



„Das Volk Gottes für seinen Dienst bereitzumachen und den Leib Christi aufzubauen.“ (Eph. 4,12)

Nr. 86

Juli 2001

Thema: Veränderungsprozesse / Zielsetzung

Zum Thema

Veränderungsprozesse laufen nicht von allein. Die Gemeinde ist herausgefordert, diese Prozesse ganz bewusst in die Hand zu nehmen und zu lenken. Mit der Unterstützung von **Johannes Stockmayer** bieten wir einen Wanderführer und Wegbegleiter in den nächsten **BAU-IDEEN**-Ausgaben an, damit Veränderungsprozesse gelingen können.

Das „Willow Creek Phänomen“

Einige Mitarbeiter nehmen an einem Kongress teil, wo ein anderes Gemeindekonzept vorgestellt wurde. Vor der hellen Folie dieser Ideal-Gemeinde erscheint die eigene in einem kümmerlichen Licht und diese Kongressteilnehmer sind sich nach dem Kongress einig: Unsere Gemeinde kann nicht so bleiben!

Diese Mitarbeiter haben z.T. bereits fertige Pläne, wie der Umbau der Gemeinde geschehen soll. Auf der anderen Seite sind die, die sich immer gemüthlicher und passiv im Gewohnten einrichten und sich höchstens zu kleinen Schritten und sanften Veränderungen bewegen lassen. Zwischen beiden Extremen ist eine gefährliche Bruchstelle; hier reiben unsere Gemeinden auseinander! Damit es zu Auf- und Umbrüchen, aber nicht zu Ab- und Zerbrüchen kommt, möchten wir Impulse zu einer gemeinsamen Veränderung geben, die jeder mitgestalten kann.

Wo geht's lang?

Veränderungen sind ein lebendiger Prozess, in dem vieles gleichzeitig abläuft, sich voran und zurück bewegt und über Höhen und durch Tiefen hindurch zum Ziel findet. Haben wir unser Ziel aus den Augen verloren und uns in der Wildnis der Orientierungslosigkeit verirrt, wissen wir nicht mehr, wo wir uns befinden. Wir sind vom Weg abgekommen und irren im dichten Unterholz eines verwilderten Waldes herum. Jeder Schritt wird zu einer mühseligen Anstrengung, vor allem deshalb, weil wir nicht wissen, ob die Richtung stimmt oder ob wir überhaupt vorankommen.

Die Orientierungslosigkeit kann sich in einer Gemeinde in wilder Hektik ausdrücken. Planlos arbeitet die Maschinerie vieler Veranstaltungen, der Betrieb läuft aber unkontrolliert und durcheinander. Veranstaltungen werden geplant und durchgeführt, Aktionen organisiert und das alles nur, um nicht zugeben zu müssen, dass man nicht weiß, wo es lang geht. In so einer Situation braucht jene Gemeinde eine Landkarte, damit jeder weiß, wo die Tour hinführt und dann in seinem Tempo den Weg beschreiten kann.

Es ist nicht das Ziel von Veränderung in der Gemeinde, dass alles noch besser, noch perfekter wird! Die Veränderung muss zielgerichtet sein. Jeder in der Gemeinde soll wissen, wohin es geht und warum die entsprechenden Maßnahmen getroffen wurden.

Veränderungsdynamik

Man kann die Dynamik nicht den Zufällen oder dem freien Spiel undefinierbarer Kräfte überlassen. Deshalb plant die Gemeinde miteinander, wie die Veränderung geschehen soll. Sie nimmt die Prozesse in die Hand und gestaltet sie. Diese Zeit des gemeinsamen Planens und der Vorbereitung ist ein Bestandteil der Veränderungsdynamik. Sie schweißt die Teilnehmer der Expedition schon zu einem guten Stück zusammen; dadurch sind alle Beteiligten in einem hohen Maß motiviert, den Weg der Veränderung mitzugehen.

Diese Zielmarke muss realistisch sein und zur jeweiligen Gemeinde passen. Wir brauchen deshalb realistische Nähe-Marken und erreichbare Zielangaben für unsere Gemeinden. Wenn wir nach Zielen für den Veränderungsprozess suchen, sollen wir uns als erstes fragen:

Was passt zu unserer Gemeinde?

Was ist für unsere Gemeinde ein realistisches Ziel?

Welcher Schritt ist in unserer Gemeinde zuerst dran?

Veränderungsprozesse: eine lange Wanderung

Wir müssen aufpassen, dass wir auf dem Weg zusammenbleiben. Wer auf eigene Faust vorankommen will, weil der Prozess sonst zu langsam ist, läuft Gefahr verloren zu gehen. Wir halten aneinander fest und verbinden uns auf diesem Weg - vor allem bei den gefährlichen Stellen - zu einer Seilschaft, damit niemand abstürzt. Nur gemeinsam kommen wir zum Ziel! Ich empfehle Ihnen, möglichst wenig Gepäck mitzunehmen. Das hindert uns daran, beweglich zu sein und flexibel auf Situationen eingehen zu können. Wer mit viel Gepäck reist, hat das Alte noch nicht ganz hinter sich gelassen, er versucht, die Vergangenheit in die Zukunft hinein zu retten. Das funktioniert nicht!



Die Analyse

Nur wer von sich einmal wegsieht, kann das Ziel im Auge behalten! Und darum geht es: dass wir uns auf diesem Weg immer wieder auf das Ziel hin, das wir erreichen wollen, ausrichten und uns nach vorn orientieren.

In die Analyse gehören harte Fakten, Statistiken, Umfragen, Zahlen, Umfeld- und Mitgliedererhebung und weiche Faktoren:

- Welche Stimmungen herrschen vor?
- Was liegt in der Luft?
- Welche Grundüberzeugungen prägen die Gemeinde?
- Wie ist die soziale Architektur der Beziehungen?
- Welchen Umgang haben wir miteinander?
- Gibt es Kommunikationsbarrieren?

Die Gemeinde ist ein Produkt aus Anfragen, Herausforderungen, gesellschaftlichen Entwicklungen und den Antworten, die die Gemeinde darauf gegeben hat. An dieser Stelle darf es nicht mit der gründlichen Analyse aufhören. Ein genaues Bild der Lage liegt auf der Hand. Es wird aber leider häufig nichts getan um sie zu verändern. Die Wahrheit ist oft hart, aber sie will frei machen und zur Einsicht und Erkenntnis führen.

Weitere Vorschläge für das Gespräch:

Zeichnen Sie miteinander ein Bild Ihrer Gemeinde, in dem alle weichen und harten Faktoren vorkommen.

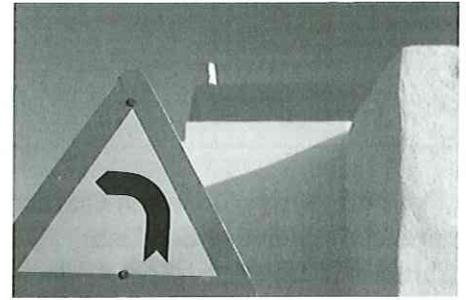
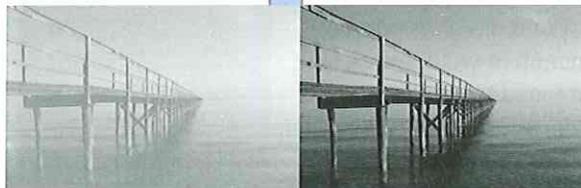
Welches Symbol passt am ehesten zu Ihrer Gemeinde?

Bringen Sie die Entwicklung der Gemeinde in eine Kurve, auf der Höhepunkte und Tiefpunkte, Ausdehnung und inhaltliche Entwicklungen zu erkennen sind.

Die Orientierung

Nicht Leitpersonen, sondern Leitbilder führen uns in die Zukunft. Nicht Schlüsselpersonen sondern Schlüsselsätze geben Orientierung für unser Handeln. Ein Leitbild ist keine Wanderkarte, auf der das Ziel und der Weg eingezeichnet sind, sowie alle anderen Wege, die nicht besritten werden - Hindernisse, Berge und Täler. Aber es gibt eine eindeutige und klare Anweisung, wie das Ziel erreicht werden kann, so dass sich jeder auf seine ihm entsprechende Weise auf den Weg machen kann. Wenn das Leitbild klar ist, muss die Gemeinde nicht mehr autoritär und zentralistisch geführt werden. Kleine Gruppen haben die Chance, einen Wandel in überschaubaren Bereichen schneller und effektiver durchzuführen, als wenn alles gleich verändert werden müsste.

Das Ziel zu erreichen, die Vision umsetzen heißt, sie vorzuleben. Ziele und Vision werden durch symbolische Handlungen verankert, sie werden inszeniert, es wird ständig davon geredet, damit die Aufmerksamkeit und das Interesse immer wieder darauf gerichtet wird. Je klarer die Zielvorstellungen ist, desto stärker werden die Kräfte dadurch geweckt.



Wie Menschen Veränderung sehen

Wenn in einer Gemeinde eine Veränderung vorgeschlagen wird, gibt es in der Regel vier Reaktionen:

- einen Freund, den es zu umarmen gilt
- einen Kameraden, der vorsichtig ausgewählt wird
- einen Fremden, dem man vorsichtig begegnet
- einen Feind, dem es zu widerstehen gilt

Der Clou: Wenn man weiß, welche dieser typischen Verhaltensweisen ein Mensch zeigt, kann man seine Reaktionen besser einordnen.

Welche Gefahren birgt ein Veränderungsprozess?

1. Wenn wir zu schnell vorgehen

Ein alter Bauer sagte: „Kirchen sind in vielerlei Hinsicht wie Pferde. Sie mögen es nicht, überrascht zu werden. Ihr Verhalten kann dann sogar gefährlich werden.“ Die effektivste Veränderung geht allmählich vor sich.

2. Wenn wir Menschen überraschen

Die ersten Reaktionen auf neue Ideen sind oft negativ. Man soll beachten, dass öffentliche Reaktionen meistens aufrecht erhalten werden. Ideen erst einmal den einzelnen vorstellen, bevor sie der ganzen Gruppe mitgeteilt werden.

3. Wenn nicht verstanden wird, warum etwas geschieht

Jede Bemühung, eine Veränderung herbeizuführen, wird scheitern, wenn jene, die die Veränderung initiieren, ihre Vision und Hoffnung, nicht in geeigneter Weise vermitteln können.

4. Wenn wir vergessen, dass wir nicht Willow Creek sind.

Zum Schluss

Der Auftrag der Gemeinde bleibt zu allen Zeiten der gleiche. Die Formen ändern sich und passen sich den Umständen und der Zeit an, der Auftrag, die Zielbestimmung der Gemeinde bleibt - auch in chaotischen Zuständen - bestehen. Das Chaos sowohl als auch die Trägheit macht deutlich, dass es wieder einmal Zeit ist, den Auftrag, den die Gemeinde von Gott erhalten hat, aus der Schublade zu holen und anzuschauen.

Was ist der unveränderbare Auftrag Ihrer Gemeinde?