

Juliane Kleemann, Hans-Hermann Pompe (Hg.)

GEMEINDEN GEISTLICH BEGLEITEN. KOMPENDIUM.

midi

- 3 Vorwort
Juliane Kleemann / Hans-Hermann Pompe
- 8 Gemeinden geistlich begleiten.
Alles beginnt mit der Sehnsucht
Hans-Hermann Pompe
- 14 Warum und wie
„Gemeinden geistlich begleiten“?
Tobias Faix
- 20 Gemeinden als Persönlichkeit sehen
(Nach W. Wink und R. Warren)
Tobias Faix / Hans-Hermann Pompe
- 28 Die Professionen im Vergleich:
Zur Unterscheidung von geistlicher Begleitung
und Gemeindeberatung
Matthias Ansorg / Dr. Matthias Rost
- 34 Was ist ein geistlicher Prozess?
Franz Meures SJ
- 50 Gottes Reden in und für eine Gemeinschaft
Andreas Kusch
- 68 Gemeindegottesdienst.
Ein Beratungsangebot für Kirchengemeinden
und -regionen in der Nordkirche
Ulrike Brand-Seiß / Dr. Uwe Hein
- 72 Literaturliste
Birgit Dierks
- 76 Impressum

Liebe Leserinnen und Leser,

dieses Kompendium ist aus einer Initiative des EKD-Zentrums für Mission in der Region (ZMiR) entstanden. Es will aufnehmen, was viele Beratende, Begleitende und Vorwärtsdenkende in Deutschland beschäftigt:

Welche Art von Begleitung kann Gemeinden helfen, aus Müdigkeit, Resignation, Dürre oder Mutlosigkeit herauszukommen? Wie können Gemeinden die Verheißungen Gottes neu ergreifen, den Zugang zu ihren spirituellen Quellen des Glaubens finden, um die notwendigen Veränderungen aus einer Haltung der Freude und Hoffnung anzugehen? Der Mehltau der Resignation kann alle Formate von Gemeinde Jesu erfassen, Ortsgemeinden, Kleingruppen, Diakoniegemeinschaften, Citykirchen, Jugendgemeinden, Neue Aufbrüche, Fresh X, etc.

Wir haben gefragt:

Kann man Gemeinden, die meist eine Mischung aus Gemeinschaft, Organisation, Institution und Netzwerk sind, als Ganze sehen und sie geistlich begleiten? Welche Rolle spielen dabei die Personen, die solche Prozesse begleiten? Und welche Erfahrungen aus den verschiedenen damit beschäftigten kirchlichen Diensten wären hilfreich, wenn man die Erfahrungen zusammenführt?

In einer fachübergreifenden Arbeitsgruppe versuchten wir zwischen 2015 – 2018, gemeinsame Erfahrungen zu vergleichen, Ausgangspunkte zu benennen und mögliche Standards zu finden. Dabei griffen wir auf hilfreiche Überlegungen und Werkzeuge aus verschiedenen Bereichen zurück, aus Geistlicher Begleitung, Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung, missionarischen Diensten und Gemeindeentwicklung. Dieses Miteinander von häufig nebeneinander her arbeitenden funktionalen Diensten sowie die Unter-

stützung von externen Beraterinnen und Beratern hat uns sehr befruchtet.

Mitgewirkt haben in dieser Arbeitsgruppe Birgit Dierks (midi, früher AMD), Prof. Dr. Tobias Faix (CVJM-Hochschule Kassel), Matthias Ansorg und Dr. Matthias Rost (Gemeindedienst Ev. Kirche in Mitteldeutschland, Neudietendorf) sowie Juliane Kleemann, Hans-Hermann Pompe (midi, früher ZMiR) und Christhard Ebert (Ev. Kirche von Westfalen, früher ZMiR). Alle Beiträge fußen auf einem längeren gemeinsamen Prozess der Suche, Klärung und Einigung. Die Rechte der beigefügten Grundlagentexte von Pater Franz Meures SJ, Andreas Kusch sowie Ulrike Brand-Seiß und Uwe Hein bleiben bei den Verfasserinnen und Verfassern.

Mit ihrer Expertise haben uns u.a. geholfen: Heike Burkert (Fallingbostal, früher Wesermünde), Claudia Neumann (Neudietendorf) und Pater Franz Meures SJ (Mannheim). Zeitweilig begleiteten den Prozess die Sondervikarinnen Anika Rehorn (Oberursel) und Anna-Christina Schmidt (Aachen). Wir danken Franz Meures für seinen schriftlichen Beitrag sowie dem Verlag Vandenhoeck und Rupprecht für die Erlaubnis, einen Textteil von Andreas Kusch¹ abzudrucken.

Wir wollen mit diesem kleinen Kompendium Prozesse unterstützen, die an vielen Orten parallel aufbrechen. Wir hoffen, damit Initiativen zu initiieren oder zu unterstützen, die mit unterschiedlichen Zugängen Gemeinden geistlich begleiten. Wir freuen uns über Reaktionen, Weiterführungen, Ergänzungen und Korrekturen – entweder an die einzelnen Mitarbeitenden oder an midi².

Eine neue Organisation, Beratungsnetzwerke, Fortbildungen etc. beabsichtigen wir nicht aufzubauen. Dafür gibt es erfreulicherweise schon Angebote, Formate und Möglichkeiten. Ausdrück-

1 – Andreas Kusch, *Entscheiden im Hören auf Gott. 45 Methoden für das Arbeiten und Planen in der Gemeinde.* Göttingen 2017.

2 – midi - Ev. Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung, www.mi-di.de.

lich hinweisen wollen wir auf die entsprechenden Angebote der o.a. funktionalen Dienste sowie auf das Fortbildungsangebot „Geist und Prozess“ von Isabel Hartmann und Reiner Knieling (Gemeindekolleg der VELKD)³.

Das Kompendium erscheint unter Verantwortung von midi – Evangelische Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung (im Evangelischen Werk für Diakonie und Entwicklung e.V., Berlin).

Die PDF-Version darf in dieser Form gerne weitergegeben werden, sie steht auf www.mi-di.de/ materialien zum Download bereit. Die Printversion der Broschüre kann dort ebenfalls kostenfrei bestellt werden.

[Juliane Kleemann](#) / [Hans-Hermann Pompe](#)
Evangelische Arbeitsstelle midi,
Berlin im Oktober 2019

3 – Siehe im Jahresprogramm des Gemeindekollegs: http://www.gemeindekolleg.de/fileadmin/media/Jahresprogramme/2019_jp_web.pdf (15.08.2019).





GEMEINDEN GEISTLICH BEGLEITEN.

Alles beginnt mit der Sehnsucht
Hans-Hermann Pompe

Die Sehnsucht nach Aufbruch teilen nach unserer Beobachtung viele Gemeindeverantwortliche.

Irgendwie wünschen sie sich mehr als das Übliche. Mehr Klarheit in Entscheidungen, mehr Hören auf leise Stimmen, mehr Achtsamkeit für andere, mehr Gebet und Stille in hektischen Zeiten, mehr Raum für das Eigentliche von Kirche und Glauben. Sie leiden unter spiritueller Dürre und schnellem Pragmatismus, unter trockenen Tagesordnungen mit Haushalt und Gebäuden, sie sehnen sich nach Gottes Erfahrungen und Führungen, sie sehen ihre Mitarbeit aufgezehrt in Nebensächlichem. Statt der Freude des Glaubens herrscht die Müdigkeit der Routine.

Das Eigentliche der Kirche ist eine starke Sehnsucht. Das Eigentliche ist allerdings kaum zu greifen, schwer zu beschreiben, selten zu erleben, es lässt sich eher an dem festmachen, was es nicht ist. Manche sagen: Wir müssten geistlicher sein. Für das Geistliche gibt es – Gott sei Dank! – Formen und Orte. Andachten, Gottesdienste, Gebete, Bibelaustausch. Manchmal verdecken die gewohnten Formen aber einen Mangel. Manchmal reduzieren sie sich auf ein unkommentiertes Lesen der Losungen zu Beginn und eine Liedstrophe oder ein Vaterunser am Ende. Das ist allemal gut, aber „immer ist im Herzen Raum für mehr“.

Wie kommen wir in unseren Gemeinden wieder zu einer geistlichen Grundhaltung; wie erhalten wir sie; was brauchen sie, um zu wachsen?

Geistliche Sehnsucht hat eine gemeinsame Grammatik und einen gemeinsamen Wortschatz. Das umfasst etwa den Glauben an den dreieinigen Gott, die Rechtfertigung aus Gnade, das Gebet, die Bibel, den Gottesdienst, den Dienst in Diakonie, das freie Angebot von Seelsorge und Nähe.

All dies sind Punkte, wo die Sehnsucht nach mehr aufbrechen kann. Sehnsucht äußert sich in der Bitte um den Geist, in einer neuen Wahrnehmung von Umgebung und Gesellschaft. Sie stellt den großen Auftrag wieder ins Zentrum, sie führt zu Austausch und geschwisterlichen Klärungen. Geistliche Sehnsucht hat eine gemeinsame Grammatik, sie spricht aber regionale Dialekte und bildet lokal höchst individuelle Aspekte aus. Sie hat keine Patentrezepte für alle Zeiten und Orte. Sie braucht keine besonderen Fortbildungen, übernimmt keine Muster, akzeptiert keine top-down-Prozesse. Sie erlebt die Elia-Erfahrung, dass Gott sich für Müde und Resignierte nicht im Gewaltigen, Eindrucksvollen oder Beängstigenden zu Wort meldet, sondern im stillen, sanften Sausen (1. Kön 19). Ihr Medium ist zuerst die Stille. Ihr Werkzeug ist das Hören. Und wo Sehnsucht sich erfüllt, dort bricht sie noch stärker auf.

„Gemeinden geistlich begleiten“ möchte diese Sehnsucht aufnehmen und verstärken, indem die Spur der Verheißungen Gottes in den Blick kommt.

„Gemeinden geistlich begleiten“ fragt: Wie kommen wir in unseren Gemeinden zu einer geistlichen Grundhaltung, wie erhalten wir sie, wie kann sie wachsen? Und was können externe Begleiter*innen dazu beitragen?

„Gemeinden geistlich begleiten“ macht Mut zu Stille und Schweigen, zu Austausch und Hören. Es ist so etwas wie eine Aufmerksamkeitsübung, darin ebenso einfach wie herausfordernd.

- Manche müssen erst ihre bisher verschwiegenen Sehnsüchte teilen. Erstaunt stellen sie fest, dass sie alle hungern und dürsten – nach Gerechtigkeit, nach Gotteserfahrung, nach Verheißung, nach Mut und neuer Kraft.
- Andere beginnen ihre Sitzung mit einem Austausch. Die ständig fordernde Tagesordnung wird diesmal zurückgestellt. Stattdessen erzählen sie sich, was sie erlebt haben, worauf sie hoffen und worunter sie leiden. Dabei werden sie mehrfach überrascht: Wie interessant das ist, wie viel Zeit sie füreinander brauchen – und dass diese Zeit der Tagesordnung am Ende nicht fehlen wird.
- Eine Gemeindeleitung beginnt ihre Klausur mit Bibel teilen¹. Sie hören gemeinsam auf Gott, der sich in der Geschichte aus der Bibel und in den Eindrücken der anderen zu Wort melden kann. Es gibt Zeiten der persönlichen Stille. Sie legen ihre Eindrücke von der Gemeinde nebeneinander, akzeptieren Widersprüchliches, freuen sich über Mut Machendes, legen Mühsames an einer Klagemauer ab. Immer wieder singen und beten sie. Ein gemeinsamer Spaziergang, eine Weinprobe oder ein Abend mit Brettspielen passen wunderbar in diese geistlich geprägte Klausur.
- Eine Kleingruppe verabredet sich zu einem Spaziergang durch den Ort, durch den Stadtteil. Sie teilen wechselseitig, was sie hören und sehen. Sie bedenken es und beten immer wieder für ihren Ort.

¹ — Bibel teilen ist eine Form, miteinander die Bibel zu lesen und über das Gelesene ins Gespräch zu kommen. In (5 bis) 7 Schritten wird nach einer Anleitung ein biblischer Text gelesen, schweigend, betend und im Austausch bedacht. Ein wesentlicher Schritt ist die Übertragung in den eigenen Kontext, die eigene Gemeindegewirklichkeit oder Gruppenwirklichkeit. Siehe dazu <http://keg.missio-blog.de/arbeitsmaterial/wegen-des-bibel-teilens-sowie-theologische-und-methodische-hinweise/das-bibel-teilen-in-7-schritten/> (22.07.2019).

Am Ende ist ihnen klarer, wo ihre Berufung für die nächste Zeit liegen kann.

Ein neuer Weg?

Eigentlich nichts anderes als eine Rückkehr zu den Quellen. Eine Ausrichtung auf Gott, der uns mit seinen Geschenken überhäufen will. Eine Orientierung an Jesus, der die Sehnsucht Gottes verkörpert. Eine Offenheit für den Geist, der uns lebendig macht.

Hans-Hermann Pompe



WARUM UND WIE.

„Gemeinden geistlich begleiten“?

Tobias Faix

Wir leben in herausfordernden Zeiten, in denen die gesellschaftlichen Transformationsprozesse sich direkt auf unsere Kirchen und Gemeinden auswirken. Religiöser Pluralismus, christlicher Traditionsabbruch oder eine neue spirituelle Suche außerhalb der institutionellen Kirchen sind nur ein paar der Stichworte, die viele Kirchengemeinden in einen inneren Stress bringen.

Diese neue Unübersichtlichkeit fordert die Glaubenden heraus, sowohl nach innen, wenn es um Strukturen, Ehrenamt oder Ressourcenverteilung geht, als auch nach außen, wenn es um die Sprachfähigkeit des eigenen Glaubens, Anbindung an den eigenen Stadtteil/im Dorf oder die Kirche als traditionsreiche Institution geht.

Bei all dem „Organisationsstress“, den Kirchen erleben, wünschen sich viele eine neue Orientierung und Priorisierung gegenüber der eigenen Tradition und Spiritualität. Ein neuer Geist darf, ja soll in der alten Organisation Kirche wehen und das gleich doppelt: in der Beziehungsentwicklung nach innen zu Gott und nach außen zu den Menschen in ihren vielfältigen Lebenssituationen.

GEISTLICHE WACHSTUMSPROZESSE BEGLEITEN

Viele Kirchengemeinden merken dabei, parallel zum Wunsch nach kirchlichen Entwicklungsprozessen, dass die Kraft und/oder die Möglichkeiten fehlen. In dieser Situation suchen Gemeinden nach Geistlicher Begleitung: Sie kann Kirchengemeinden in ihrem Wunsch nach Veränderungsprozessen unterstützen und begleiten.

Wir wollen dazu motivieren, einen geistlichen Entdeckungsprozess in der eigenen Gemeinde zu beginnen oder zu vertiefen, um die eigene geistliche Vitalität zu fördern. Dabei gehen wir davon aus, dass Gott derjenige ist, der geistlichen Aufbruch auf ganz unterschied-

liche Art und Weise initiiert. Geistliche Begleitung heißt deswegen auch aufmerksam werden, respektvoll hinhören und hinschauen, wo Gott in der Gemeinde bereits am Werk ist.

Es entsteht eine Art Entdeckungsreise durch die Vergangenheit und Gegenwart der Gemeinde und ihrer Mitglieder. Ein aufeinander Hören und ein Handeln aus Intuition und in Beziehung, so dass eine Unterscheidung der Geister durch Wahrnehmung und Reflexion von eigenen Erfahrungen und Wünschen entsteht.

WAS UNS WICHTIG IST

Grundlage eines solchen Begleitungsprozesses ist die Haltung, mit der sich Begleitende und Gemeinde begegnen. Wir glauben, dass jede Gemeinde nicht nur eine eigene geistliche Geschichte hat, sondern auch eine Art von eigener Persönlichkeit besitzt, die sich durch Tradition, Kontext, Erfahrungen und die Präsenz der Ehrenamtlichen wie der Hauptamtlichen entwickelt. Diese Gemeindepersönlichkeit gilt es zu entdecken und ernst zu nehmen, denn sie bildet eine Grundlage für den gemeinsamen Prozess.

Für diesen gemeinsamen Prozess sehen wir sechs Begriffspaare, die die Rahmenbedingungen und die Wertgrundlage für die Begleitung darstellen und somit den Weg skizzieren, den wir gemeinsam gehen wollen.

Mit Achtung und Aufmerksamkeit

Ignatius von Loyola¹ hat im Kontext der geistlichen Entwicklung von drei Feldern gesprochen, die wir für sehr hilfreich halten, um einen ersten Schritt zu wagen:

Wahrnehmen – Unterscheiden – Entscheiden.

Der erste Schritt „Wahrnehmen“ beschreibt den Blick auf die Realität, so wie er von der Gruppe wahrgenommen wird. Genau hinsehen, entdecken

¹ — Ignatius von Loyola (1491-1556), Mitbegründer der Gesellschaft Jesu („Jesuitenorden“) und einer der bedeutendsten Mystiker des christlichen Abendlandes.

und nachfragen. Das Positive entdecken gehört genauso dazu wie das Problematische sehen, im eigenen Leben, in der Gemeinde und in der Welt.

Der zweite Schritt heißt „Unterscheiden“, in dem es vor allem darum geht, Bisheriges zu entdecken, zu erfragen und zu reflektieren. Aber auch um eine Vergewisserung des eigenen Glaubens anhand des Evangeliums.

Im dritten Schritt geht es um mutige „Entscheidungen“. Was muss bestätigt, was verändert werden? Welche Schritte sind als nächstes dran? Ein Kernpunkt dabei ist die Haltung des Hinhörens. Vor Gott kommen und hören meint dabei auch, den eigenen Denkraum immer wieder öffnen zu lassen.

Mit System und Sensibilität

Weil jede Form der Gemeindebegleitung eine erhöhte Form der Sensibilität braucht, um verschiedene Menschen und Gruppen miteinander zu verbinden, ist die Grundlage eine systemische Vorgehensweise. Sie hilft die Gemeinde in ihren unterschiedlichen Gruppen, Kreisen und Personen systemisch zu sehen, sodass sichtbare und unsichtbare Strukturen und Abhängigkeiten transparent werden und so offen kommuniziert werden können.

Mit Innovation und Irritation

Wir arbeiten mit innovativen Methoden und Ansätzen, die bewusst auch Irritationen hervorrufen können, um zum Beispiel Unterbrechungen bewusst zu gestalten oder Phasen der Entschleunigung zu wagen. Dabei ist es wichtig, wahrzunehmen, dass Innovation nicht gemacht, sondern nur initiiert werden kann. Deshalb braucht es Prozesse, Räume und Irritationen, um dies zu gewährleisten.

Mit Komplexität und Kooperation

Der katholische Gemeindebegleiter Franz Meures SJ betont die Komplexität der Gemeindebegleitung und will dem mit einer dreifachen Aufmerksamkeit begegnen: Aufmerksam werden gegenüber dem Reden Gottes und dem Wirken des Heiligen Geistes, aufmerksam werden gegenüber äußeren Ereignissen (Welt, Menschen, Umgebung) und aufmerksam werden gegenüber inneren Ereignissen (Ich, Gefühle, Haltungen). Die daraus entstehenden gruppenspezifischen Prozesse verlangen von den beteiligten Gruppen zwar eine hohe Kooperationsbereitschaft, helfen aber die Komplexitäten aufzuzeigen und in Beziehungen zu setzen, so dass sie konstruktiv bearbeitet werden können.

Mit Wahrnehmung und Wunder

In der geistlichen Gemeindebegleitung geht es immer um die Anschlussfähigkeit an die Realitäten der Gemeinde und um die Frage: Welcher Ausgangspunkt hilft in den Gemeinden an die eigene spirituelle Tradition anzuknüpfen, um eine geistliche Visionsentwicklung voranzutreiben? Dabei geht es darum, die Verheißung Gottes im Prozess zu erkennen und dabei Erwartungen zu haben, die über die eigenen Möglichkeiten hinausreichen. Dabei gilt, was Bernhard von Clairvaux² sagte: „Was vom Himmel kommt, muss aus der Erde wachsen.“

Gemeinden, die diese Sehnsucht nach einer geistlich begründeten Entwicklung teilen, laden wir zu einer begleiteten Reise ein:

Gemeinsam vor Ort die Gegenwart Gottes entdecken und Schritte eines geistlichen Wachstumsprozesses wagen. In diesen Prozess fließen Erfahrungen anderer Gemeinden, der Ökumene, der geistlichen Begleitung einzelner,

² – Bernhard von Clairvaux (1090-1153) Abt, Zisterzienser und Mystiker.

der missionarischen Gemeindeentwicklung sowie der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung ein.

Wir erhoffen ein Ende für Selbstbespiegelung, Resignation und geistliche Dürre, wir erbitten von Gottes Geist einen Aufbruch zu Vertrauen, Hoffnung und Liebe. Unsere Vision sind Gemeinden, die Salz für ihren Ort und Licht für ihre Umgebung sind.

Tobias Faix

GEMEINDE ALS PERSÖNLICHKEIT SEHEN.

(Nach W. Wink und R. Warren)

Tobias Faix / Hans-Hermann Pompe

1. EINE GEMEINDE ALS EINE PERSÖNLICHKEIT WAHRNEHMEN UND ANSPRECHEN

Eine Gemeinde als eine eigenständige Persönlichkeit, ja als Person und nicht Institution wahrzunehmen, mit eigener Geschichte, eigenem Charakter und eigenen Gaben ist kein neuer Gedanke, sondern spielte in der Beschäftigung damit, was Gemeinde eigentlich ist, immer schon eine Rolle.

So schrieb etwa Dietrich Bonhoeffer:

„Die Kirche ist der gegenwärtige Christus selbst. Damit gewinnen wir einen sehr vergessenen Gedanken über die Kirche zurück. Wir sind gewohnt, von der Kirche als von einer Institution zu denken. Es soll aber von der Kirche gedacht werden als von einer leibhaftigen Person, freilich einer ganz einzigartigen Person. Die Kirche ist Einer. Alle Getauften sind ‚allzu-mal Einer in Christo‘ (Gal 3,28 ...). Die Kirche ist ‚Mensch‘.“¹

Dieser gegenwärtige Christus zeigt sein Gesicht durch die Geschichte in der jeweiligen Kultur und Sozialgestalt. So ist durch die Kirchengeschichte ein vielfältiges Bild entstanden, das Christus in seiner ganzen Vielfalt repräsentiert, aber auch manche Verzerrungen darstellt.

Der katholische Theologe Romano Guardini ergänzt das lebendige Bild von Bonhoeffer, indem er Kirche als einen Teil des Reiches Gottes hier auf Erden ansieht, in dem Gottes Wirken sichtbar wird: „Denn er ist der Gott aller Menschen. Er wendet sich an das Überpersönliche, an die Gemeinschaft, und so finden in ihm alle gemeinsam, wessen sie zumal bedürfen. Er ist aber auch der Gott jedes einzelnen. Das offenbart ja seinen höchsten Lebensreichtum, daß er für jeden Menschen ist ‚dessen Gott‘. Die besondere Antwort auf das besondere Bedürfnis seines Wesens; jedem gehörig in jener nur einmal gegebenen, nur dieser Persön-

1 — Dietrich Bonhoeffer, *Nachfolge*, DBW 4, 2. Aufl., Gütersloh 1994, S. 232.

lichkeit gemäßen Weise; ihr so gehörig, wie keiner sonst, ganz wie sie, und sie allein ist. Das ist Gottes Reich in der Seele der christlichen Persönlichkeit.“²

Diese anthropologische Sichtweise auf Gemeinde ergänzt die klassisch institutionelle und organisationstheoretische um eine sozialpsychologische und relationale Sichtweise von Gemeinde, die einen frischen Blick auf Gemeinde wirft und ganz neue Seiten zum Schwingen bringt.

Dies stellt auch der britische Theologe und Autor Robert Warren³ fest, wenn er über die Entstehung des intuitiven Konzeptes ‚Engel der Gemeinde‘ schreibt: U. a. die Auslegungen von Walter Wink „brachten mich ... dazu, Gemeinde anders und ganzheitlicher zu verstehen. Dazu gehört, Gemeinde als ein ganzes ‚System‘ und als eine Einheit zu sehen, mit ihrem eigenem Ethos, ihrer eigenen Kultur und Persönlichkeit.“⁴

Der Exeget Walter Wink legte eine Deutung des rätselhaften Ausdrucks „Engel der Gemeinde“ in den sieben Sendschreiben (Offbg 2-3) vor, die darin die Gemeinde in ihrer Gemeindeidentität persönlich (in der 2. Ps. Sg.) angesprochen sieht: „Die Gemeinde wird so gesehen, als hätte sie eine gemeinschaftliche Persönlichkeit.“ Beim Engel der Gemeinde geht es also auch darum, Gemeinden als Ganzheiten zu sehen und ihren Charakter, Geist, Persönlichkeit und Gefühl auszumachen. Walter Wink beschreibt das sehr präzise: „Im Engel der Gemeinde trifft zweierlei zusammen: was Gemeinde ist – ihre Persönlichkeit – und wozu sie berufen ist – ihre Berufung.“⁵

Daraus entwickeln Robert Warren und Janet Hodgson neben der Gemeindeprofilübung die intuitive Übung des „Engel der Gemeinde“, um mit diesem Zugang zur Gemeinde ihre gegenwärtige Persönlichkeit zu verstehen und ihre zukünftige Berufung zu klären. Robert Warren erklärt: „So fremd der Ausdruck „Engel der Gemeinde“ wirken kann,

2 — Vom Sinn der Kirche – Fünf Vorträge von Romano Guardini, Mainz 1922, S. 24.

3 — Robert Warren, *Vitale Gemeinde. Ein Handbuch für die Gemeindeentwicklung*, BEGPraxis, 2. überarb. Aufl., Neukirchen-Vluyn 2013, S. 103ff (Engl: Robert Warren, *The Healthy Churches' Handbook*).

4 — Warren, S. 104.

5 — Walter Wink, *Unmasking the Powers*, Fortress Press 1986, Zitat bei Warren, S. 106.

steht er doch für eine ganz normale Art, Gemeinde zu sehen. Wir sprechen von Gemeinde oft wie von einer Person mit einer eigenen Persönlichkeit.

„Das ist eine ganz schön deprimierte Gemeinde.“
„Diese Gemeinde ist vor kurzem lebendig geworden.“
„Diese Gemeinde dreht sich anscheinend immer nur um sich selbst.“
„Aus dieser Gemeinde wird man einfach nicht schlau.“
„Diese Gemeinde hat ein weites Herz.“
So sprechen wir über Gemeinde wie über eine Einheit, die eine gemeinschaftliche Identität besitzt.“⁶

In ‚Vitale Gemeinde‘ werden nun vier Aspekte miteinander verwoben:

- wo die Gemeinde herkommt – ihre Geschichte
- wo sie ist – ihr Umfeld
- was sie ist – ihre Persönlichkeit
- wozu sie berufen ist – ihre Berufung

„Die Arbeit mit dem Konzept des Engels der Gemeinde hilft uns, einen neuen Zugang zur Gemeinde zu bekommen. Wir fangen an, ihre innere Dynamik zu verstehen, auch wenn sie uns manchmal seltsam erscheint. Eine selbstgerechte Gemeinde, eine ängstliche Gemeinde oder eine verletzte Gemeinde brauchen jeweils einen anderen Ansatz, auch wenn ihre Größe, Tradition und Umgebung gleich sind.“⁷

„Je besser wir die Persönlichkeit eines einzelnen oder einer Gruppe verstehen lernen, desto eher können wir ihr helfen, sich zu verändern und auf neue Umstände einzustellen. Wir denken oft, es müssten vor allem Strukturen verändert werden. Im besten Fall ändert das aber wenig; denn der Geist, das Grundgefühl, das Ethos (kurz gesagt: der Engel) bleibt unberührt. Und damit verrät eine Gemeinde ihr geistiges Modell; denn damit ist sie eben doch mehr Organisation als Gemeinschaft. Walter Wink sagt dazu: „Echte Veränderung darf

6 – Warren, S. 106.

7 – Warren, S. 107.

daher nicht nur die sichtbaren Formen betreffen, die eine Institution annimmt, sondern echte Veränderung muss im Geist geschehen, im Wesenskern, der das Ganze bestimmt.“⁸

8 – Walter Wink: *Unmasking the Powers*, S. 80, Zitat bei Warren, S. 107.

2. MÖGLICHE FOLGEN FÜR DIE GEISTLICHE BEGLEITUNG VON GEMEINDEN

1. Gesamtheit

Geistlich gesehen ist eine Gemeinde mehr als die Summe ihrer Glieder, sie kann als Gesamtheit, als Gemeindepersönlichkeit wahrgenommen, angesprochen, motiviert, korrigiert oder ermutigt werden. Gottes Geist redet auch zu Gemeinden, nicht nur zu Einzelnen.

2. Intuition

Es gibt in der Gemeindebegleitung einen intuitiven Zugang zu einer Gemeinde, der empirische und evaluative Zugänge ergänzen muss, damit die Persönlichkeit einer Gemeinde erfasst und angesprochen werden kann. Die Begleiter werden hier eher auf ihr Herz als auf ihren Kopf hören, eher Bilder als Aussagen suchen, eher spüren als analysieren.

3. Identität

Wir sollten in der Begleitung einer Gemeinde diese auch als Persönlichkeit mit einer gemeinsamen Identität wahrzunehmen versuchen. Das erklärt möglicherweise viele emotionale und nichtrationale Reaktionen wie Trotz, Widerstand, Leichtsinn, Resignation, Trauer, Freude, Stolz, Hektik, Arroganz etc. Es bestimmt auch ihre Ausstrahlung (Attraktivität) bzw. ihre Wirkungslosigkeit mit.

4. Bild

Das Bild der Gemeinde als Persönlichkeit ergibt sich aus verschiedenen Aspekten wie Reaktionen,

Haltungen, Stimmungen, Kultur, Geschichte etc., die zusammengeführt werden müssen. Es wird eher intuitiv als kognitiv erfasst, aber es sollte seinerseits wieder durch eine gemeinsame reflektive Überprüfung ergänzt werden, um Subjektivität zu reduzieren. Vermutlich ergibt sich ein konsistentes Bild aus dem Zusammenführen der Eindrücke verschiedener Personen (Teamanalyse, Übereinstimmendes finden etc).

5. Zugang

Die Zugänge zur Identität einer Gemeinde sind eher zu finden in der Gemeinschaft der versammelten Gemeinde als in Einzelgesprächen, eher in wiederkehrenden Erfahrungen als in einzelnen Schritten, eher in Haltungen als in Beschlüssen, ehrlicher in der Kultur und Körpersprache der Gemeinde als in ihrem Internet-Auftritt oder Leitbild, häufiger in ihren Gewohnheiten als in ihren Projekten. Um eine Person kennenzulernen, wird gefragt: Was macht sie aus? Was hat sie in der Vergangenheit geprägt? Wie handelt sie? Wie tritt sie auf?

6. Instrumentarium

Kleine Symptome und Signale werden hier wichtig und signifikant. Dazu könnten z. B. gehören die Atmosphäre der Häuser, das Klima in der Gemeindeleitung, die Wertschätzung untereinander, die Neugier auf Außenstehende, Präsenz und Intensität von Gebet und Spiritualität, die Intensität und Wärme der Beziehungen untereinander, der Umgang mit der Bibel, Stil und Kultur des Gottesdienstes, die gelebte Diakonie, Reichweite und Inanspruchnahme von Seelsorge, Präsenz von Schulung und Multiplikation (Jüngerschaft), Art der Gastfreundschaft, das Teilen des Glaubens etc. Generell ist die Kommunikation (in) der Gemeinde wichtig: Eine Gemeinde wird v.a.

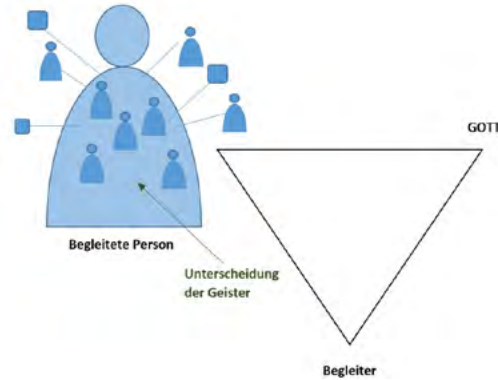
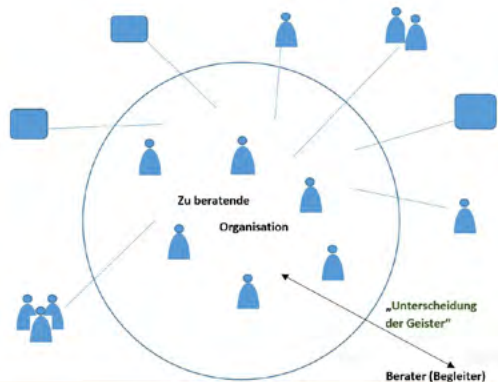
als Kommunikationsgeschehen erlebt. Man kann auch versuchen tiefere Ebenen wahrzunehmen: die Hoffnungen, die Befürchtungen, die tiefsitzenden Erfahrungen, die unausgesprochenen Sehnsüchte etc. Wenn Gemeinden ähnliche Charakteristika aufweisen wie Personen, dann ist Kommunikation von entscheidender Bedeutung.

Tobias Faix / Hans-Hermann Pompe



DIE PROFESSIONEN IM VERGLEICH:

Zur Unterscheidung von geistlicher
Begleitung und Gemeindeberatung
Matthias Ansorg / Dr. Matthias Rost

Abb.1)¹ Geistliche BegleitungAbb.2)² Gemeindeberatung

Bei den beiden vorangestellten Bildern handelt es sich nicht um die, sondern um mögliche Bilder für das jeweilige Handlungsfeld. Sie verdeutlichen Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten. Es wäre durchaus denkbar, das Bild für Organisationsentwicklung/Gemeindeberatung ebenfalls als ein Beziehungsdreieck darzustellen, wenn man der zu beratenden Organisation, dem/ den Berater/n und dem zu behandelnden Thema jeweils die Ecke eines Dreiecks zuweist. Denn bei letzterem geht es, zumindest in der Gemeindebe-

1 – Bildnachweis:
Matthias Ansorg /
Dr. Matthias Rost.

2 – Bildnachweis:
Matthias Ansorg /
Dr. Matthias Rost.

ratung, ebenfalls um das Streben nach einem – im weiten Sinne – geistlichen Ertrag. In beiden Begleitungsformen geht es in der Regel u.a. um

- Verbesserung der internen/inneren Kommunikation,
- Training im genaueren Hinsehen, im Wahrnehmen und Nachspüren,
- „doppelte Aufmerksamkeit“ aufseiten der/ des Berater/s gegenüber einer Person bzw. einem Klientensystem,³
- Erweiterung der Handlungsoptionen im Sinne der lernenden Organisation/Person
- und letztlich die Unterscheidung der Geister als Voraussetzung für sachgemäße Entscheidungen.

Bei aller Vergleichbarkeit bleiben natürlich deutliche Unterschiede der Professionen:

- So arbeiten Geistliche Begleiter und Begleiterinnen mit Einzelpersonen, die Gemeindeberatung grundsätzlich mit Gruppen.
- Geistliche Begleiter und Begleiterinnen arbeiten allein mit ihrem Gegenüber, Gemeindeberatende fast ausnahmslos in Zweier-Teams.
- Geistliche Begleitende setzen Elemente der Verbalisierung, Visualisierung und Ritualisierung von Glaubensinhalten explizit ein: biblische Texte oder Bilder werden zur Betrachtung empfohlen, die Anregung bestimmter Gebetsweisen oder auch geistliche Handlungsvollzüge wie Gebet und Segnung im Begleitgespräch selbst gehören zum üblichen Handlungsrepertoire. Gemeindeberater tun dies eher nicht, halten sich hier bewusst zurück. Sie verstehen sich als Prozessbegleitende, nicht als Experten für bestimmte Themen oder Dimensionen des Nachdenkens. Auch

3 – Doppelte Aufmerksamkeit ist sowohl in der Gemeindeberatung als auch in der Geistlichen Begleitung eine angemessene Haltung. Matthias Rost: „Speziell auf die Geistliche Begleitung angewendet meint sie hier das Hören auf das, was die Person mir berichtet von ihren Erfahrungen und inneren Regungen, und zugleich das Hören auf die lebendige Stimme des Evangeliums in diese Erfahrungen hinein oder auf sie hin (im Sinne des Dialogs). Gelegentlich wird dies verbalisiert (vergleichbar dem 'Einbringen eines biblischen Gedankens' ins Seelsorgegespräch, das Peter Bukowski anregt). Es gibt aber Erfahrungen mit dem 'inneren Hören' in doppelter Aufmerksamkeit auch in Gruppenprozessen. Ein regelrechtes Verfahren hat Klemens Schaupp in Anlehnung an die Tradition der Quäker beschrieben. Scharmers 'Theorie U' hat auch was davon. Und Isabel Hartmann experimentiert mit dem 'Circle Way – die Kraft des Kreises' auch in der Anwendung auf kirchliche Gremien und geistliche Themen.“

z.B. eine mögliche Vision der Zukunft einer Organisation und Konturen eines Weges auf diese Vision hin werden eher aus dem Prozess heraus generiert, weniger aus externen Vorgaben.

- Während in der Gemeindeberatung die Beschreibung eindeutiger Ziele eines Beratungsprozesses hohe Priorität hat, würde Geistliche Begleitung eher „weiche“ Komponenten in bestimmten Zielrichtungen beschreiben. Anders gesagt: Geistliche Begleitung hat eher langfristige personale Transformationsprozesse im Blick, die aber nicht durch ein vorab beschriebenes Ziel und dessen Erreichung definiert sind. Für Gemeindeberatung ist dagegen die Zielbeschreibung am Anfang des Beratungsprozesses konstitutiv und die Zielerreichung stellt deren verabredeten Abschluss dar. Beiden Ansätzen gemeinsam ist jedoch, dass eine Zielerreichung da beschrieben wird, wo hilfreiche Veränderung/Bewegung im Sinne der Intention des Prozesses und bezogen auf Einzelne bzw. die Gruppe konstatiert werden kann.

Was bedeutet das?

Geistliche Begleitende und Gemeindeberatende sprechen unterschiedliche „Dialekte“, die auf die Sozialisation der Handelnden in der jeweiligen Begleitungsform, auf divergierende Arbeitsformen und Methoden sowie auf – im Herkommen – verschiedene Settings zurückgehen. Damit sind unterschiedliche „Erfahrungsvorsprünge“ verbunden. Sie sind der eigentliche Schatz der Kooperation. Insofern dürfen, ja sollen sie bestehen und auch erkennbar bleiben.

Voraussetzung einer fruchtbringenden Zusammenarbeit der beiden Professionen ist jedoch eine gegenseitig hohe Wertschätzung der Prägung des im Duo mitarbeitenden Partners, ein großes Zutrauen zu seinen/ihren Möglichkeiten und eine ausgeprägte Akzeptanz der daraus resultierenden Schlussfolgerungen. Im Blick auf die Grundhaltung der im Team arbeitenden Personen bedarf es der beiderseitigen Bereitschaft, die je eigenen Denk-, Methoden- und Handlungsmuster befragen zu lassen und für den/die jeweils andere/n transparent und verstehbar zu machen. Im Grunde kann es nicht um eine einfache Addition der Arbeitsweisen und Handlungsmöglichkeiten gehen, sondern ist eine Verschränkung der „Sphären“ angestrebt, die einen zusätzlichen Mehrwert hervorbringt. Die Grundintention ist ja, Leben besser zur Entfaltung kommen zu lassen und konkretes Leiden (an Situationen, der eigenen Organisation) zu lindern, also in dem Angebot zur Weiterentwicklung der Person/Gruppe im Sinne von „Reife“, damit sie in ihrer jeweiligen Lebenssituation (besser) bestehen kann.⁴

Matthias Ansorg / Dr. Matthias Rost

4 – Matthias Rost: Geistliche Begleitung geht davon aus, dass der andere von Gott gesucht, angesprochen, gerufen wird. Sie unterstützt das Hören auf diesen Ruf, die Entdeckung des konkreten Nachfolgeweges für die andere Person, der auch Trennung von Bis-herigem (etwa dunklen, zerstörenden Gottesbildern), Heilung von inneren Verletzungen, die Entdeckung der persönlichen Berufung, die Wahrnehmung und Pflege eines Charismas, die Entscheidungen und konkrete Veränderungen, aber auch die Annahme der existentiellen Wirklichkeit der Person einschließen kann. Ich kann diese Dimensionen der Begleitung kaum unter Absehung von theologischen Termini beschreiben. Auch die Gemeindeberatung würde ihre Intention vermutlich unzureichend beschrieben sehen, wenn wir nur von Selbsterhalt und Selbstoptimierung kirchlicher Systeme sprechen würden. Warum sollte man bei der Suche nach Antworten eigentlich nicht wenigstens auch etwa auf 1.Kor 12 („in einem jeden entfaltet sich der Geist zum Nutzen aller“) oder auf Eph 4 hören?



WAS IST EIN GEISTLICHER PROZESS?

Franz Meures SJ

„Dein Wille geschehe.“ (Mt 6,10)

„Du hast nicht das im Sinn, was Gott will, sondern was die Menschen wollen.“ (Mk 8,33)

„Aber nicht mein, sondern dein Wille geschehe.“ (Lk 22,42)

Ein geistlicher Prozess entsteht und entfaltet sich in der lebendigen Beziehung zwischen Gott und Mensch. Gott ergreift die Initiative und geht auf den Menschen zu. Der Mensch kann sich dessen gewahr werden und antworten.

Der lebendige Gott hat den Menschen geschaffen. Er hat ihm seinen Lebensatem eingehaucht – darin besteht die Würde des Menschen. Der lebendige Gott hat sich den Menschen als Retter und Wegbegleiter offenbart. Mit den Worten der Heiligen Schrift kann Gott das Herz des Menschen erreichen. Jesus Christus ist das lebendige Wort, das Gott zum Menschen gesprochen hat. Durch ihn erreicht Gottes Geist den Menschen, die Beziehung zwischen Gott und Mensch ist „geistlich“. Die Beziehung zu Christus ist die lebendigste Beziehung, die ein Mensch zu Gott haben kann. Der lebendige Gott beschenkt und führt auch heute den Menschen. Der Mensch kann zu jeder Zeit auf ihn vertrauen und seine Hoffnung auf ihn setzen.

Die lebendige Beziehung entfaltet sich in dem Maße, in dem der Mensch sich auf Gott ausrichtet, ihn sucht und auf seine Worte lauscht. „Meine Seele dürstet nach Gott, nach dem lebendigen Gott.“ (Ps 42,3). Die Beziehung bleibt lebendig, solange der Mensch nach Gott sucht. Ohne immer neue Suche zerfällt die Beziehung. „Mein Herz denkt an dein Wort: Sucht mein Angesicht! Dein Angesicht, Herr, will ich suchen.“ (Ps 27,8). Geistliche Prozesse sind ständige Suchprozesse. „Man achte genau darauf, ob ... er wirklich Gott sucht.“² Allein durch die Taufe entsteht noch keine lebendige Beziehung zu Gott, sondern

1 – Erfahrungen und grundsätzliche Überlegungen. In: Institut für pastorale Bildung, (Hg.): GPS – Geistliche Prozesse in Systemen. Entwicklungen in Gremien und Gruppen aus einer geistlichen Perspektive wahrnehmen und gestalten. Freiburg 2017. S. 11-19.

2 – Benediktusregel, 58, 7U.

durch die Suche nach ihm.

In jedem Menschen gibt es auch eine gottabgewandte Seite, Kräfte, die gegen die lebendige Beziehung zu Gott arbeiten. Das Herz des Menschen ist gespalten. Er sucht Gott und er flieht Gott. Das ist der geistliche Kampf, der ein Leben lang dauert. Insofern ist ein geistlicher Prozess immer ein Unterscheidungsprozess. Es gilt, sich jenen Kräften zu überlassen, die mehr zu Gott führen, und sich gegen jene Kräfte zu wehren, die Gottes Wege verlassen (Ps 1,1). Es gilt, nach dem zu fragen, was mehr dem Willen Gottes entspricht. Ein geistlicher Prozess ist die Suche nach dem Willen Gottes im eigenen Leben.

„Höre, Israel!“ (Dtn 6,4). Gottes Einladung richtet sich nicht nur an den einzelnen Menschen, sondern auch an die Gemeinde. Das Volk, die Gemeinschaft kann Gottes Führung erfahren und sich ihr anvertrauen. „Wer Ohren hat, der höre, was der Geist den Gemeinden sagt.“ (Offb 2,7).

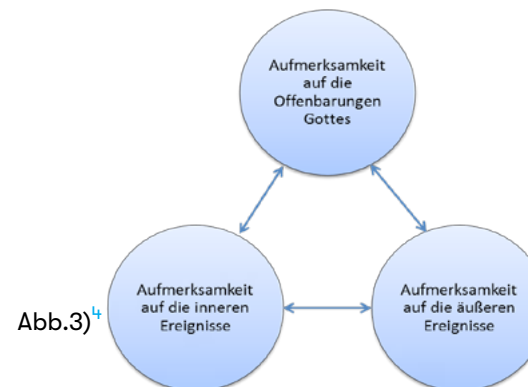
Insofern kann eine Gemeinschaft, eine Gruppe oder ein Gremium geistliche Prozesse durchlaufen und Entscheidungsprozesse geistlich gestalten.

3 – Ausführlicher dazu: Meures, Franz, „Gottes Willen suchen gemäß dem Ziel unserer Berufung“. Zum Prozess einer geistlichen Entscheidungsfindung in Gemeinschaft. In: Korrespondenz zur Spiritualität der Exerzitien 40 (1990), Heft Nr. 56, S. 29-48; ders.: „Geistliche Prozesse in Gruppen“. In: Korrespondenz zur Spiritualität der Exerzitien 46 (1996), Heft 69, S. 3-31.

4 – Bildnachweis: Franz Meures SJ.

GEISTLICHE PROZESSE BEI DER EINZELPERSON

Drei Pole der Aufmerksamkeit
Das Kräftefeld jedes geistlichen Prozesses



Es ist hilfreich, zunächst einen Blick auf die Prozesse des Einzelnen zu werfen. Denn auch in der Heilsgeschichte war Gottes Ruf an den Einzelnen oft der Anfang eines geistlichen Prozesses für die ganze Glaubensgemeinschaft, z. B. bei Abraham, Mose, Johannes dem Täufer und Paulus. Bei den vier genannten großen Gestalten des Glaubens ging es jeweils um einen lebenslangen Lernprozess. Der von Gott Gerufene muss in immer neuen Erfahrungen und Etappen lernen, was Gott von ihm erwartet. Das geistliche Leben ist ein ständiger Umkehrprozess, ein fortlaufender Reinigungs- und Wachstumsprozess.

Um einem solchen Prozess nicht auszuweichen, sondern sich von Gott führen zu lassen, braucht es eine besondere Wachheit: ein Hören, das zum Verstehen führt; ein Sehen, das zum Erkennen führt; ein Herz, das zur Einsicht kommt (vgl. Mt 13,14f, Jes 6,9f). Diese Haltung der Wachheit und Achtsamkeit hat einen dreifachen Fokus. Insofern kann man von „drei Polen der Aufmerksamkeit“⁵ sprechen.

1. Die Aufmerksamkeit auf die äußeren Ereignisse.

Es gilt, die Realitäten des Lebens aufmerksam zu verfolgen und vor den Fakten die Augen nicht zu verschließen, sondern nüchtern zur Kenntnis zu nehmen, was geschieht. Das klingt zunächst ganz ungeistlich, doch es geht um den Glauben, dass Gott uns durch die äußeren Ereignisse führt. Madeleine Delbr el spricht vom Gehorsam den Umständen gegenüber. „Wir betrachten sie als Ausdruck von Gottes Willen.“

J. B. Metz spricht von der „Mystik der offenen Augen“, Mahatma Gandhi vom „Satyagraha“, d. h. die Realität wahr sein lassen und Gottes Willen darin erspüren. Ein geistlicher Prozess braucht Erdung und Realitätssinn.

5 – Das Modell von den drei Polen der Aufmerksamkeit habe ich erstmalig entwickelt in: Meures, Franz, „Was heißt Unterscheidung der Geister?“ In: Ordenskorrespondenz 31 (1990), S. 272–291.

2. Die Aufmerksamkeit auf die inneren Ereignisse.

Hier geht es um die Wahrnehmungsfähigkeit für innere Vorgänge. Welche Gedanken und Gefühle löst ein Ereignis bei mir aus? Dieser zweite Pol der Aufmerksamkeit wird am ehesten mit „geistlich“ oder „spirituell“ assoziiert, geht es doch um innere Regungen, Stimmungen, die Sensibilität für innere Vorgänge. In einer Fülle von Seminaren und Publikationen zum Thema „Achtsamkeit“ versuchen heute viele, ihre Aufmerksamkeit auf die inneren Ereignisse zu lenken. Dieser zweite Pol gibt dem Leben Tiefe, den Erfahrungen eine innere Resonanz und den Entscheidungen eine Rückbindung an tiefe seelische Wünsche und Sehnsüchte.

Ignatius von Loyola erläutert in seinen Regeln zur Unterscheidung der Geister die „inneren Regungen“, die es wahrzunehmen gelte. Hinsichtlich der lebendigen Beziehung zu Gott spricht er von „geistlichem Trost“ und „geistlicher Trostlosigkeit“. Es handelt sich dabei um ein Gespür, ob eine bestimmte Regung mich eher für Gott öffnet und zu ihm hinzieht oder ob eine Regung mich niederdrückt und mutlos macht, ohne Glauben, ohne Hoffnung, ohne Liebe.

3. Die Aufmerksamkeit auf die Offenbarung Gottes.

Dieser dritte Pol der Aufmerksamkeit im geistlichen Prozess öffnet den Menschen für alles, was von Gott kommt. Es geht vor allem aber um das Wort der Heiligen Schrift, von dem wir glauben, dass Gott darin zu uns spricht. Selig der Mensch, der „Freude hat an der Weisung des Herrn, über seine Weisung nachsinnt bei Tag und bei Nacht“ (Ps 1,2). Es geht um eine Verinnerlichung des Wortes Gottes, die letztlich zu der Grundhaltung führt: „Seid so gesinnt, wie es dem Leben in Christus

Jesus entspricht.“ (Phil 2,5). Die Offenbarung Gottes kann aber auch in anderen Weisen Ausdruck finden, in Riten, Symbolen, Gottesdiensten oder Liedern.

Diese dreifache Aufmerksamkeit ist gewissermaßen der Treibstoff für jeden geistlichen Prozess. In einem intensiven geistlichen Erlebnis sind alle drei Pole gleichzeitig präsent und wirksam: Die äußere Wirklichkeit wird mit allen Sinnen intensiv erlebt, Gott ist in unfassbarer und zugleich nicht anzweifelbarer Weise präsent und das Innere des Menschen ist ganz erfüllt und zu Gott hingezogen. Insofern sind die drei Pole nicht drei Wirklichkeiten, die miteinander verknüpft werden müssten, vielmehr eröffnet die dreifache Aufmerksamkeit ein geistliches Verstehen in einer Art wechselseitiger Hermeneutik. Das heißt, jeder der drei Pole ist sowohl in sich selbst als auch im Licht der beiden anderen Pole zu deuten. Die geistliche Maxime „Gott in allen Dingen suchen und finden“ ist ein Beispiel dieser wechselseitigen Hermeneutik.

Diese Weise der Aufmerksamkeit und des geistlichen Verstehens ermöglicht es, auch die konkret anstehenden Fragen geistlich zu entscheiden. Doch „geistliche Entscheidungsfindung“ ist nicht in erster Linie eine Methode, um etwas zu klären, sondern sie ist primär und vor allem ein Weg, die lebendige Beziehung zu Gott zu vertiefen.

In den drei Polen geht es darum, die Welt mit den Augen des Glaubens zu sehen und zu verstehen – unter Einbeziehung dessen, was uns zutiefst innerlich bewegt. So gehorchen unsere Entscheidungen nicht nur der Sachlogik – sondern zugleich den geistlichen Regungen des Herzens im Hören auf Gottes Wort.

GEISTLICHE PROZESSE IN GRUPPEN UND GREMIEN

Drei Pole der Aufmerksamkeit

Das Kräftefeld jedes geistlichen Prozesses

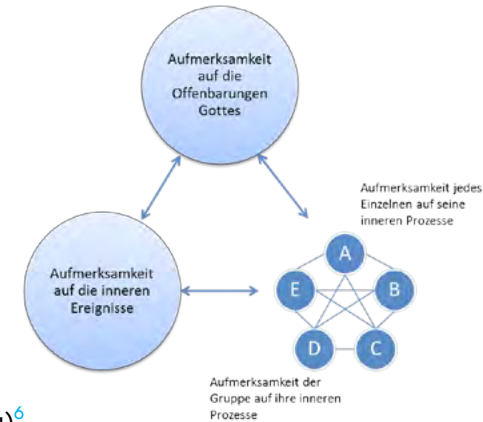


Abb.4)⁶

Analog zum geistlichen Prozess der Einzelperson verlaufen auch geistliche Prozesse in Gemeinschaften, Gruppen und Gremien. Es geht nicht um einen Methodenwechsel in den Beratungen, indem z.B. mehr geistliche Akzente in den Beratungs- und Entscheidungsprozess eingebaut werden. Sondern es geht um die Frage, ob jene, die an den Beratungen teilnehmen werden, bereit sind, ernsthaft nach dem Willen Gottes zu fragen und sich von ihm führen zu lassen.

Wenn für den pastoralen Transformationsprozess einer Diözese⁷ vorgeschlagen wird, diesen Weg als geistlichen Prozess zu gestalten, ist dies ein Glaubensexperiment erster Güte. Viele Satzungen und Geschäftsordnungen kirchlicher Gremien, die in den letzten 50 Jahren entstanden sind, regeln, wie der Meinungsbildungsprozess mit hoher Partizipation aller Beteiligten strukturiert werden und wie die Leitung dies umsetzen kann. Im Kern geht es dabei um die Frage: Wie finden wir als Gruppe, als Gremium, als Diözese dazu, mit hoher

6 – Bildnachweis:
Franz Meures SJ.

7 – Franz Meures SJ
beschreibt hier im
katholischen Kontext
den Transformations-
prozess in einer Diözese.
Im evangelischen Kontext
wären dies Landeskirchen.
(Anm. der Hg.)

Partizipation zu sagen, was wir wollen? Und wie wollen wir dies in Entscheidungen umsetzen? Sehr oft fehlt aber jene elementare zweite Bewe-gung eines geistlichen Prozesses, nämlich: Wie finden wir heraus, was in der gegebenen Situation Gott von uns will?

Beim geistlichen Prozess geht es um eine zweifache Blickrichtung: „Was wollen wir?“ und zu- gleich „Was will Gott?“. Darum wäre zu überlegen, ob nicht solche Satzungen und Geschäfts- ordnungen um den Aspekt des „geistlichen Such- prozesses“ ergänzt werden können. Letztlich würde dies auf die Neufassung dieser Geschäfts- ordnungen hinauslaufen.

Wenn die anstehenden pastoralen Trans- formationsprozesse als geistlich angegangen werden sollen, braucht es dazu die die Bereitschaft aller Beteiligten, sich wirklich auf einen geistlichen Weg einzulassen. Wie in vielen bisherigen Geschäftsordnungen vorausgesetzt wurde, dass die Mitglieder eines Gremiums sich an die vor- gegebenen demokratischen Spielregeln halten (z. B. sich an einen Mehrheitsbeschluss zu halten, auch wenn man selbst anderer Meinung ist), so ist es für einen geistlichen Entscheidungsprozess von elementarer Bedeutung, dass möglichst alle den Wunsch und Willen haben, miteinander nach dem zu suchen, was in der heutigen Situation wohl mehr dem Willen Gottes entsprechen könnte.

Um als Gruppe oder Gremium eine Ent- scheidung geistlich zu treffen, bedarf es auch in diesem Kontext der drei Pole der Aufmerksamkeit. Doch wird das Ganze erheblich komplexer, da es in einer Gruppe nicht einfach ist, gemeinsame Wahrnehmungen zu artikulieren, zu gemeinsamen Einschätzungen zu kommen und sich miteinander vom Wort Gottes leiten zu lassen. Das Modell sähe also folgendermaßen aus:

1. Äußere Ereignisse:

Eine Gruppe oder ein Gremium braucht einen gewissen Aufwand, um zu einer gemeinsamen Ein- schätzung der äußeren Lage zu kommen. Jede und jeder sieht die Situation ein wenig anders, es gibt manchmal Dissens über die Fakten, noch mehr darüber, wie diese Fakten denn zu bewerten sind. Deshalb werden externe Berater oder Gut- achter hinzugezogen. Bevor eine Kirche saniert werden soll, geht es nicht ohne ein verlässliches Baugutachten. Insgesamt sind gute Informationen vonnöten und eine gute Kommunikation ist gefragt, um zu einer gemeinsamen Einschätzung der Lage zu finden. Manchmal geht es um ganz konkrete Fragen, z. B.: Sollen wir dieses konkrete Projekt weiterführen? Oder ändern oder beenden? Manchmal ist aber auch ein ganz allgemeiner Blick auf die Situation gefordert, etwa: Wenn wir auf den Stadtteil blicken, in dem unsere Pfarrei liegt – welche Tatsachen und Ereignisse fordern uns als Pfarrei besonders heraus?

2. Innere Ereignisse:

In meiner Arbeit mit Gruppen und Gremien habe ich bemerkt, dass dieser zweite Punkt fast immer übersprungen wird. Zwar sind die Mitglieder des Gremiums durch die äußeren Ereignisse persön- lich betroffen (überrascht, begeistert, verärgert, enttäuscht, wütend, voller Hoffnung, verwirrt etc.); man merkt dies auch an ihren Äußerungen, doch die inneren Ereignisse werden nur selten explizit zum Thema gemacht. Wenn etwa über die nächste Firmkatechese⁸ beraten wird, kann man nach Ur- sachen suchen, warum immer weniger junge Leute sich zur Firmung anmelden. Doch wäre es auch sehr hilfreich, eine Anhörrunde zu folgender Frage abzuhalten: Wie geht es mir persönlich damit bzw. was empfinde ich angesichts der Tatsache, dass immer weniger Jugendliche sich zur Firmung

8 – Firmkatechese meint den vorbereitenden Unter- richt auf die Firmung (im evangelischen Bereich vergleichbar mit der Konfirmation). (Anm. der Hg.)

anmelden? Es wäre wichtig für den weiteren Entscheidungsprozess, die komplexe und zum Teil sehr ambivalente Stimmungslage angesichts einer bestimmten Faktenlage zur Kenntnis zu nehmen und zu wägen. Dadurch verändert sich das weitere Vorgehen erheblich, denn es könnte spürbar werden, wo „geistlicher Trost“ zum Ausdruck kommt. In der geistlichen Tradition meint man damit ein Grundgefühl des Gottvertrauens und der Bereitschaft, an Gottes Werk mitzuwirken. Es kann aber auch das Gegenteil der Fall sein. Dies nennt man „geistliche Trostlosigkeit“. So bringt es beispielsweise nichts, in einem Gremium ein neues Projekt zu planen, wenn hinter den Kulissen die Hälfte der Leute schon resigniert hat.

3. Aufmerksam für die Offenbarung Gottes:

Auch dieser Schritt kann in einer Gruppe oder einem Gremium explizit gestaltet werden. Wie die äußeren Fakten und wie die inneren Stimmungen, so ist auch die Botschaft der Heiligen Schrift in den Prozess der Erwägungen einzubeziehen. Bei der Diözesansynode in Trier haben wir in einem Suchprozess, um die „Zeichen der Zeit“ besser zu verstehen, über das Evangelium vom Sturm auf dem See (Mk 4,35–41) in 20 parallel laufenden Gruppen drei Stunden lang meditiert und es besprochen, um die aktuelle Lage des Bistums besser im Licht der Glaubensbotschaft zu verstehen. Wie dieses Aufmerksam-Werden auf die Offenbarung Gottes geschehen kann, dazu bieten sich viele Methoden an, die heute auch gut bekannt sind.

In dieser dreifachen Aufmerksamkeit wird ein Vorgang des Erwägens und Abwägens und schließlich eine Entscheidung möglich. Es ist wichtig, dass alle drei Pole im Spiel sind. Manche Gremien neigen dazu, moralische Imperative aus der Bibel – z. B. „Der Fremde, der sich bei euch aufhält, soll

euch wie ein Einheimischer gelten und du sollst ihn lieben wie dich selbst; denn ihr seid selbst Fremde in Ägypten gewesen.“ (Lev 19,34) – im Kurzschlussverfahren in Aktionen umzusetzen: „Wir müssen ein Flüchtlingsprojekt starten!“ Dabei wurde aber der Vorgang der inneren Abwägung vernachlässigt, jene geistliche Unterscheidung, die auf die inneren Motive achtet und sorgfältig prüft, was denn in der gegebenen Situation, mit den gegebenen materiellen und personellen Ressourcen sinnvoll und ratsam ist. Ob eine geistliche Entscheidung in innerer Freiheit getroffen wurde, kann man z. B. daran erkennen, dass es nicht heißt „wir müssen“, sondern „wir möchten“.

Voraussetzungen für einen gemeinsamen geistlichen Prozess

Jede Gruppe oder jedes Gremium kann sich auf einen gemeinsamen geistlichen Weg machen. Dabei kann die Gruppe Bestärkung im gemeinsamen Glauben finden und zu Entscheidungen gelangen, die „im Geist“ getroffen sind. Doch einige Voraussetzungen sind gut zu beachten.

Nach dem 2. Vatikanischen Konzil wurde das Vorgehen einer „Geistlichen Entscheidungsfindung in Gemeinschaft“ wiederentdeckt und wiederbelebt.⁹ Vieles davon endete im Nichts, in erheblichen Frustrationen oder scharfen Kontroversen. Meist lag es daran, dass vorab nicht geklärt war, wer denn welche Entscheidungskompetenz hat. Wenn ein Gremium eingeladen ist oder von sich aus den Entschluss fasst, eine Frage in einem geistlichen Prozess zu entscheiden, ist vorher gut zu klären, welcher Entscheidungsspielraum diesem Gremium gegeben ist. In den komplexen Hierarchien unserer Diözesen in Deutschland ist dies nicht ganz einfach. Wenn nun ein Bischof dazu einlädt, die pastoralen Transformationen auf dem Wege geistlicher Prozesse zu gestalten, dann kann er dies

9 – Switek, Günter, „Geistliche Unterscheidung in Gemeinschaft“. In: Frielingsdorf, Karl und Switek, Günter (Hrsg.), *Entscheidung aus dem Glauben*. Mainz 1978, S. 153-164.

nur, wenn – trotz aller Vorgaben und Leitlinien – dem Gremium wirkliche Entscheidungs- und Handlungsspielräume gegeben sind.

Wer geistliche Prozesse für Gremien wünscht und unterstützt, setzt voraus, dass der Heilige Geist in allen Beteiligten wirken kann, und er lässt Spielräume für das „Wirken des Geistes“.

Eine weitere Voraussetzung ist das Zeit-Haben. Geistliche Prozesse brauchen den „Schritt ins Abseits“. Sie brauchen die Möglichkeit, ruhig und aufmerksam zu werden, den äußeren, den inneren und den göttlichen Ereignissen einen inneren Resonanzraum zu ermöglichen. Jede einzelne Person und die Gruppe als ganze sollen zu einer abgewogenen Gesamteinschätzung finden. Jeder kennt die Faustregel für sehr emotionale Erfahrungen: Nicht gleich eine Entscheidung treffen, sondern erst mal eine Nacht darüber schlafen. Die Seele braucht Zeit, von einer großen Betroffenheit zu einem abgewogenen Urteil zu finden.

Peter Hundertmark schreibt dazu:

„Wer geistliche Prozesse der Kirchenentwicklung will, muss sehr grundsätzlich umdenken und umkehren. Kirche vor Ort hat oft nicht einmal genug Zeit und Kraft für alles Notwendige, geschweige denn für alles Sinnvolle. In Situationen menschlicher Überforderung ist aber wenig Platz für das Wirken des Geistes Gottes. Wer geistliche Prozesse will, muss den Weinberg der Pastoral beschneiden – nicht ein paar Stunden im Monat frei räumen, sondern radikal herunterbeschneiden! Wie im Januar in den Weinbergen ...“¹⁰

Eine dritte Voraussetzung sei noch genannt. Es ist dringend angeraten, dass jemand die Gruppe oder das Gremium auf ihrem Weg geistlich begleitet. „Geistliche Prozesse der Kirchenentwicklung benötigen immer eine Person, die auf den Prozess achtet, Muße offenhalten hilft, Beten anregt und einfordert, die Außenorientierung der Sendung

10 — Zu den Voraussetzungen geistlicher Prozesse siehe: Hundertmark, Peter, „Voraussetzungen geistlicher Prozesse der Kirchenentwicklung“. In: www.geistlich.net, aufgesucht am 12.02.2017.

und das Segeln vor dem Wind des Geistes Gottes im Blick behält ...

Dafür gibt es zwei Möglichkeiten: ein/e externe/r Begleiter/in, dem/der die Gruppe, das Team, das Gremium diese Aufgabe überträgt; oder ein Mitglied (das kann sogar immer mal wechseln!), dem die anderen Mitglieder diese Position übertragen. Je mehr diese/r ‚Spiritual/in‘ über Erfahrung und ein reflektiertes Wissen über geistliche Prozesse, ihre Dynamik, Abfolge, Interventionsmöglichkeiten verfügt, desto effektiver ist er/sie für die Gruppe. Minimale Bedingung aber ist, dass der/die ‚Spiritual/in‘ glaubt: glaubt, dass Gott durch seinen Geist aktiv und aktuell in die kirchlichen Abläufe hinein handelt, dass Gott mit eigenem Willen und eigener Vision – oft überraschend – in das Geschehen eingreift, dass dieses Handeln Gottes wahrnehmbar und verstehbar ist, dass Gottes Handeln notwendig ist für Kirche und gut für Menschen und Schöpfung.“¹¹

Haltungen für einen geistlichen Entscheidungsprozess

Im letzten Zitat wird noch einmal – wie weiter oben schon – auf Glaubenshaltungen hingewiesen, die für einen gemeinsamen geistlichen Prozess sehr wichtig sind. Haltungen sind tief in der Persönlichkeit verwurzelt und können nicht einfach per Entscheidung oder Beschluss geändert werden. Haltungen brauchen Zeit und ein Umfeld, in dem sie wachsen und reifen können. Insofern ist die Einladung, geistliche Prozesse zu durchleben, an erster Stelle eine Einladung, im lebendigen Glauben an den lebendigen Gott zu wachsen. Es geht um den Glauben, dass Gott die Kirche führt, auch hier und jetzt an unserem Ort. Es geht um den Glauben, dass der Geist Gottes in denen, die Gott suchen, am Werk ist und sie somit etwas zum gemeinsamen Hören auf die Stimme des „Geistes“

11 — Ebd., siehe auch: Meures, Franz, „The Ministry of Facilitation“. In: *The Way Supplement* 85 (1996), S. 62-72.

beitragen können. Und es geht um die Glaubenshaltung der inneren Offenheit und Freiheit, sich von Gott in das noch nicht Planbare führen zu lassen. Abraham, der Vater unseres Glaubens, empfing Gottes Weisung, aus seinem Land fortzuziehen „in das Land, das ich dir zeigen werde“ (Gen 12,1). Geistliche Prozesse wollen öffnen, in Ungeahntes aufzubrechen.¹²

Wer sich auf einen geistlichen Prozess einlässt, braucht Vertrauen – und Mut.

Eine zweite wesentliche Grundhaltung ist die des Hörens. Es ist eine hohe Kunst, anderen aktiv, empathisch und wohlwollend zuzuhören. So oft geschieht es, dass jemand die Tagesordnung für eine Sitzung anschaut und sich vor Beginn noch schnell überlegt, was er denn zu den einzelnen TOPs sagen möchte. Das spontane Anliegen ist, dass die eigene Meinung nicht zu kurz kommt. Das Grundgesetz geistlicher Prozesse lautet jedoch: Hören! Hören! Hören! Es ist jene Haltung, mit der Glauben überhaupt wachsen kann.

„Der Glaube kommt vom Hören.“

(Röm 10,17). Als Jesus gefragt wird, was denn das Wichtigste im Glaubensleben sei, antwortet er mit dem klassischen „Höre, Israel!“ (Dtn 6,4) und im letzten Buch der Heiligen Schrift steht in den sieben Sendschreiben an die sieben Gemeinden sieben Mal der Satz: „Wer Ohren hat, der höre, was der Geist den Gemeinden sagt.“ (Offb 2 und 3). Auch die Ordensregel des heiligen Benedikt beginnt mit dem Aufruf: „Höre, mein Sohn!“¹³

Wer einmal für das seelsorgliche Gespräch eine Ausbildung in klientenzentrierter Gesprächsführung gemacht hat, weiß, wie viel Übung es braucht, bis man zur gewünschten Haltung des aktiven Zuhörens findet. Jemandem wohlwollend zugewandt sein, um zu verstehen, was sie oder er sagen möchte, ist eine hohe Kunst.

Bei Beratungen in Gruppen und Gremien geht

12 – Zu den Haltungen für einen geistlichen Prozess siehe: Waldmüller, Bernhard, *Gemeinsam entscheiden*. Ignatianische Impulse 23. Würzburg 2008, S. 22-33.

13 – Benediktusregel, Prolog 1.

diese Haltung schnell verloren. Vor allem geht es auch darum, ganz aufmerksam zu sein für die Äußerungen von Menschen, die sich nicht so gut artikulieren können, die nicht sprachgewandt sind, oft gar nicht über das angemessene Vokabular verfügen. In Gremien gibt es eine gewisse Gefahr, dass diejenigen sich durchsetzen, die am besten reden können. Doch auch die „Kleinen“ in der Gemeinde sind mit Gottes Geist begabt und können etwas Wichtiges zur anstehenden Frage beitragen – wenn man die Geduld hat, ihnen zuzuhören.¹⁴

Eine dritte Haltung sei noch erwähnt, nämlich das Bemühen, sich angesichts einer bevorstehenden Entscheidung „indifferent zu machen“¹⁵. Wir Menschen neigen zu spontanen Bewertungen, die vor allem von Gefühlen gesteuert sind. Im Internet und den sozialen Netzwerken wird diese Spontanbewertung vorgenommen unter „like“ (gefällt mir) oder „dislike“ (gefällt mir nicht).

Wer in eine Beratung über die künftige Struktur seiner Pfarrei geht, hat vermutlich schon vor den Beratungen „likes“ und „dislikes“ bezüglich der neuen Pfarrestruktur. In gemeinsamen geistlichen Such- und Entscheidungsprozessen kommt es – um wirklich auf den Geist hören zu können – darauf an, sich so weit als möglich von seinen Vorlieben zu lösen. Es geht darum, innere Freiheit zu finden, um sich für das vor Gott Bessere entscheiden zu können. Dies verlangt einen hohen Grad an menschlicher und geistlicher Reife. Doch ohne diese innere Freiheit ist eine gemeinsame geistliche Entscheidung nicht möglich. Oft fällt eine Entscheidung aufgrund der Vorlieben und Abneigungen derer, die am Entscheidungsprozess teilnehmen. Die Frage nach dem Willen Gottes bleibt draußen. Darum sind in geistlichen Entscheidungsprozessen immer wieder Zeiten der Besinnung und des Gebets nötig, um seinen eigenen

14 – In der Benediktusregel Nr. 3 geht es um das Klosterkapitel, d. h. um die Ratsversammlung des Klosters unter dem Abt. Dort heißt es: „Dass aber alle zur Beratung zu rufen seien, haben wir deshalb gesagt, weil der Herr oft einem Jüngeren offenbart, was das Bessere ist.“ RB 3,3.

15 – Vgl. Ignatius von Loyola, *Geistliche Übungen (Exerzitien)*, Nr. 23, 157.

16 – Siehe dazu: Meures, Franz, „Sich frei machen von allen ungeordneten Anhänglichkeiten. Ein interdisziplinärer Beitrag zur Anthropologie der ignatianischen Exerzitien“. In: *Korrespondenz zur Spiritualität der Exerzitien 35* (1985), Heft Nr. 50, S. 2-69.

„ungeordneten Anhänglichkeiten“¹⁶ auf die Spur zu kommen und sich – womöglich – von ihnen zu lösen.

In vielen Fällen ist es schon ein großer Fortschritt, wenn es gelingt, starke Vorlieben bzw. Abneigungen ein wenig zu zähmen. Die Haltung der Indifferenz wächst und reift im Gebet – wie auch die anderen zuvor genannten Haltungen. Sie ermöglichen es den Menschen, sich von Gott führen zu lassen und in der Bereitschaft zu wachsen, an der Sendung Jesu „zur Rettung des Menschengeschlechtes“¹⁷ mitzuwirken.

So weit einige grundsätzliche Überlegungen zu geistlichen Prozessen. Zu konkreten Schritten und Etappen geistlicher Prozesse sowie zu Fragen der Steuerung bzw. Begleitung solcher Prozesse ist in der angegebenen Literatur viel zu finden¹⁸.

Das Wichtigste bei geistlichen Prozessen bleibt jedoch: „Wir sind Geistgeführte. Das ist ein Alleinstellungsmerkmal der Kirche, ihre wichtigste Gabe. Wenn wir dies nicht leben, sind wir verzichtbar. Es wird viel Freude und Energie in den Gläubigen freisetzen, wenn wir uns der Kraftquelle zuwenden, wenn wir Gott wieder brauchen für unseren banalen Kirchenalltag. Es wird spannend werden, wenn der Geist uns überrascht.“¹⁹

Franz Meures SJ

17 – Ignatius von Loyola, Geistliche Übungen (Exerzitien), Nr. 107.

18 – Eine gute Zusammenfassung bei: Zecher, Wolfgang, „Geistliche Entscheidungsfindung in Gemeinschaft. ‚Der Heilige Geist und wir haben beschlossen ...!‘“ (Apg 15,28). In: Impulse für die Pastoral 4/2014. Hrsg. von der Erzdiözese Freiburg. S. 24-31. Zur Einübung in konkrete Verhaltensweisen im Beratungs- und Entscheidungsprozess (Code of conduct) siehe im selben Heft: Meures, Franz, „Damit die Synode Frucht bringen kann ... Einige Leitsätze zur Arbeitsweise der Synode im Bistum Trier und zum Miteinander der Synodalen“. S. 59-60.

19 – Landler, Gabriele, unveröffentlichtes Manuskript.

GOTTES REDEN IN UND FÜR EINE GEMEINSCHAFT.

Andreas Kusch

1. GEMEINSCHAFTLICHES HÖREN AUF GOTT

Nicht nur in unserem persönlichen Leben brauchen wir eine hörende Ausrichtung auf Gott im Gebet und in der Bibellese. Auch als christliche Gemeinschaft sind wir darauf angewiesen. Ein nicht unbeträchtlicher Teil von Leitung und Mitarbeit in Kirchen und Gemeinden spielt sich in Gruppenprozessen ab. Pfarrer, kirchliche Mitarbeiter und Gemeinderäte versuchen, in unzähligen Sitzungen das Leben einer Gemeinde zu überdenken und ihm Ausdruck zu verleihen: inhaltliche Schwerpunkte für das Kirchenjahr festlegen, Etats aufstellen, schmerzhaft Kürzungen realisieren, Umstrukturierungen beschließen, konkrete Veranstaltungen planen, bauliche Maßnahmen beschließen, neue pädagogische Konzepte für Kindergärten entwickeln. Die Aufgabenliste ließe sich beliebig fortsetzen. Entscheidungsprozesse laufen aber nicht nur auf Ebene der Gemeindeleitung ab. Im Alltag des Gemeindelebens legt etwa ein Hauskreis fest, welche Themen er die nächsten drei Monate angehen möchte. Der Eine-Welt-Kreis möchte Schwerpunkte für seine Arbeit setzen. Oder eine Seniorengruppe berät über das Jahresprogramm. Überall geht es um Entscheidungen.

Wie verlaufen Entscheidungsprozesse nun in der Gemeindepraxis?

Der katholische Theologe Christian Rutishauser² (2009)³ hat einmal in einem Interview geschildert, wie aus seiner Erfahrung Gremienarbeit häufig abläuft: Am Anfang der Sitzung ein kurzes Gebet und am Schluss ein ebenso kurzes religiös-salbungsvolles Abschlussgebet, das den Sitzungsverlauf mit Harmonie zukleistert. Die Evangelischen haben ihre evangelische Version. Kurz und schnell die Losung lesen und dann geht's los. Wer nach so einer Sitzung nach Hause kommt,

1 — Auszug aus: Andreas Kusch, Entscheiden im Hören auf Gott. 45 Methoden für das Arbeiten und Planen in der Gemeinde. Göttingen 2017, S. 31-43. Anm. der Hg.: Der abgedruckte Text entspricht den Kapiteln 4 und 5, steht hier aber insgesamt unter der Kapitelüberschrift von Kapitel 4.

2 — Christian Rutishauser (geb. 1965) ist ein Schweizer Jesuit und Judaist.

3 — Christian Rutishauser, Entscheidungen treffen. Kompetent und spirituell fundiert. Spirituell geprägte Leitungskultur in kirchlichen Gremien, Interview, <http://radio.kath.ch/detail.php?nemeid=31305>, 23.12.2009.

den Sitzungsabend noch einmal Revue passieren lässt, fragt sich: Was soll an dieser Form der Gremienarbeit geistlich oder spirituell gewesen sein? Könnte diese Sitzung so nicht auch in einem säkularen Verein oder Industriebetrieb stattgefunden haben? In unseren Sitzungen mühen wir uns redlich, nach organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Aspekten richtige Entscheidungen zu treffen. Das ist ein Muss und soll auch nicht infrage gestellt werden. Was aber, wenn Gott andere Vorstellungen zur Lösung des Problems hat? Wo im Sitzungsverlauf räumen wir Gott das Mitspracherecht ein, das für uns im persönlichen Leben mehr oder weniger selbstverständlich ist?

Siegfried Liebschner hat im Bund Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden eine mentale Spaltung ausgemacht. „Manche leiden darunter, daß zwischen dem persönlichen, mehr oder weniger schüchtern erlebten Führen des Geistes und der Ebene gemeindlicher Willensbewegung ein breiter Graben klafft. Sie leiden darunter, daß sie selber trotz persönlicher Erfahrungen dann als Gemeindeleiter, Vorstandsmitglieder, Gruppenleiter etc. in Sitzungen plötzlich in einen ganz anderen Stil verfallen, besonders wenn es um Finanz-, Bau- oder Wahlfragen geht. Manchen ist allerdings dies Wechselbad der Entscheidungsfindung noch gar nicht aufgegangen.“⁴

Diese Diskrepanz zwischen persönlicher und institutioneller Entscheidungsfindung ließe sich problemlos auch in der christlichen Literatur über Leitung, Management, Kirchvorstandsarbeit und Gemeindeentwicklung aufzeigen. Es gibt kaum ein Buch oder eine Handreichung, welche in der Einleitung oder dem ersten Kapitel über das Wesen der Kirche nicht die Bedeutsamkeit der Spiritualität des Pfarrers, der Leitenden und Mitarbeitenden für eine christliche Identität der (frei)kirchlichen Arbeit nennen. Wenn es dann aber im Hauptteil zu den

4 — Siegfried Liebschner, Die Erfahrung der Führung durch den Heiligen Geist. In: U. Swarat (Hg.) und S. Liebschner (Autor), Dem neuen Menschen eine Chance geben. Baptistische Beiträge zu einer Theologie des Heiligen Geistes, Kassel 2006, S. 196.

praktischen Ausführungen über Führungsprinzipien, Organisationsstrukturen, Change-Prozessen, Kommunikation, Mitarbeiterführung, Sitzungsgestaltung, Diskussionsführung, Entscheidungsfindung oder Konfliktregelung kommt, dann ist der Befund klar: Es gibt für das Hören auf Gottes Ideen und Weisungen keinen methodischen Platz. Und so arbeiten wir dann meist auch.

Bernhard Waldmüller schreibt in seinem Buch *Gemeinsam entscheiden*: „Zwar versteht sich jeder in der Gruppe als Glaubender, und die Fragen, die es zu entscheiden gilt, haben mit dem kirchlichen Leben und Glauben zu tun, aber methodisch, also in dem Wie der Beratungen, zeigt sich das nirgends.“⁵

Positiv stimmt jedoch, dass in den letzten Jahren die spirituelle Dimension von gemeinsamen Entscheidungen vereinzelt in Seminaren zur Gemeindeentwicklung und zur Gremienarbeit thematisiert wird. Und auch die Geistliche Begleitung von Gruppen mit ihrem Anspruch, Spiritualität in das gesamte Gruppen- und Gremienleben zu integrieren, erlebt zunehmende Nachfrage.

2. WIE GOTT IN EINE GEMEINSCHAFT HINEINSPRICHT

Dass Gottes Reden für Entscheidungsprozesse sehr wohl relevant sein kann - wenn man ihm nur dazu Raum gibt - kann an einem Beispiel von Matthias Büchle aus dem Leitungsgremium des CVJM-Landesverbandes Baden gesehen werden.

„Ich bin dankbar, dass wir das, manchmal in Ansätzen, manchmal auch intensiver, in unseren Leitungsgremien im Landesverband praktizieren. Keine größere Entscheidung in den vergangenen Jahren ist ohne solch ein Hinhören auf Gottes Wegweisung getroffen worden. Ganz praktisch sieht das so aus, dass wir uns z. B. bei unseren

5 – Bernhard Waldmüller, *Gemeinsam entscheiden*. Würzburg 2008, S. 38.

jährlichen Hauptausschuss-Wochenenden ein bis zwei Stunden Zeit nehmen, in denen jede und jeder alleine oder auch mal zu zweit mit einer bestimmten Frage oder einer Entscheidungssituation in die Stille, ins Gebet, auf einen Spaziergang geht. Und danach tauschen wir uns aus, erzählen einander, berichten von dem, was uns für Gedanken, Eindrücke, Bibelverse oder Texte in den Sinn kamen. Mehrere Male haben wir in solch einer Austauschrunde entdeckt, dass sich eine Spur herauskristallisiert. Dass eine Frage eine Antwort bekommt, dass ein Bild klarer wird. Und dann schlafen wir noch einmal eine Nacht drüber. Und am anderen Tag treffen wir erst die Entscheidung.“⁶

Dieses Beispiel hilft auch, theologisch zu klären, wie Gott redet. Zunächst einmal offenbart sich Gott in der Schöpfung, auch ‚allgemeine Offenbarung‘ genannt. Nach Römer 1,19–21 hat Gott in seinen Geschöpfen Fähigkeiten und Erkenntnisprozesse angelegt, damit er durch das Verstehen und Erkennen seiner Schöpfung bekannt wird. Hilfreiche psychologische und gruppensoziologische Erkenntnisse, wie Gruppen planen und entscheiden können, sind so gesehen Schöpfungsregeln, die wahrnehmen, was Gott in seiner Weisheit vorgegeben hat. Gemäß der allgemeinen Offenbarung zu entscheiden, heißt, dass das objektive Analysieren eines Problems, das Herausarbeiten von Lösungsalternativen und das Abwägen von Für und Wider Prozesse sind, die sich selbstverständlich sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse bedienen (Büchle⁷, Kusch 2007b⁸).

Gott offenbart sich auch durch seinen Heiligen Geist in der ‚untergeordneten Offenbarung‘ (Williams)⁹ durch geistliche Eindrücke, Träume und Visionen. Gott spricht zwar durch die Schöpfung, ist aber nicht an sie gebunden. Gott ergänzt, erweitert oder modifiziert manchmal

6 – Matthias Büchle, *Neue Wege gehen. Herausforderungen als Chancen sehen. Bericht des Generalsekretärs vor der Delegiertenversammlung des CVJM Baden am 22. März 2014 in Rastatt*, http://www.cvjmbaden.de/resources/ecics_902.pdf, 25.05.2014.

7 – Herwig Büchle, *Zur Suche nach dem Willen Gottes in Gemeinschaft. Zeitschrift für Katholische Theologie*, 113, 1991, S. 244-260, hier S. 258.

8 – Andreas Kusch, *Sozialwissenschaftliche Arbeiten im Kontext der Weltmission*. In: Andreas Kusch (Hg.), *Transformierender Glaube, erneuerte Kultur, sozioökonomische Entwicklung. Missiologische Beiträge zu einer transformierenden Entwicklungspraxis* (S.287-299). Nürnberg VTR 2007.

9 – J. Rodman Williams, *Renewal Theology. Systematic Theology from a Charismatic Perspective. Vol I. Grand Rapids*. Zondervan 1988.

direkt durch seinen Geist das fach- und sachgerechte Lösen eines Problems mit seinen persönlichen Gedanken. Stille, Gebet, Wortbetrachtung und Austausch können als Möglichkeiten dienen, sensibler für Gottes Führungen für eine Gemeinschaft zu werden. Prüfkriterium der untergeordneten Offenbarung ist die ‚besondere Offenbarung‘, wie sie in der Bibel ihren Niederschlag gefunden hat. Durch die besondere Offenbarung erfährt der Mensch, was Gottes Heilswille ist und wie er diesen durch die Sendung Jesu Christi verwirklicht hat.

Siegfried Liebschner stellt fest, dass die vorherrschende Theologie und Gemeindepraxis in puncto direkter Leitung durch den Heiligen Geist Nachholbedarf hat: „Wir werden seit Jahrhunderten durch Theologien geprägt, die im Grunde nicht ‚trinitarisch‘ denken, sondern die Offenbarung verkürzen, in den klassischen Entwürfen auf das Handeln Gottes in der Geschichte des Christus. Hinreichend biblisch dagegen ist erst eine Theologie, die auch darstellt, dass Gott der Heilige Geist auf der Basis dieser Heilsgeschichte heute in uns und durch uns Geschichte macht.“¹⁰

Die direkte Geistesleitung nicht zur Kenntnis zu nehmen, führt in der Praxis der Gremien- und Sitzungsgestaltung dazu, dass wir uns damit begnügen, in den Bahnen der allgemeinen Schöpfungsoffenbarung zu arbeiten - wie alle Menschen. Aber unsere spezifisch christliche Bevollmächtigung, die uns in Gottes Heilsdimensionen arbeiten lässt, wird auch in der direkten Geistesleitung deutlich, die von Nachfolgern Christi erfahren werden kann. Klaus Bockmühl¹¹ weist darauf hin, dass zu den Vorteilen des Hörens auf Gott die Rückkehr von Kreativität und Spontanität gehört, die keine Grenze natürlichen Talents kennt.

10 — Liebschner, S. 194.

11 — Klaus Bockmühl, Hören auf den Gott, der redet. Gießen 1990.

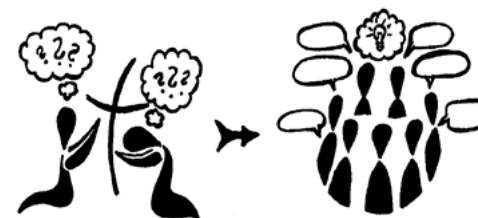


Abb.5)¹² Gottes Reden in Entscheidungsprozessen

Der Sozialaktivist Ronald Sider versucht bewusst, die allgemeine Schöpfungsoffenbarung, die besondere Heilsoffenbarung und die untergeordnete Heiliggeistleitung zu verbinden:

„Wir sollten unsere Strategien in die Fürbitte eintauchen und unser Gebet mit Analysen verbinden. Schließlich sind beide die Ideen des Schöpfers, der auch der Heilige Geist ist. Ich sehne mich nach einem biblischen Gleichgewicht. Ich kann es kaum erwarten zu sehen, was Gott durch Menschen tun würde, deren Verstand messerscharf und deren ganzes Sein für den Heiligen Geist bedingungslos offen ist.“¹³

In diesem Sinne heißt hörend-spirituell entscheiden: Wir schaffen methodisch Raum dafür, damit unsere christliche Spiritualität integraler und expliziter Bestandteil des gesamten Entscheidungsprozesses wird¹⁴. Und das bedeutet: Wir schaffen im Bewusstsein, dass alles Reden Gottes reine Gnade ist, methodisch Raum für ein hörendes Beten und Bibellesen, das gemeinschaftliche Entscheidungsprozesse ermöglicht.

3. REDEN UND HÖREN NACH DEM TRIALOGISCHEN KOMMUNIKATIONSMODELL

Hier stellt sich nun die Frage: Wie bekommen wir das, was da offensichtlich in zwei Sphärenauseinandergebrochen ist - privat-persönliche

12 — Bildnachweis: Andreas Kusch, 2017, S. 34.

13 — Ronald Sider, Die Jesus-Strategie. Bisher haben wir das Evangelium nur gepredigt. Jetzt wird es Zeit, es auch zu leben! Moers 1997, S. 67.

14 — Rick James, Creating Space for Grace. God's Power in Organisational Change. Sundbyberg: Swedish Mission Council, http://www.missioncouncil.se/wp/wp-content/uploads/2011/05/04_02_space_for_grace.pdf, 28.01.2017, S. 53.

Frömmigkeit auf der einen, Entscheidungs- und Planungsprozesse nach sozialwissenschaftlichen Erkenntnissen auf der anderen Seite -, wieder zu einem ganzheitlich-spirituellen Entscheidungsprozess zusammen? Wie kann Gottes Sicht der Realität in den betriebswirtschaftlichen, kommunikationswissenschaftlichen, organisationswirtschaftlichen und spirituellen Aspekten des gemeinschaftlichen Entscheidungsprozesses mehr zur Geltung kommen? Wie kann „das Potential der göttlichen Dimension in das menschliche Machen einwirken“¹⁵?

Dass diese Fragen keine rhetorischen Fragen sind, sondern einen eklatanten theologisch-spirituellen Mangel aufzeigen, wird deutlich, wenn wir uns Kommunikationsmodellen zuwenden, die im christlichen Raum ihre Verbreitung gefunden haben. Diese Kommunikationsmodelle sind – so sehr sie sich in Nuancen unterscheiden – alle nach dem gleichen Grundmuster des Sender-und-Empfänger-Modells aufgebaut¹⁶. Eine Person, die ihre Botschaft ‚erfolgreich‘ weitergeben will, muss sich überlegen, wie sie als Sender die Botschaft in passende Worte fasst (kodiert), wie der Empfänger diese kodierte Botschaft wieder dekodiert und wie der Feedbackprozess in umgekehrter Richtung abläuft. Gott kommt als Faktor für erfolgreiche Kommunikation nicht vor.

Markus Piennisch kommt zu dem Ergebnis, dass „viele theologische Kommunikationstheorien auf einem rein weltimmanenten Bezugspunkt aufbauen, ohne die transzendente Wirklichkeit Gottes als Grundlage der Kommunikation einzubeziehen.“¹⁷ Christliche Kommunikation wird hier verstanden als eine Kommunikation zwischen Menschen über Gott. Gott selbst wird für eine ‚erfolgreiche‘ Kommunikation nicht benötigt. So verlaufen die Sitzungen, Gremientreffen und Meetings dann

15 — Daniel Zindel, *Geistesgegenwärtig führen. Spiritualität und Management*. Schwarzenfeld 2009, S. 10.

16 — Andreas Kusch, *Trialogische Kommunikation in Gottes Gegenwart kommunizieren*. In: Klaus W. Müller (Hg.), *Mission als Kommunikation. Festschrift für Ursula Wiesemann* (S.48-58). Nürnberg VTR 2007.

17 — Markus Piennisch, *Kommunikation und Gottesdienst. Grundlinien göttlicher Zuwendung in Bibel und Verkündigung*. Stuttgart 1995, S. 19.

auch ab. Viel Kommunikation, mal erfolgreich, mal weniger zielführend, aber ohne Gottesbezug.

Der Religions- und Missionswissenschaftler Heinrich Balz¹⁸ weist auf die Möglichkeit hin, dass Gott für die Kommunikation wieder bedeutsam werden kann, indem er selbst als ‚Sender‘ und kommunizierend eingeführt wird. Insofern ist auch Offenbarung in Kommunikation mitinbegriffen. Wird die Offenbarung Gottes als direkte Geistesleitung zugelassen, dann kann christliche Kommunikation charakterisiert werden als Kommunikation zwischen Menschen mit Gott.

18 — Heinrich Balz, *Kommunikation*. In: Klaus Müller und Theo Sundermeier (Hgg.), *Lexikon missionstheologischer Grundbegriffe* (S. 219-224). Berlin 1987, S. 219.

19 — Bildnachweis: Andreas Kusch, 2017, S. 36.

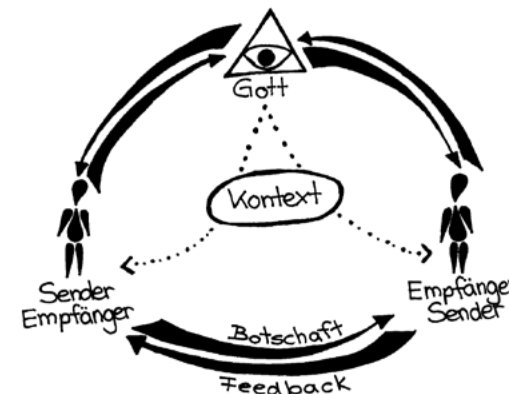


Abb.6)¹⁹ Das trialogische Kommunikationsmodell

Der Mensch - als Sender und Empfänger - steht im trialogischen Kommunikationsansatz in einer kommunikativen Beziehung zu Gott durch den Heiligen Geist. Sie aktualisiert sich jeweils persönlich durch Reden mit und Hören auf Gott. Somit wissen sich alle an der zwischenmenschlichen Kommunikation Beteiligten als unter Gott stehend und mit ihm verbunden. Auch wenn alle Aufmerksamkeit im Gespräch dem Gegenüber gilt, so sind die Worte des Redenden auch an Gott gerichtet. Er hört sie und kann in seiner Gnade so segnen, dass

die Worte ein Verstehen und Miteinander durch den Heiligen Geist möglich machen. Und dort, wo kommunikative Begegnung so verstanden wird, ist es nicht mehr weit, sich gemeinsam Gott selbst in Gebet und Wort auszusetzen. So kann aus zwischenmenschlicher Kommunikation Gottesbegegnung werden.

4. CHRISTLICHE ORGANISATIONEN WERDEN OFFEN FÜR GOTTES REDEN

4.1 Christliche Organisationen in systemischer Betrachtung

Gemeinden, christliche Werke oder auch Vereine sind soziologisch gesehen zunächst einmal Organisationen wie andere soziale Zusammenschlüsse auch.

„Eine Organisation ist ein kollektives Ganzes mit relativ festgelegten und identifizierbaren Grenzen, einer normativen Ordnung, hierarchischem Autoritätssystem, Kommunikationssystem und einem koordinativen Mitgliedssystem; dieses kollektive Ganze besteht aus einer relativ kontinuierlichen Basis innerhalb einer sie umgebenden Umwelt und beschäftigt sich mit Handlungen und Aktivitäten, die sich gewöhnlich auf ein Endziel oder Objektiv hin beziehen.“²⁰

Wenden wir diese Definition auf unsere Fragestellung an, wird deutlich, dass eine Organisation drei miteinander verknüpfte Dimensionen aufweist.

- 1. Sinndimension: Jede Organisation baut auf einem Identitätsbewusstsein, auf Werten, Normen, Visionen, Zielvorstellungen auf. Diese normative Sinnsetzung bildet das Zentrum einer Organisation. Sie wird vielfach in einem Leitbild oder auch einer Corporate Identity zusammengefasst.

²⁰ — Ansfried B. Weinert, *Lehrbuch der Organisationspsychologie*. Weinheim 1992, S. 41.

- 2. Beziehungsdimension: In einer Organisation kommunizieren und arbeiten Menschen auf unterschiedlichen Hierarchiestufen miteinander.
- 3. Leistungsdimension: Eine Organisation hat immer eine finale Zielsetzung, die durch Handlungen und Aktivitäten der Mitarbeiter erreicht werden soll.

Fragen wir danach, was eine spezifisch ‚christliche‘ Organisation ausmacht, so wird auf der Sinnebene, etwa im Leitbild, deutlich, welches Gottes- und Menschenbild die Organisation hat, wie sie ihre Beauftragung theologisch begründet und was das für die Ausführung der Aktivitäten bedeutet. Inwieweit der Glaube, formuliert in einer Corporate Identity, jedoch tatsächlich lebt, wird letztlich daran deutlich, wie die postulierten Werte in der Organisation in den zwischenmenschlichen Beziehungen gelebt werden und was das für die Leistungserbringung durch die Mitarbeiter bedeutet.

Die geistliche Substanz zeigt sich daran, dass christliche Werte und gelebte Spiritualität die drei Dimensionen Sinn, Beziehung und Leistungserbringung in gleicher Weise durchdringen. Anzumerken bleibt, dass es je nach Organisationstyp unterschiedlich schwer sein kann, diese Kongruenz zu leben. So wird eine christliche Organisation, die in großen Bereichen durch die öffentliche Hand finanziert wird, anderen Zwängen ausgesetzt sein, als etwa eine Organisation, die von christlich motivierten Spendern lebt.

Nun ist es nicht so, dass sich in einer Organisation, nur weil sie einen christlichen Selbstanspruch erhebt, das geistliche Miteinander von selbst ergibt. Eine tragende Spiritualität, die sich in Arbeitsgruppen und Gremien auswirkt, fällt

nicht vom Himmel. Der grundlegende Irrtum vieler ‚christlicher‘ Managementbücher ist, dass sie aber genau davon ausgehen. Spiritualität ist nach ihrem Verständnis das, was die Mitarbeiter als Christen ‚selbstverständlich‘ mitbringen. Deshalb braucht sich über das geistliche Leben, die Pflege einer gemeinsamen Spiritualität und die Konsequenzen für die Arbeit beziehungsweise das Arbeitsklima angeblich keine Gedanken mehr gemacht zu werden.

„Wir sind gewohnt, dass der Arbeits- und Leistungsbereich gut strukturiert ist. Auf den richten die Leitenden oft ihre ganze Aufmerksamkeit. Nicht selten erledigen wir indessen [...] das Geistliche in Bezug auf Struktur und die Organisation mit der linken Hand. Wenn wir aber die [...] Spiritualität wirklich ernst nehmen und mit der Leistung in einer gesunden Balance halten wollen, müssen wir auch dort hilfreiche Strukturen und Regelungen bereitstellen.“²¹

Fassen wir die Kernaussage zusammen: Eine christliche Organisation, die nicht eine gemeinsame christliche Spiritualität auf den drei Ebenen Sinn, Beziehung und Leistung pflegt, stärkt und entwickelt, betreibt langfristig ihre eigene Säkularisierung.

4.2 Dreifaches Hören in christlichen Organisationen

Wie können wir die Forderung nach einer hörenden Spiritualität in das größere Bild einer Organisation integrieren? Jede Organisation hat einen Auftrag, der sie motiviert, und besitzt eine Vision, für die die Mitarbeitenden sich einsetzen. Jedoch sind die Rahmenbedingungen und konkreten Situationen, in denen gearbeitet wird, in unserer globalisierten Welt permanenten Veränderungen unterworfen. Wie kommt nun eine Organisation zur Klarheit darüber, was zu tun und was zu lassen ist? Ist das Anpassen an einen gesellschaftlichen Trend nötig?

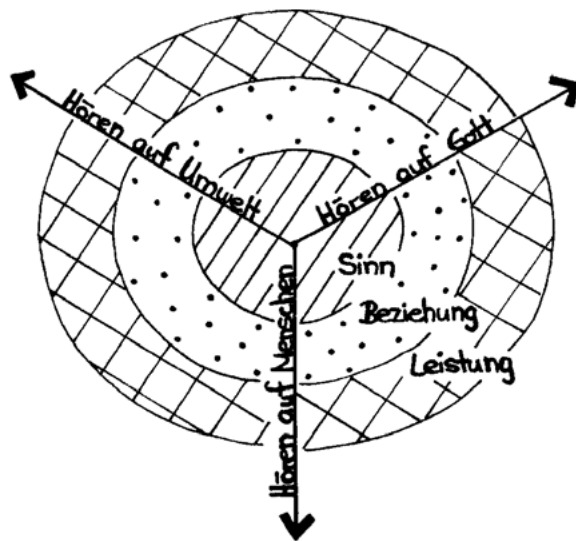
21 — Zindel, S. 145.

Oder doch genau das Gegenteil, nämlich eine zeichenhafte Gegenkultur? In Anlehnung an Daniel Zindel²² möchte ich hier von der Notwendigkeit eines ‚dreifachen Hörens‘ sprechen.

22 — Zindel, S. 84-93.

- Hören auf die Umwelt: Eine Organisation wird nicht nur laufend ihre Zielgruppe, die Kultur und Gesellschaft im Blick haben, sondern auch im Kontakt mit ihnen herausfinden, was die jeweiligen gesellschaftlichen und ökonomischen Veränderungsprozesse für das Erreichen der eigenen Zielsetzung bedeuten.
- Hören auf Menschen: Die Verantwortlichen einer Organisation werden die Impulse, die sie von außen erhalten, immer wieder neu in einem eigenen inneren Reflexionsprozess verarbeiten und diese Ideen und Gedanken zu gegebener Zeit in Gesprächen, Sitzungen und Planungsprozessen mit den Mitarbeitern aufgreifen.
- Hören auf Gott: Entscheidend für eine christliche Organisation ist es, Platz dafür zu haben, ihre Ideen, ihre Wahrnehmungen und die Anregungen ihrer Umwelt vor Gott zu bringen und zu fragen: „Herr, wie siehst du die Situation? Was willst du dazu sagen?“ Die Sinn-, Beziehungs- und Leistungsebene wird durchlässig für Gottes Reden. Dieser Raum für das Hören auf Gott muss mühsam erkämpft werden. Hierzu schreibt Zindel: „Wir brauchen auch Strukturen für die ... geistlichen Gefäße, für die Zeiten, wo wir gemeinsam vor Gott sind. Der Bau an diesen Strukturen ist auch Arbeit, erfordert Zeit, Freiräume und Sorgfalt.“²³

23 — Zindel, S. 146.

Abb. 7)²⁴ Dreifaches Hören

Wie das Hören auf Gottes Geist und Entscheiden nach seiner Weisung ein gemeinschaftlicher Prozess sein kann, zeigt ein biblisches Beispiel aus Apostelgeschichte 13,1-3.²⁵

In der Gemeinde in Antiochien sind unterschiedliche Gaben vertreten, u. a. Propheten und Lehrer. Propheten, die aus unmittelbarer Eingebung reden, und Lehrer, die vor allem Gottes Gesamthandeln im Blick haben, ergänzen sich. Die fünf Personen, die genannt werden, bilden vermutlich die Gemeindeführung. Sie versammeln sich. Ob die Gemeinde mit dabei ist, geht aus dem Text nicht hervor. In jedem Fall haben sie eine Gebetszeit, die von Fasten begleitet ist. In dieser Zeit spricht der Heilige Geist direkt zu ihnen, Paulus und Barnabas für den Missionsdienst freizustellen. Die ganze Gemeinde nimmt diesen Impuls auf und unterstützt mit Beten, Fasten und Segnung.

24 – Bildnachweis: Andreas Kusch, 2017, S. 40.

25 – Liebschner, 2006, S. 196-197.

4.3 Hören auf Gott in transzendenzoffenen Planungstools

Zuvor wurde deutlich gemacht, dass es christliche Organisationen auszeichnet, dem Hören auf Gott in Teams und Gremien in den Strukturen ihrer Organisation explizit Raum zu geben und es zu institutionalisieren. Damit ist nicht nur gemeint, dass aus einer gemeinschaftlich gepflegten Spiritualität heraus Entscheidungen getroffen und realisiert werden. Vielmehr stellt sich hier die Frage nach den Entscheidungs- und Planungsmethoden selbst.

Der Organisationsberater Rick James hat festgestellt, „dass wir unsere Visionsfindungsprozesse, strategischen Planungen, Evaluierungen und Change-Management-Prozesse so ausführen, als wäre Gott nicht da. Wir unterschlagen den Glauben. Bestenfalls sind wir funktional agnostisch, wenn nicht tatsächlich atheistisch.“²⁶

Mit anderen Worten: Ja, vielleicht gibt es zu Beginn einer Planungssitzung ein Segensgebet. Und dann arbeiten wir mit Planungswerkzeugen, die unreflektiert aus den Sozialwissenschaften übernommen werden, die auf dem Boden des ‚methodologischen Atheismus‘ entwickelt wurden. Per Definition können diese mit Gott, Religion oder Spiritualität nichts anfangen. Denn sie wurden unter der Ausklammerung Gottes entworfen. Es ist eine sozialwissenschaftliche Binsenweisheit, dass Theorien oder Modelle, die mit einem ‚blinden Fleck‘ des Wissenschaftlers entwickelt wurden, mit einem ‚blinden Fleck‘ in der Erklärungskraft der Theorie oder des Modells einhergehen.

Für die Entscheidungs- und Planungstools bedeutet das: Werden sie unter der Prämisse entwickelt, Gott und Religion sei vergehender Aberglaube, dann finden sie als unwichtiger Faktor im Erklärungszusammenhang oder Arbeitswerkzeug methodologisch keine Berücksichtigung.

26 – Rick James, Inspiring Change. Creating more Space for Grace in Organisations. Oslo: Digni Oslo: Digni, <http://digni.no/wp-content/uploads/2015/10/130201-Inspiring-Change.LAV.pdf>, 28.01.2017, S. 9-10.

Wird Religion hingegen als lebensgestaltende Kraft gesehen, werden die Arbeitsmethoden dafür offen, dass religiöse Aspekte thematisiert werden können. Wenn christliche Organisationen mit Methoden, die im wahrsten Sinne des Wortes ‚gottlos‘ sind, Gottes Reich bauen wollen, ist das methodologisch gesehen ein Widerspruch in sich. Auch wenn es unbestritten ist, dass im Rahmen der allgemeinen Offenbarung Gottes Geist in allen Menschen wirkt und Gott in allen seinen Geschöpfen viel Kreativität und Fähigkeiten angelegt hat, unabhängig davon, wie sie zu ihm stehen. Es muss - wie schon weiter oben dargelegt - vielmehr darum gehen, das göttliche Potenzial auszuschöpfen, das Gott seinen Kindern in der besonderen und untergeordneten Offenbarung zugesagt hat. Das braucht Arbeitstools und methodische Grundlagen von Planung und Entscheidung, die dem Rechnung tragen und transzendenzoffen sind. Dementsprechend ist - theologisch gesprochen - darauf zu achten, dass sozialwissenschaftliche Modelle und Arbeitstools sich nicht nur aus der allgemeinen Offenbarung speisen, sondern auch Gottes Kraft und Kreativität aus der besonderen und untergeordneten Offenbarung nutzen.

27 – Bildnachweis: Andreas Kusch, 2017, S. 42.

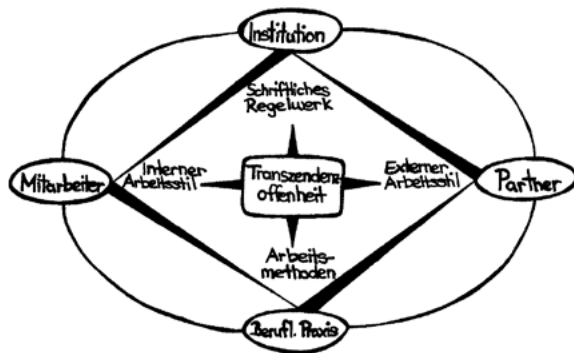


Abb.8) ²⁷ Transzendenzoffene Organisationen

Fassen wir den bisherigen Ertrag zusammen, wird deutlich, dass es vier zentrale Bereiche gibt, die über den Grad der Transzendenzoffenheit entscheiden.

- Die Institution mit ihrem schriftlichen Regelwerk: Gibt es institutionell gewollten Raum für Spiritualität? Ist die Spiritualität methodisch in das gesamte schriftliche Regelwerk integriert? Was sagen Statuten, Konzepte und Arbeitsanweisungen darüber aus?
- Mitarbeiter mit ihrem internen Arbeitsstil: In welchem Umfang werden interne Planungsprozesse spirituell gestaltet?
- Der externe Arbeitsstil der Organisation: Wie arbeitet sie mit anderen Personengruppen, Partnern oder Organisationen zusammen? Gibt es in den gemeinsamen Planungsprozessen Raum für Spiritualität?
- Arbeitsmethoden in der Praxis: Sind die verwendeten Planungs- und Entscheidungsmethoden offen für die religiöse Dimension des Menschen?

Besteht der Wunsch nach Arbeitsmethoden, die transzendenzoffen sind, gibt es drei grundsätzliche Möglichkeiten, die sozialwissenschaftlichen Tools mit einer spirituellen Dimension ‚anzureichern‘:

- Die säkularen Arbeitsmethoden werden unverändert angewendet und durch ein spirituelles Element sinnvoll ergänzt. Beispielsweise ist das klassische Brainstorming (allgemeine Offenbarung) unverzichtbar, um Ideen systematisch zu produzieren. In einem ergänzenden Arbeitsschritt werden in einer meditativen Zeit des Gebets weitere Ideen gesucht, die Gott durch die untergeordnete Offenbarung schenken kann.

- Die Arbeitsmethode wird so verändert, dass Gott, Religion und Spiritualität explizit als Deutungshorizont angeboten werden. Beispielsweise kann die Methode der ‚chronologischen Zeitlinie‘ zur Erhellung der institutionellen Vergangenheit so verändert werden, dass bei der Deutung der Vergangenheit auch nach Erfahrungen mit Gott gefragt wird.
- Eigene Arbeitsmethoden werden entwickelt. Ein klassisches Beispiel ist die ‚Entscheidungsfindung mit Gebet‘, die auf Ignatius von Loyola (1491–1556) zurückgeht. Er suchte nach einem geistlichen Weg, Entscheidungen im von ihm gegründeten Orden verantwortlich zu fällen.

Andreas Kusch

GEMEINDE SABBATICAL.

Ein Beratungsangebot für Kirchengemeinden
und -regionen in der Nordkirche
Ulrike Brand-Seiß / Dr. Uwe Hein

Der Sabbat ist ein Geschenk:

Nicht arbeiten müssen. Da sein vor Gott, dem wir alles verdanken. Ein Tag der Ruhe. Im Schöpfungsbericht Gen. 1,1-2,4 wird dies wunderbar dicht ins Bild gesetzt. Der Sabbat ist hier die Vollendung des Schöpfungshandelns Gottes. Es ist wie ein tiefes großes Aufatmen: Es ist gut. Es ist genug. Da ist der Sabbat ein geheiligter Tag und ein kosmisches Gesetz zugleich.

Der Mensch tut gut daran, sich hier einzufinden. Er hat eine ausgesprochen soziale Dimension, die alle Schichten und sogar die Tierwelt mit einbezieht. Und er hat eine Dimension der Verheißung, er ist ein Vorgeschmack auf die große Ruhe, in die wir einmal eingehen. Damit verbunden ist sein Charakter als Fest. Schließlich ist der Gehorsam gegenüber dem Sabbatgebot von zentraler Bedeutung für das Verhältnis zu Gott. Er ist gelebtes Vertrauen. Vom christlichen Bezug zur Auferstehung Jesu wird die Dimension der Hoffnung und der Freude noch einmal verstärkt. Und der Sabbat steht in tiefer Korrelation zur Rechtfertigung im Glauben: Das Entscheidende ist Gottes Gnade. Indem ich einen Tag alle Arbeit ruhen lasse, kann ich das zum Ausdruck bringen: Ich bin angenommen. Mir ist vergeben. Ich kann sein.

Wie jedes Gebot und jedes Ritual steht auch der Sabbat in der Gefahr, durch Gesetzlichkeit, Gewohnheit oder Oberflächlichkeit seine Kraft einzubüßen. Und er kann vereinnahmt werden z.B. als Tag zur Wiederherstellung der Arbeitskraft in unserem Wirtschaftssystem. Er kann als Resonanzoaase (H. Rosa)¹ fungieren, um ein krankes System aufrechtzuerhalten. Andererseits kann der Sabbat als ein Prinzip, eine tiefe existentielle Wahrheit über den Ruhetag hinaus in viele Bereiche des Lebens einbezogen werden. Das kann Bedeutung z.B. für die bewusste

¹ — Hartmut Rosa, *Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Berlin 2018.

Gestaltung von „Feierabend“ haben oder auch in einem Sabbatjahr Ausdruck finden. Immer sollte es in Korrelation zu einem Leben aus der Gnade Gottes stehen und diese Dimension haben: Loslassen, Kraft schöpfen, sich neu orientieren. Sabbat ist in dieser Weise zu verstehen als da sein vor Gott, dem wir alles verdanken.

Auf eine Kirchengemeinde übertragen oder auch eine ganze Region kann das von großem Wert sein. Dabei geht es nicht darum, einfach einmal etwas weniger zu tun. Vielmehr ist von dem Bewusstsein aus, im kirchlichen Leben auf Gottes Wirken, seine Kraft und seinen Segen angewiesen zu sein (1.Kor.3, 6), die Ausrichtung auf ihn zentral. Die Begleitung eines Gemeindesabbaticals besteht darin, schon die Frage nach dem, was über welchen Zeitraum gar nicht, weniger oder anders gemacht werden soll, als Prozess der gemeinsamen Verständigung anzuleiten. Methoden der Analyse werden von Beginn an mit geistlichen Elementen des Hörens aufeinander und auf Gott verbunden. Sodann ist in unterschiedlichen Formaten wie auf allen Ebenen der Gemeinde Raum zu schaffen für Stille, Besinnung, Dank, Hingabe und Feier. Die Ausrichtung auf das Wertvolle, auf das, was Gott schenkt, ist dabei zentral. Von hier aus ist auch zu erkunden, wozu er in der aktuellen Situation beruft.

Aufgrund vielfältiger Mechanismen, die es in unserer Wachstums- und Beschleunigungsgesellschaft erschweren, aufeinander und auf Gott zu hören, ist es ungemein wertvoll, unterschiedliche Wege der Wahrnehmung und Verständigung einzüben. Das schließt gegebenenfalls auch das Hören auf Menschen außerhalb der Gemeinde mit ein. Auf jeden Fall ist die Planung und Durchführung eines Gemeindesabbaticals ganz auf die jeweilige Situation einer Gemeinde und auf ihren Kontext zu beziehen.

Die bisherigen Reaktionen auf unser Konzept scheinen anzudeuten, dass hier großer Bedarf besteht. Dabei können u.a. folgende Anlässe bestehen, ein Gemeindesabbatical durchzuführen:

- Wenn es Zeichen der Erschöpfung gibt: Ehren- und Hauptamtliche Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen sind überlastet. Es ist zu viel geworden. Manche Tätigkeit entspricht nicht mehr den Gaben und Fähigkeiten. Die jeweiligen Rollen sind unklar, Erwartungen gehen auseinander usw.
- Wenn nicht mehr klar ist, ob die Aktivitäten einer Gemeinde noch dem entsprechen, was ihr Auftrag ist. Wenn sich die Herausforderungen, die sich aus dem gesellschaftlichen Umfeld ergeben, geändert haben. Wenn danach gesucht wird, die Glaubwürdigkeit und Ausstrahlung einer Gemeinde zu stärken.
- Wenn durch Regionalisierungsbestrebungen, Kooperationen, Fusionen oder andere Veränderungen die Verhältnisse neu geordnet werden. Wenn dabei gefragt wird, was gerecht ist und worauf es in der gegebenen Situation wirklich ankommt.
- Wenn Debatten über Strukturen, Gebäude, Finanzen, Personal etc. über längere Zeit alle Aufmerksamkeit auf sich gezogen haben und das Denken einzuengen beginnen. Wenn dabei der Raum und die Freude für Kreativität, Phantasie, Vision verlorengegangen ist.
- Wenn die Neubesetzung einer Stelle eine Neubesinnung auf den Weg nahelegt.
- Wenn eine Gemeinde stark geschrumpft oder stark gewachsen ist, sodass Aufgaben und Verhältnisse sich ändern.
- Wenn einfach der Wunsch da ist, stärker aufeinander und auf Gott zu hören.

In welcher Weise auch immer ein Gemeindesabbatical dann realisiert wird, davon werden wir profitieren: Abstand gewinnen von dem, was wir tun, was uns treibt oder beschäftigt. Und da sein vor Gott, dem wir alles verdanken.

Ulrike Brand-Seiß / Dr. Uwe Hein

LITERATURAUSWAHL

Entscheiden im Hören auf Gott, 45 Methoden für das Arbeiten und Planen in der Gemeinde

Andreas Kusch, 2017, Göttingen

Wer geistliches Leiten und Planen einüben möchte, kommt methodisch an diesem Buch nicht vorbei. Es enthält eine leicht verständlich geschriebene Einleitung für eine auf Gott hörende Alltagshaltung und eine hörende Gremienspiritualität. Im zweiten Teil finden sich vielfältige Elemente und Modelle gemeinschaftlichen Hörens. Die 45 erprobten Methoden sind nach Anlässen thematisch geordnet und zusammengestellt. Von der SWOT-Analyse mit Gebetsinspiration über die Entscheidungsfindung in Großgruppen bis hin zum aufmerksamen Tagesrückblick finden sich bekannte wie neu zu entdeckende Methoden. Andreas Kusch leistet mit diesem Buch einen fundierten Beitrag aus evangelischer Perspektive auf dem Gebiet der Geistlichen Leitung und Begleitung von Gremien und Gemeinden.

„Der Heilige Geist und wir haben beschlossen“, Geistliche Entscheidungsprozesse

Impulse für die Pastoral, 4/2014, Erzdiözese Freiburg. Download: www.seelsorgeamt-freiburg.de/html/media/dl.html?i=162477

Das kostenlos im Internet als Download erhältliche Themenheft bietet eine Sammlung von gut lesbaren Grundlagenartikeln aus katholischer Perspektive. Die Praxis geistlicher Entscheidungsprozesse wird von F. Meures SJ vom Communio-Charakter der Kirche hergeleitet und entfaltet. P. Hundertmark erklärt, was es mit der Unterscheidung der Geister auf sich hat. W. Zacher erläutert den Prozess einer

ignatianischen Entscheidungsfindung. Viele anschauliche Erfahrungsberichte bestätigen die von F. Meures SJ aufgestellte These, dass jeder Christ und jede christliche Gemeinschaft Entscheidungen „im Geiste“ treffen kann. Besonders zu beachten ist sein Beitrag „Damit die Synode Frucht bringen kann“. Für die konstituierende Synode des Bistums Trier in 2013 hatte er 11 Leitsätze für das gemeinsame Wirken vorgelegt, die sich direkt auch in evangelischer Synodal- und Gremienarbeit anwenden lassen.

GPS – Geistliche Prozesse in Systemen: Entwicklungen in Gremien und Gruppen aus einer geistlichen Perspektive wahrnehmen und gestalten.
Institut für pastorale Bildung (Hg.), Freiburg 2017.
Download: www.ebfr.de/herbstkonferenz2017

Die Zeitschrift bietet neben Grundlagenartikeln von Franz Meures, Christian Hennecke und Guido Bausenhardt 11 Praxisbeispiele aus unterschiedlichen Kontexten mit einer Fülle von Anregungen, die auch in evangelischen Kontexten hilfreich sein können.

Spirituelle Grundlagen für Pastorale Räume im Erzbistum Hamburg
Andreas Schönfeld in: Erzbistum Hamburg (Hg.), Integrative Spiritualität, Solidarische Gemeinde, Mystagogische Seelsorge. Hamburg 2012.
Download: https://www.erzbistum-hamburg.de/ebhh/pdf/Pastorale_Raume/PR_Spirituelle_Grundlagen.pdf?m=1476047777

Dieser Text wurde von Pater Andreas Schönfeld SJ erstellt, der als geistlicher Berater den Prozess der Bildung Pastoraler Räume auf der Ebene des

Bistums begleitet. Der im März 2012 nach längeren Beratungen vorgestellte Texte versucht, die Bildung Pastoraler Räume unter der Frage zu beleuchten, welche Art von Spiritualität und welche geistlichen Grundhaltungen für das Gelingen von Kirche unter den Vorzeichen unserer Zeit hilfreich sein können. Er unternimmt eine „spirituelle Tiefenbohrung“, die sich aus der geistlichen Theologie und den Quellen der christlichen Mystik speist. Bewusst richtet sich der Text daher zunächst an Hauptamtliche, aber auch an theologisch versierte Ehrenamtliche.

Wolke und Feuersäule: Geistliche Begleitung in Kirche und Diakonie

Markus Dröge, Astrid Giebel, Ulrich Lilie, Andrea Richter (Hg.), Wichern Berlin 2019.

Die Idee zu diesem Standardwerk entstand im Kontext der Ausbildung zur Geistlichen Begleitung in der Ev. Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz. Es bietet auf 430 Seiten mit knapp 60 Beiträgen von Fachleuten einen weiten und umfassenden Überblick zu Geistlicher Begleitung in Gemeinde, Kirche und Diakonie. Geboten werden Orientierungen zum Hintergrund und Selbstverständnis, theologische Grundlagen, Erfahrungen aus diversen Handlungsfeldern sowie Praxisberichte, ebenso auch Ansätze zur Begleitung in Gruppen, Gremien und Organisationen. Vieles in diesem Kompendium nur Angesprochene findet man hier gründlich reflektiert und erfahrungsbasiert ausgewertet.

Erschöpfte Kirche? Geistliche Dimensionen in Veränderungsprozessen.

Juliane Kleemann und Hans-Hermann Pompe (Hg.), KiA-Band 18, Leipzig 2015.

Dieser Band enthält Texte zu den Themen Geist und Kommunikation, Geist und Geld sowie Geist und Leitung. Die Leitfrage dahinter: Wie können Gemeinden und Gesamtkirche die Zukunft als Gottes Land entdecken? Und: wie gelangen geistliche Grundfragen an den Anfang der Alltagsagenden und in die Mitte aller Themen, kurz: Wie kann der Geist Gottes als Kraftquelle wiederentdeckt werden?

midì

Evangelische Arbeitsstelle für
missionarische Kirchenentwicklung
und diakonische Profilbildung

Impressum

2. Auflage

Herausgeber: midì /
Evangelisches Werk für
Diakonie und Entwicklung e.V.

Redaktion

Christhard Ebert
Hans-Hermann Pompe

Gestaltung

Louisa Winkler

Kontakt

midì / Evangelisches Werk für
Diakonie und Entwicklung e.V.

Caroline-Michaelis-Straße 1
10115 Berlin

030 652 111 862

info@mi-di.de

mi-di.de / @hallo_midì

Fotografie

& Gestaltungskonzept

Social Social