

Ilse-Dore Seidel-Humburger

Zusammen wirken

Veränderung gelingt nur gemeinsam!
Methodische Prinzipien und
Geistliche Perspektiven



In unseren Veröffentlichungen bemühen wir uns, die Inhalte so zu formulieren, dass sie allen Menschen gerecht werden, dass sich alle Geschlechter angesprochen fühlen, wo alle gemeint sind, oder dass ein Geschlecht spezifisch genannt wird. Nicht immer gelingt dies auf eine Weise, dass der Text gut lesbar und leicht verständlich bleibt. In diesen Fällen geben wir der Lesbarkeit und Verständlichkeit des Textes den Vorrang. Dies ist ausdrücklich keine Benachteiligung einzelner Geschlechter.

Für in diesem Titel enthaltene Links auf Websites/Webangebote Dritter übernehmen wir keine Haftung, da wir uns deren Inhalt nicht zu eigen machen, sondern sie lediglich Verweise auf den Inhalt darstellen. Die Verweise beziehen sich auf den Inhalt zum Zeitpunkt des letzten Zugriffs: 29.09.2023.

Die Herstellung dieser Arbeitshilfe wurde gefördert aus Mitteln des Kommunalverbandes für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS).

Dieser Titel ist entstanden in Zusammenarbeit mit dem Angebot „Perspektive Entwickeln“ des Evangelischen Jugendwerks in Württemberg, www.perspektive-entwickeln.de.



Impressum



© 1. Auflage 2024

Praxisverlag buch+musik bm gGmbH, Stuttgart 2024

Printed in Germany. All rights reserved.

ISBN Buch 978-3-86687-361-2

ISBN E-Book 978-3-86687-362-9

Lektorat: buch+musik – Marlen Bleiholder, Stuttgart

Umschlaggestaltung: buch+musik – Toby Wolf, Stuttgart

Satzprogrammierung: buch+musik, Stuttgart – unter Verwendung von parsX, pagina GmbH, Tübingen

Bildrechte Umschlag/Inhalt: Zonda/stock.adobe.com, Alex/stock.adobe.com, Nadzeya Pakhomava/stock.adobe.com, Rina/stock.adobe.com, GarkushaArt/stock.adobe.com, Kamila Bay/stock.adobe.com, k_tatsiana/stock.adobe.com, mitay20/stock.adobe.com, Nitinan/stock.adobe.com, ngupakarti/stock.adobe.com, Gondex/stock.adobe.com, Simple Line/stock.adobe.com, Valenty/stock.adobe.com, Bettermind Graphic/stock.adobe.com, klikline/stock.adobe.com, salahudin/stock.adobe.com, Olga Rai/stock.adobe.com, Yana/stock.adobe.com, dariachekman/stock.adobe.com, Drj one line/stock.adobe.com

Bildrechte Autorenfoto: bei der Autorin

Druck und Gesamtherstellung: Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen

www.praxisverlag-bm.de

Ilse-Dore Seidel-Humburger

Zusammen wirken

**Veränderung gelingt nur gemeinsam!
Methodische Prinzipien und
Geistliche Perspektiven**



Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Navigator durch Zusammen wirken

Aufbau des Buches	7
Aufbau der einzelnen Kapitel.....	7

Einleitung: Das schöpferische Zusammenwirken in Veränderungsprozessen

Veränderungsprozesse geistlich gestalten

Persönliches Aha-Erlebnis.....	12
Geistliche Perspektive	13
Methodische Prinzipien	15
Fragen zum Weiterdenken	20
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	21

Zusammen wirken

Persönliches Aha-Erlebnis.....	24
Geistliche Perspektive	25
Methodische Prinzipien	27
Fragen zum Weiterdenken	31
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	31

Gemeinschaftlich lernen – Lernende Gemeinschaft

Persönliches Aha-Erlebnis.....	36
Geistliche Perspektive	37
Methodische Prinzipien	38
Fragen zum Weiterdenken	48
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	48

Visionär denken und verheißungsorientiert leben

Persönliches Aha-Erlebnis.....	52
Geistliche Perspektive	53
Methodische Prinzipien	55
Fragen zum Weiterdenken	60
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	60

Dem Prozess vertrauen

Persönliches Aha-Erlebnis.....	64
Geistliche Perspektive	65
Methodische Prinzipien	66
Fragen zum Weiterdenken	73
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	74

Zusammen wirken im Experimentieren, Scheitern, Loslassen und im Umgang mit Widerständen

Ein Aha-Erlebnis.....	78
Geistliche Perspektive.....	79
Methodische Prinzipien.....	81
Fragen zum Weiterdenken.....	85
Persönlicher Erfahrungsbericht.....	86

Ausblick: Ein Erneuerungsprozess von innen nach außen

Die Autorin

Ich sage „Danke!“

Vorwort

Ilse-Dore Seidel-Humburger hat ein Buch vorgelegt, das mehr ist als ein Ratgeber neben vielen anderen im weiten Feld der Organisationsentwicklung und Gestaltung von Veränderungsprozessen. Es geht um nichts weniger als um einen neuen Ansatz, Veränderungsprozesse zu gestalten.

Leitend ist hierbei, solche Prozesse geistlich zu verstehen: Alle Handlungsschritte eines Prozessweges gründen im Hören auf Gott. Diese Dimension des Glaubens ist nicht nur frommes Anhängsel an einen in sich geschlossenen Organisationsentwicklungsprozess, sondern gibt diesem erst seine charakteristische Struktur.

Ilse-Dore Seidel-Humburger verbindet kenntnisreiches Moderationshandwerk mit einem Ansatz, der seine Kraft aus dem Beziehungsgefüge einer „Lernenden Gemeinschaft“ schöpft. Entscheidend ist dabei das „Zusammen Wirken“, das diesem Buch auch seinen programmatischen Titel gibt.

Es kommt auf das „Zusammen“ an – Menschen aus unterschiedlichen Zusammenhängen arbeiten gemeinsam an tragfähigen Perspektiven für die jeweiligen Veränderungsprozesse, die es zu gestalten gilt. Der entscheidende Schlüssel für hilfreiche Veränderungsschritte liegt darum nicht in einer externen Beratungsexpertise, sondern im Zusammenwirken der unterschiedlichen Teilnehmenden der „Lernenden Gemeinschaft“. Denn: Die „Antwort ist im Raum“, ist Ilse-Dore Seidel-Humburger überzeugt.

Ursprünglich wurde dieses Format, Veränderungsprozesse geistlich zu verstehen und in „Lernenden Gemeinschaften“ zu bearbeiten, für die Jugendarbeit entwickelt. Darüber hinaus bietet es auch für andere Zusammenhänge eine hervorragende Möglichkeit, Prozesse auf neue Weise zu gestalten. Mich überzeugt, dass Veränderung dabei immer so gedacht wird, dass sie im eigenen Herzen beginnt und hineinwirkt in Strukturen und Ordnungen. Damit wird eine Perspektive eröffnet, über kurzzeitige Effekte hinaus nachhaltig Veränderungsprozesse zu gestalten.

Das vorliegende Buch stammt aus der Praxis und ist für die Praxis geschrieben. Persönliche Erlebnisse als Veranschaulichung der jeweiligen Themen und biblische Anknüpfungspunkte bilden den roten Faden, der sich durch die einzelnen Kapitel zieht.

Kenntnisreich und unterhaltsam macht dieses Buch Lust, zu entdecken, welches Potenzial darin liegt, zusammen zu wirken statt alleine auf der Stelle zu treten.

Cornelius Kuttler
Leiter des Evangelischen Jugendwerks in Württemberg

Navigator durch Zusammen wirken

Aufbau des Buches

Das Buch ist in insgesamt sieben Kapitel gegliedert, die jeweils unterschiedliche Aspekte in der Funktion und Durchführung von Veränderungsprozessen und Lernenden Gemeinschaften ausführlich erläutern und aus verschiedenen Perspektiven beleuchten. Im „Ausblick“ werden Grundgedanken des Buches gebündelt und nochmals Hinweise gegeben, wie die Impulse in die Praxis hineinwirken können. Wo dies sinnvoll ist, zeigen Querverweise auf andere Kapitel, wo bestimmte inhaltliche Aspekte ausführlicher nachgelesen werden können.

Aufbau der einzelnen Kapitel

Jedes Kapitel wird durch drei Leitfragen (Warum? Was? Wie?) eingeleitet, die auf einen Blick zeigen, worum es in dem Kapitel geht. So findet man sich als Leserin oder Leser leicht zurecht und kann schnell beurteilen, welches Kapitel welche Aspekte thematisiert.

Ein persönliches Aha-Erlebnis der Autorin führt jeweils in das Thema des Kapitels ein. Daran schließen sich Überlegungen und Erläuterungen zur geistlichen Perspektive und zu methodischen Prinzipien an, bevor Fragen zum Weiterdenken und ein Erfahrungsbericht aus bereits durchgeführten Lernenden Gemeinschaften eine Brücke zur praktischen Anwendung schlagen. So können die Gedanken des jeweiligen Kapitels mit den Anforderungen des eigenen Kontextes ins Gespräch gebracht und neue Perspektiven entwickelt werden.

Um den Überblick über die Inhalte zu erleichtern, finden sich in den Kapiteln einige wiederkehrende Gestaltungselemente:

Erläuterungen/Inhalte zur geistlichen Dimension sind in Rot geschrieben.

Erläuterungen/Inhalte zur Beziehungsdimension sind in Grün geschrieben.

Erläuterungen/Inhalte zur strukturellen Dimension sind in Blau geschrieben.



Dieses Icon kennzeichnet die Leitfragen zu Beginn des Kapitels.



Dieses Icon kennzeichnet wichtige Kerngedanken des Textes.



Dieses Icon kennzeichnet ausführliche Beispiele aus der Praxis.



Dieses Icon kennzeichnet vertiefende Erläuterungen, theologische Hintergründe u.Ä. für diejenigen Leserinnen und Leser, die sich intensiver mit den jeweiligen Themen auseinandersetzen möchten.

Einleitung: Das schöpferische Zusammenwirken in Veränderungsprozessen

Mit Beginn meiner Tätigkeit in der beratenden Begleitung von Veränderungsprozessen nahm ich bald wahr, dass es in den verschiedenen Organisationen der Kinder- und Jugendarbeit meist um ganz ähnliche Themen und Fragestellungen ging. Die Erwartung war, dass ich als Beraterin auch die Expertise und damit Lösungsansätze und neue Konzepte für die aktuellen Herausforderungen mitbringen würde. Außerdem sollte die Lösung (meist) an einem einzigen Termin gefunden werden. Die Impulse durch solche Klausuren waren wertvoll, häufig jedoch nicht sehr weitreichend. Ich begann danach zu suchen, wie Veränderungsprozesse nachhaltig gestaltet werden könnten. Dabei stieß ich auf den Ansatz der Learning Communities – der Lernenden Gemeinschaften. Mehrere Organisationen verbinden sich unter einem gemeinsamen Thema für einen bestimmten Zeitraum, um sich auf einen Lern- und Weiterentwicklungsprozess einzulassen und sich gegenseitig zu unterstützen. Mich faszinierte die Idee sehr, da sie sich mit einer persönlichen Erfahrung verband: Ich hatte zwei Jahre in Melbourne, Australien, als Gemeindereferentin in einer deutschsprachigen Gemeinde gearbeitet. In dieser Zeit bekam ich die Möglichkeit, an einer Fortbildung für Hauptamtliche aus ganz Australien teilzunehmen, die einen Zeitraum von eineinhalb Jahren umfasste. Sie bestand aus vier Modulen (jedes dauerte fünf Tage) im Abstand von jeweils einem halben Jahr, dazwischen fanden regelmäßig Mentoring und Treffen in Regionalgruppen statt, ebenso Gebets-Zweierschaften. Die Gruppe bestand aus 30 Personen aus unterschiedlichsten Regionen, Denominationen und christlichen Organisationen und wir profitierten sehr von den intensiven Gesprächen über die verschiedenen theologischen und praktischen Ansätze und Erfahrungen in der Jugend- und Gemeindearbeit. Immer wieder wurde die Frage gestellt: Was ist dein „Take away“? Was bedeutet es für deinen Dienst? Wie wirkt es sich auf deine praktische Arbeit und auf dein (Glaubens-)Leben aus? Zwischen den Modulen konnten wir die Impulse in die Praxis bringen, experimentieren und damit arbeiten. Es war eine extrem wertvolle Unterstützung in meinem Dienst und eine Zeit des persönlichen Wachstums, sowohl charakterlich als auch geistlich und in meinen Kompetenzen. Diese Zeit hat mich nachhaltig geprägt und verändert und zu dauerhaften freundschaftlichen Verbindungen geführt.

Gedanklich übertrug ich diese persönliche Erfahrung einer „Lernenden Gemeinschaft“ auf Organisationen. Wir leben in Zeiten massiver gesellschaftlicher Veränderungen, die sich auf Jugendwerke, Jugendarbeiten vor Ort, die Verbandliche Jugendarbeit und genauso auf Gemeinden auswirken. Es ist Zeit für tiefgreifende Veränderungs- und Vernetzungsprozesse, um mit diesen komplexen Transformationen verheißungsvoll und kontextbezogen umzugehen. Die verschiedenen Jugendarbeiten haben zwar ganz ähnliche Fragestellungen, doch sehen die „Lösungen“ in jedem Kontext anders aus, weil es in der Jugendarbeit kein „One size fits all“ gibt. Gerade durch das Miteinander verschiedener Organisationen schärft sich das eigene Profil. Vielfältiges Erfahrungswissen hilft dabei, aus der eingefahrenen Routine auszusteigen und neue konkrete Ideen zu entwickeln, die für den eigenen Kontext passen. Damit man in die Umsetzung kommt, braucht es einen verbindlichen Rahmen über einen längeren Zeitraum.

Veränderungsprozesse in christlichen Organisationen zu gestalten und zu begleiten erlebe ich als eine sehr spannende und höchst komplexe Aufgabe: Es gilt, Menschen in ihren Unterschiedlichkeiten zu sehen und auch die mit ihrer Interaktion einhergehenden Dynamiken und Muster in den Organisationen wahrzunehmen. Es gilt, die Menschen in ihrem Tempo und mit ihren Möglichkeiten durch vielfältige und vielschichtige Veränderungen zu begleiten. Mein Wunsch und Ziel ist es, durch konstruktive, ergebnisorientierte Gespräche echte und tragfähige Veränderungen zu fördern.

Als entscheidende Grundlage für gelingende Veränderungsprozesse sehe ich ein schöpferisches Zusammenwirken sowohl von Menschen, als auch der drei Dimensionen: **geistliche Dimension**, **Beziehungsdimension** und **strukturelle Dimension**. Das Anliegen dieses Buches ist es, ein Verständnis für dieses schöpferische Zusammenwirken einerseits zu fördern und andererseits mit methodischen Prinzipien wie auch durch Erfahrungen praktisch werden zu lassen. Zum expliziten Einbeziehen der geistlichen Dimension in solche Prozesse gibt es kontroverse Ansichten. Der Theologe und Philosoph Thomas von Aquin soll gesagt haben: „Für Wunder muss man beten, für Veränderungen aber arbeiten.“ Dieser Satz bringt für mich die geistliche Dimension mit der ganz praktischen Arbeit an Veränderungsprozessen – in Jugend- und Gemeindefarbeit – zusammen: Das schöpferische Zusammenwirken der gestaltenden Menschen in einem aktiven Hören auf Gottes Reden und in der Erwartung, dass Gott auf seine Weise und mit der Kraft seines Geistes eine Neuschöpfung bewirkt. Er schenkt neue Perspektiven und eine größere Vision. Er öffnet den Blick für neue Möglichkeiten. Was sonst gibt Kraft und Motivation, Jugendarbeit und Gemeinde in diesen Zeiten zu leben und zu gestalten, als der Glaube daran, dass Gott aktiv Beziehung mit Menschen leben will, dass der auferstandene Christus persönlich erfahrbar ist und die Kraft des Heiligen Geistes in und durch uns wirkt? Und wenn wir uns als Gottes Gemeinde und Jugendarbeit berufen wissen, dann ist es doch naheliegend, ihn in den massiven Veränderungsprozessen auch selbst zu Wort kommen zu lassen. Er will mit und durch uns sein Reich in dieser Welt sichtbar und erfahrbar machen.

Lernende Gemeinschaften sind ein besonderes und verbindliches Format, in dem das schöpferische Zusammenwirken für Veränderungs- und Vernetzungsprozesse auf einmalige Weise erlebt werden kann. Seit 2013 bietet das EJW dieses Format an. Wir haben den großen Wunsch, dass Menschen so erleben, wie bereichernd und zielführend Vielfalt, unterschiedliche Perspektiven und das verbindliche Dranbleiben in Verbindung mit dem Wirken Gottes für Veränderungsprozesse sind. Wir wollen dabei helfen, das Perspektiven entwickelt werden und in die konkrete Umsetzung kommen.

Die geistlichen Perspektiven und methodischen Prinzipien, die dafür von zentraler Bedeutung sind, habe ich in diesem Buch zusammengeschrieben.

Veränderungsprozesse geistlich gestalten



Veränderungsprozesse geistlich gestalten



- **Warum** ist ein geistlich gestalteter Prozess für Veränderung in christlichen Werken und Gemeinden wichtig?
- **Was** sind die drei Dimensionen von christlichen Werken und Gemeinden und wie wirken sie zusammen?
- **Wie** kann man Veränderungsprozesse geistlich gestalten?

Persönliches Aha-Erlebnis

Im Januar 2015 reisten vier Personen aus dem Evangelischen Jugendwerk in Württemberg (EJW) nach Oslo. Der Grund für unsere Reise war das Wochenende einer Norwegischen Lernenden Gemeinschaft von 15 christlichen Organisationen. Zudem sollte dort eine Schulung zum Thema „Learning Communities“ stattfinden, die uns interessierte. Sie wurde geleitet von Tom McGehee, der weltweit im christlichen Kontext Lernende Gemeinschaften durchführt und Entwickler einer besonderen Methodik für ergebnisbasierte Gesprächsführung ist. Diese Erstbegegnung war der Beginn einer intensiven Kooperation zwischen dem EJW und WaveChanger (Tom McGehee). Ihm und seiner fachlichen Expertise verdanke ich viele Impulse und Prinzipien, die, mit seiner freundlichen Genehmigung, in diesem Buch verarbeitet sind. Durch die Erfahrungen, die ich in Oslo machte, wurden mein Denken und meine Herangehensweise an die Begleitung von Veränderungsprozessen grundlegend verändert. Die Organisationen dieser Learning Community hatten ein gemeinsames Ziel: die Gründung von 400 Gemeinden in Norwegen in den nächsten 10 Jahren. Ihnen war klar, dass dieses Ziel, verbunden mit der Vision, dass möglichst viele Menschen in Norwegen die Botschaft von der Liebe Gottes erfahren, von keiner Organisation allein erreicht werden würde, sondern, wenn überhaupt, dann nur durch das schöpferische Zusammenwirken der verschiedenen Organisationen. Um auf dieses Ziel gemeinschaftlich hinzuwirken, kamen 100 Leiterinnen und Leiter regelmäßig als Learning Community zusammen.

Verschiedene Personen teilten ihre Expertise an ausgewählten Themen in Form eines sogenannten „Marktplatzes“ (die Erklärung dafür folgt später). Daran schloss sich eine intensive Verstehensphase in der Auseinandersetzung mit diesem Fachwissen an. Die Teilnehmenden tauschten sich in Gesprächen zu dem Gehörten aus, um ein tieferes Verständnis für die Inhalte zu gewinnen und erste Ideen für die Praxis zu entwickeln. Dabei floss ihr eigenes Erfahrungswissen mit ein. Später planten die einzelnen Leitungsteams ihre nächsten konkreten Schritte, wie sie sich mit ihren Stärken, ihren Berufungen in die Verwirklichung der gemeinsamen Vision einbringen würden. Immer wieder teilten sich die Teams gegenseitig ihre Ideen und Zwischenergebnisse mit. Sie lernten augenscheinlich miteinander und voneinander. Die Planungen wurden unterstützt von gegenseitigem Feedback und Ermutigung sowie Zeiten des Innehaltens und des Gebets mit- und füreinander. Nach dem Wochenende würde sich jede Organisation an die Umsetzung ihrer weiteren Ideen machen, um Gemeinden in ihrem jeweiligen Kontext zu gründen oder Gründungen zu unterstützen. Gemeinsamer Lobpreis, biblische Impulse und Gebetszeiten bildeten den roten Faden durch den Arbeitsprozess.

Mir wurde bewusst: Hier ist ein besonderes Netzwerk zusammen. Hier geht es um mehr als „nur“ voneinander zu wissen. Hier haben sich Christinnen und Christen unterschiedlichster Couleur (Baptistengemeinden, Heilsarmee, Lutherische Kirche, Pfingstgemeinden, Methodisten, Jugend mit einer Mission und weitere ganz unterschiedliche Missionsgesellschaften und Gemeindeverbände) eins gemacht in einem Anliegen, in einer geistlichen Vision. Mit dem Fokus auf Mission ist die Verschiedenheit entscheidender Faktor, damit die Vision Wirklichkeit werden kann. Sie stellen die Frage „Was haben die anderen, was wir nicht haben?“ nicht mit einer Haltung von Neid, Angst oder Abgrenzung, sondern mit großer Freude, Wertschätzung und Dankbarkeit. Sie teilen, was sie zu geben haben, und wissen, was ihr einzigartig wertvoller Beitrag zur gemeinsamen Vision ist. Und sie nehmen wahr, was sie nicht haben, wo sie der Ergänzung durch andere bedürfen. Ihnen ist der Glaube und die Liebe Gottes ein wertvoller Schatz im Leben geworden, den sie mit anderen teilen wollen. Doch sie haben erkannt, dass sie dafür neue Formen und viel mehr Glaubensräume eröffnen müssen. Sie wissen: Die gemeinsame Vision ist uns von Gott geschenkt. Es ist seine Vision, in die wir uns zusammen hineinstellen und wir werden sie auch nur mit seiner Hilfe verwirklichen können.

Auf meine Nachfrage an den Initiator, wo sie denn jetzt, im Jahr 2023, in Hinblick auf die Verwirklichung ihrer gemeinsamen Vision stehen, bekam ich umgehend einen ausführlichen Bericht aus dem Jahr 2021 zugeschickt. Die Evaluation zeigt, dass im Zeitraum 2015 bis 2021 aus diesem Netzwerk heraus 89 Gemeinden gegründet wurden. Die Leitungspersonen treffen sich weiterhin regelmäßig als Learning Community.

Geistliche Perspektive

Der Text Römer 12,1-8 begleitet mich seither in Hinblick auf die Gestaltung von Veränderungsprozessen, insbesondere der zweite Vers:

„Richtet euch nicht länger nach den Maßstäben dieser Welt, sondern lernt, in einer neuen Weise zu denken, damit ihr verändert werdet und beurteilen könnt, ob etwas Gottes Wille ist – ob es gut ist, ob Gott Freude daran hat und ob es vollkommen ist“ (NGÜ).

Das im vorangegangenen Vers angesprochene Leben als Opfer und in Hingabe fordert schon ein immenses Umdenken. Für Paulus ist es die einzig logische Antwort und Reaktion auf Gottes gnadenvolles Handeln in Jesus Christus. Darüber hat er in den ersten Kapiteln des Briefs ausführlich geschrieben. Nun kommt ein weiterer, absolut neuer Gedanke hinzu:

„Und seid nicht gleichförmig dieser Welt, sondern werdet verwandelt durch die Erneuerung des Sinnes, dass ihr prüft, was der Wille Gottes ist: das Gute und Wohlgefällige und Vollkommene“ (ELB).

Paulus spricht hier von einem tiefgreifenden Sinneswandel, der sich in einem Gestaltwandel auswirkt. Es ist nicht die Aufforderung, sich aus eigener Kraft zu ändern, sondern sich durch Gottes Kraft verändern zu lassen.



Das Verb in diesem Text ist „metamorphoō“, was „verwandeln, erneuern, umgestalten“ bedeutet. Es stammt von dem griechischen Substantiv „metamorphōsis“ ab. Wir assoziieren dieses Wort mit der Zoologie oder Botanik. Paulus wird vermutlich eher an Ovids Werk „Metamorphoses“ gedacht haben, das um das Jahr 8 n. Chr. entstanden ist und die Wandelbarkeit der Welt reflektiert. Ovid verdeutlicht dies durch ein sich durchziehendes Verwandlungsmotiv mit z.B. griechische Sagengestalten, die sich in Tiere usw. verwandeln. Das Werk war wohl damals schon sehr populär, weil es die Sehnsucht nach Weiterentwicklung der Menschen ansprach.

Die Zeitform des Wortes macht zudem deutlich, dass es keine einmalige Verwandlung ist, sondern ein fortwährender Prozess, in dem unser Sinn Erneuerung erfährt. Das Denken und Wollen soll nicht mehr von menschlich begrenzten Sichtweisen und Mustern der Welt geprägt sein, sondern von Gottes neuer Schöpfung. So kann der Wille Gottes erkannt werden, was sich wiederum in einer veränderten Lebensform äußert. Diese Erneuerung des Sinnes ist nicht auf das rein intellektuelle Denken beschränkt, wie sich im Verlauf des Buches noch zeigen wird. Es ist ein Erneuerungsprozess, der sich von innen nach außen auswirkt und in diesem Sinn einen Gestaltwandel (eine Haltungsänderung) zur Folge hat. Wie sich dieser Erneuerungsprozess praktisch auswirkt, veranschaulicht Paulus im Bild vom Körper, der aus vielen verschiedenen Körperteilen besteht, die unterschiedliche Funktionen haben. Das Zusammenwirken der verschiedenen Teile ist Voraussetzung für die Gesundheit des Körpers.

Im christlichen Kontext wird dieses Bild sehr gerne auf das Gemeindeleben und die Einzelpersonen bezogen, die mit ihren Fähigkeiten zusammen agieren. Fraglich ist, ob die ganze Konsequenz dieses Bildes im Bewusstsein ist und gelebt wird.



Denn es bedeutet, die eigenen Bedürfnisse einzuordnen in eine größere Gemeinschaft, gleichzeitig das eigene Können und Wirken in den größeren Zusammenhang hineinzugeben und so zur Gesundheit des Leibes beizutragen. Es geht um eine sehr nüchterne Selbsteinschätzung in Bezug auf die eigene Wirkkraft: Erst das Zusammenwirken der verschiedenen Körperteile in ihrer Unterschiedlichkeit wird eine neue Gestalt, den Leib Christi, hervorbringen.

In einem dynamischen Prozess entfalten Christinnen und Christen gemeinsam ihre ganze Kraft. Die Hingabe ist entscheidende Voraussetzung. Sie hat mit der Bereitschaft zu tun, die eigenen Gaben, Vorstellungen, Ideen der größeren Gemeinschaft zu schenken, sie der größeren gemeinsamen Vision von Gottes Reich zur Verfügung zu stellen.

Eine Gelingensbedingung ist, dass die Identität (nicht nur der Einzelpersonen, sondern auch der Werke, Gemeinden usw.) in Christus und damit in der tiefen Zuneigung Gottes verwurzelt ist: dass alles Wirken auf ihn hin ausgerichtet ist und die Einsicht regiert, dass letztlich alle aus dieser Gnade leben. Die verschiedenen Gaben und Fähigkeiten sind Ausdruck der Gnade (Röm 12,6). Gott hat jedem Menschen etwas anvertraut, um das Miteinander zu bereichern und in dieser Welt Gottes neue Schöpfung sichtbar und erfahrbar werden zu lassen. Gott hat den verschiedenen Gemeinden und Jugendarbeiten etwas anvertraut, das sie zum einen Leib, zu Gottes Reich beitragen sollen. Wird dieses Zusammenwirken gelebt, herrscht nicht

mehr die Abgrenzung voneinander, sondern die Verbundenheit miteinander in Jesus Christus. Wenn sich dieses Denken durchsetzen kann, dann geben Christinnen und Christen, Gemeinden, ja, der weltweite Leib Christi Gottes Gnade weiter. Dadurch wird die Welt, in der wir leben, erneuert und umgestaltet. Der Leib Christi ist nicht mehr von den äußeren Umständen bestimmt, sondern gestaltet sein Umfeld aus der erneuernden Kraft Gottes.

In der Lernenden Gemeinschaft in Oslo wurde das für mich anschaulich erlebbar. Dort erlebte ich, wie Menschen sich in Jesus Christus vereinten und in dieser Verbundenheit gemeinschaftlich und hingeeben für die größere Vision Gottes lebten. Sie waren sich ihrer Stärken und zugleich ihrer Ergänzungsbedürftigkeit durch die anderen bewusst. Der Unterschied wurde umarmt, nicht nur als interessanter, sondern als absolut notwendiger Bestandteil zur Umsetzung der gemeinsamen Vision.

Methodische Prinzipien

Bevor ich in den folgenden Kapiteln ausführlicher auf den Gedanken des Zusammenwirkens, den Ansatz der Lernenden Gemeinschaft und die Möglichkeiten, neue Denkmuster (und damit auch eine veränderte Haltung) zu fördern, eingehe, will ich hier den Fokus auf die geistliche Gestaltung von Veränderungsprozessen in Jugend- und Gemeindearbeit legen.

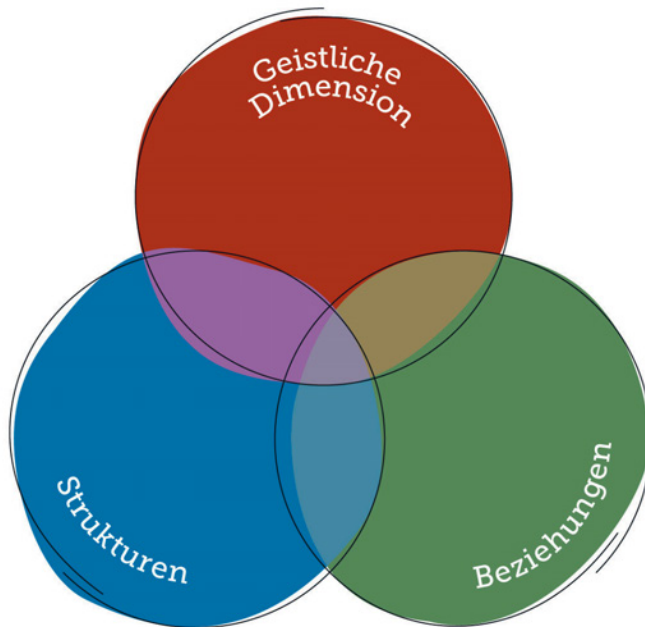
Veränderungsprozesse als ganzheitliche geistliche Prozesse?

Dazu hilft die Sichtweise, dass christliche Gemeinden und Werke eine Besonderheit haben, die sie von vielen anderen Organisationen unterscheidet: Zu dem Gefüge aus **zwischenmenschlichen Beziehungen** und **Strukturen** kommt eine dritte, die **geistliche Dimension**, die das Wirken Gottes und die Beziehung zwischen Gott und Menschen umfasst. Damit Veränderungsprozesse geistliche Prozesse werden, muss diese geistliche Dimension unbedingt mit einbezogen werden. Häufig werden Veränderungsprozesse eher strukturell angegangen. Die zwischenmenschliche Beziehungsdimension ist wenig im Blick und eine geistliche Grundlage wird einfach als gegeben vorausgesetzt. Sie wird bei Veränderungsprozessen jedoch tendenziell außen vorgelassen oder höchstens in Form von Rahmenhandlungen (Gebet für den Prozess, besinnliche Andacht, bevor man zum „richtigen Arbeiten“ übergeht) einbezogen. Die Beziehungsebene bekommt vielleicht in den Pausen oder bei gemeinsamen Mahlzeiten ein wenig Raum, jedoch nicht mit Bezugnahme auf die Veränderungsprozesse. Es wird wenig bis keine Verbindung zwischen den drei Dimensionen hergestellt. In der Gestaltung von ganzheitlichen Veränderungsprozessen gilt es jedoch, die dynamischen Wechselwirkungen von Beziehungsgeschehen, Strukturen und geistlichem Leben wahrzunehmen und einzubeziehen, damit ein Ganzes daraus wird.

Andreas Kusch schreibt in seinem Buch „Entscheiden im Hören auf Gott“:

„Eine christliche Organisation, die nicht eine gemeinsame christliche Spiritualität auf den drei Ebenen Sinn, Beziehungen und Leistung pflegt, stärkt und entwickelt, betreibt langfristig ihre eigene Säkularisierung.“¹

¹ Kusch, Andreas: Entscheiden im Hören auf Gott. 45 Methoden für das Arbeiten und Planen in der Gemeinde, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2017, S. 39.



Was ändert sich, wenn Beziehungsgeschehen, Strukturen und die geistliche Dimension in ein Zusammenwirken gebracht werden? Dazu zunächst eine kurze Erklärung, was unter den drei Dimensionen verstanden wird.

Die geistliche Dimension macht die Einzigartigkeit von Gemeinden und von Evangelischer Jugendarbeit aus: Sie beziehen ihre Identität, ihren Auftrag aus ihrer Beziehung zu Gott. Sie wissen um die Schöpfungskraft Gottes in dieser Welt. Sie glauben und erleben, dass Gott in Beziehung mit den Menschen kommen will. Sie leben vom Evangelium her und stellen Jesus Christus ins Zentrum. Sie vertrauen darauf, dass in, mit und durch den Leib Christi die Liebe Gottes in der Welt wirksam werden kann. Die geistliche Dimension wird zur Quelle für alles Arbeiten an Veränderungsprozessen.

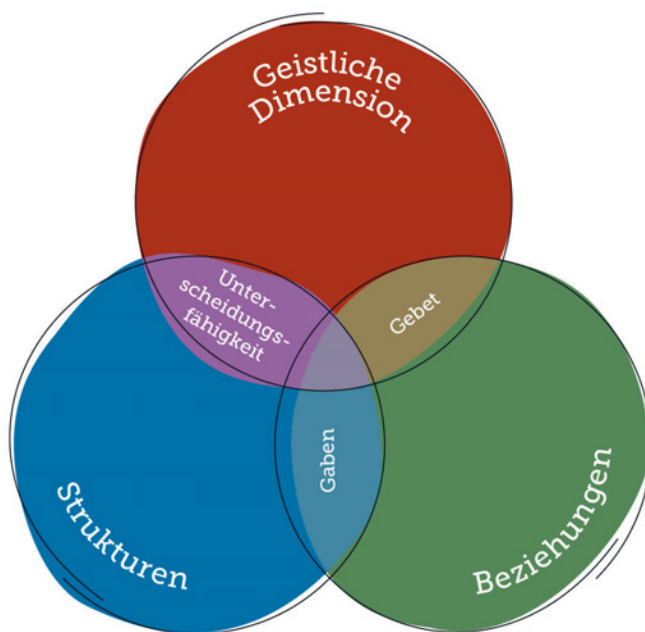
Beziehungen durchziehen Gemeinden und Jugendarbeit – sowohl zwischenmenschliche Beziehungen als auch die Verbindung zwischen Gott und den Menschen. Beziehungen, die nicht aktiv durch Kontakt und Kommunikation gestaltet werden oder zu einseitig sind, verlieren an Bedeutung und Lebendigkeit und brechen auseinander. Das gilt für zwischenmenschliche Beziehungen ebenso wie für die Beziehung zu Gott. Eine vertrauensvolle Beziehungsdimension ist maßgeblich für eine offene und ehrliche zwischenmenschliche Kommunikation, besonders wenn es in Veränderungsprozessen um grundsätzliche, schwierige und weitreichende Entscheidungen geht.

Strukturen ordnen das Miteinander und geben ihm eine Form. Im Bild vom Leib Christi gesprochen, geht es um das (An-)Ordnen der einzelnen Teile, damit der Leib so gut wie nur

möglich „funktioniert“ und seine Wirkkraft in seine Umgebung hinein entfalten kann. Dazu gehören im Gemeinde- und Jugendarbeitskontext z.B. Programm, Aufgabenverteilung, Sitzungen, alle Arten von Ordnungen (Tagesordnungen, Geschäftsordnung u.Ä.), Haushaltspläne, wie auch alle Formate des Zusammenkommens (z.B. Gremien) usw. Strukturen sind also im besten Fall hilfreiche Verbindungen für das Miteinander. Erstarren sie jedoch, können sie einengen und Wachstum und Weiterentwicklung verhindern.



Im dynamischen Zusammenwirken der drei Elemente **geistliche Dimension**, **Beziehungen** und **Strukturen**, entfaltet sich die Wirkkraft von geistlicher Gemeinschaft. Die geistlichen Verbindungsstücke zwischen den Dimensionen sind: das (hörende) Gebet, die Gabenorientierung (vgl. Röm 12,6-8) und die geistliche Wahrnehmungsfähigkeit (Unterscheidung der Geister).



Diese Verbindungsstücke sind wie Schlüssel, um die Veränderungsprozesse geistlich zu gestalten. Mit ihnen kann der Ausrichtung auf Gott in Veränderungsprozessen Raum gegeben werden, sodass sie den Prozess wie ein roter Faden durchzieht.

Das (Hörende) Gebet

Das Gebet ist der Schlüssel zwischen **geistlicher Dimension** und **Beziehungen**. Es ist eine Ausdrucksform für die lebendige Beziehung zwischen Gott und den Menschen und für gelebten Glauben in Gemeinschaft. Deswegen wird dem **Hören auf das Reden und Wirken des Heiligen Geistes** fortwährend Zeit gegeben und um **seine Führung im Veränderungsprozess** gebeten. Das geschieht z.B. durch gemeinsame Lobpreiszeiten, biblische Impulse (z.B.