

Georg Plank

Pastoralinnovation

Mit Kreativität,
Inspiration und Kompetenz
Kirche erneuern



FREIBURG · BASEL · WIEN



© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2023

Alle Rechte vorbehalten

www.herder.de

Umschlaggestaltung: Verlag Herder

Satz: SatzWeise, Bad Wünnenberg

Herstellung: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-451-39436-2

ISBN E-Book (PDF) 978-3-451-83436-3

Inhalt

| | |
|--|----|
| Geleitwort | 9 |
| Vorwort | 11 |
| Kapitel 1 Zu viel, zu schnell und zu laut: Und dann auch noch innovativ sein?! . . . | 19 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> „busy“, aber kaum fruchtbar | 22 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> Kirchen, die vorrangig reden, verlieren | 27 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> Ohne Stille kann ich nicht aktiv sein | 31 |
| Kapitel 2 Pastoralinnovation: Fachlich – theologisch – geistlich | 33 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> Wir wollen dein Feuer! | 38 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> Von der Wüste über die Versuchung zur Innovation . . | 42 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> Von der Gründung einer Schauspielgruppe bis zu Pastoralinnovation | 46 |
| Kapitel 3 Oft tabuisiert, aber heiß ersehnt: Mehr Erfolg! | 50 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> Erfolg macht verdächtig | 57 |

Inhalt

| | |
|---|---------|
| <i>Biblische Perspektive:</i> | |
| Erfolg ist einer der Namen Gottes | 61 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Bei Fresh X gelernt | 64 |
| Kapitel 4 Besser werden! | 67 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | |
| Disruptiver Jesus | 74 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | |
| Ist das Gute der Feind des Besseren? | 77 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Chorleiter Mr. Best | 80 |
| Kapitel 5 Innovationen nur durch Innovator:innen? . | 84 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | |
| Sünde wider den Heiligen Geist | 94 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | |
| Welcher Typ war Jesus? | 98 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Verhüllen – enthüllen – entdecken bei der „Aktion Glaube“ | 104 |
| Kapitel 6 Über die Bedeutung von Teams, Individualität und Einheit | 107 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | |
| Silodenken, Gruppenegoismus und Neidkultur | 116 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | |
| Dreiklang von Einheit, Glaube und Früchten | 119 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Vier Brüder – vier Innovationstypen | 124 |

| | | |
|---|--|------------|
| Kapitel 7 | Warum es ohne konstruktive Verein- | |
| | fachungen nicht geht | 127 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | | |
| Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben | | 135 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | | |
| Liebe – und tu, was du willst! | | 139 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | | |
| Frechheit siegt! | | 144 |
| | | |
| Kapitel 8 | Begeisterung ist der Schlüssel | 148 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | | |
| Oft zu verkopft! | | 154 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | | |
| Lebensverwandelnde Freude | | 166 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | | |
| Im Deep South der USA | | 172 |
| | | |
| Kapitel 9 | Voneinander lernen: | |
| | Werdet wie die Kinder | 175 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | | |
| Naiv, unrealistisch, erfolglos! | | 184 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | | |
| Auch Jesus lernte durch das Leben | | 193 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | | |
| Kriegstraumatisiert | | 197 |
| | | |
| Kapitel 10 | Scheitern, Krisen und Widerstände | 201 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | | |
| Die brutale Wahrheit anerkennen | | 213 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | | |
| Spirituelle Muskeln trainieren | | 221 |

Inhalt

| | |
|---|---------|
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Oh selige Vergesslichkeit! | 225 |
| <i>Kapitel 11 Organisationale Körpersprache</i> | 228 |
| <i>Prophetisch-kritischer Zugang:</i> | |
| Evolutionäre Organisationen | 235 |
| <i>Biblische Perspektive:</i> | |
| Leib werden und sein | 242 |
| <i>Biographisch-persönlicher Zugang:</i> | |
| Draußen warten Überraschungen! | 247 |
| Nachwort | 252 |
| Verwendete Literatur | 254 |

Dem Geist Neues zutrauen – Ein Geleitwort

Der Kulturphilosoph Boris Groys hat im Jahr 2007 mit dem Buch „Über das Neue“ Aufsehen erregt. Das Streben nach dem Neuen hat er als den eigentlichen Motor menschlicher Kultur identifiziert. Das Neue ist das Authentische, das Lebendige. Neues fasziniert. Oder doch nicht – nicht mehr? In Zeiten extremer Verunsicherung überwiegt die Skepsis. Neues macht Angst. Angesichts bedrohlicher Krisencluster und einer vielfach beschädigten Zuversicht überwiegen die Vorbehalte. Ist es nicht Zeit, die Tradition zu hüten, für Stabilität und Sicherheit zu sorgen? Das hier vorliegende Buch trifft den Nerv dieser Debatte und plädiert für eine „Entängstigung“, für eine echte Alternative zwischen einer gefährlichen „Traditionsvergoldung“ (Reinhold Stecher) und einem galoppierenden Stress zu permanenten Veränderungen. Geistvolle Innovation ist möglich – auch wenn sie viel Herzblut erfordert und die Bereitschaft zum Voneinander-Lernen voraussetzt.

Mein Vater hat Mitte der 60er-Jahre einen Bergbauernhof übernommen. Um ihn zukunftsfit zu machen, musste er gegen den Willen des Schwiegervaters mäh- und befahrbare Wiesen anlegen sowie die Stall- und Wirtschaftsgebäude neugestalten. Mein Vater war auch überzeugt, dass eine zeitgemäße Landwirtschaft eine am Tierwohl orientierte Viehhaltung braucht – und ebenso neue Modelle der Kooperation. 20 Jahre lang hatten wir am abgelegenen Hof die Aufzucht von Kalbinnen und ein Partnerbetrieb, verkehrstechnisch in besserer Lage, führte die Milchwirtschaft. Die nächste innovative Weiterentwicklung war die Umstellung auf Mutterkuhhaltung und die Erzeugung von

Biofleisch. Was lässt sich davon lernen? Erstens: Innovation ist eine kreative Antwort auf neue Herausforderungen, niemals ein Selbstzweck. Zweitens: Für eine nachhaltige Erneuerung muss man Komfortzonen verlassen. Theologisch gesprochen: Wirkliche Innovation ist die Antwort auf einen konkreten (An)Ruf Gottes, der meist in den Verwundungen der Zeit zu uns spricht.

Georg Plank, dessen Arbeit ich seit vielen Jahren dankbar begleite, legt mit diesem Buch die wesentlichen Lernerträge seines Projektes *Pastoralinnovation* vor. Weder der aktuelle Mitgliederverlust der christlichen Kirchen, noch die vielfach propagierte Säkularisierungsthese veranlassen ihn, einen „Notstand der Seelsorge“ auszurufen. Ganz im Gegenteil. Mit geistvoller Widerständigkeit und tiefer spiritueller Verwurzelung traut er dem Geist Gottes Neues zu. Aus Erfahrung. Seine Intention entspricht dem Herzensanliegen von Papst Franziskus, der uns dazu drängt, jede Form der Selbstbezogenheit aufzubrechen und in eine ehrliche, dienende Kommunikation mit der Welt einzutreten. Das vorliegende Lern- und Lehrbuch wirkt wie ein überraschendes Antidepressivum inmitten krankhaft zelebrierter Kirchenkrisen. Präzise Diagnosen und weltkirchliche Vergleiche, wissenschaftliche Erkenntnisse aus der aktuellen Innovationsforschung, sowie biblische Basistexte machen den heilsamen Mix der motivierenden Texte aus. Wer sich inspirieren lässt, wird selbst konkrete Schritte pastoraler Innovation wagen.

Bischof Hermann Glettler

Vorwort

Willkommen in meinem Buch! Ich freue mich, dass Sie sich Zeit dafür nehmen, meine Thesen, Erfahrungen und Konzepte zum Thema Innovation in, mit und durch Kirchen kennenzulernen. Dafür habe ich den Begriff Pastoralinnovation geschaffen.

Natürlich weiß ich nicht, mit welcher Motivation Sie zu diesem Buch gegriffen haben. Runzeln Sie skeptisch die Stirn oder schauen Sie erwartungsvoll und gespannt drein? Wie auch immer, ich freue mich, Sie und Ihre Gedanken, Impulse und Erfahrungen kennenzulernen!

Was in der Regel am Ende eines Buches steht, formuliere ich daher gleich am Anfang: Fühlen Sie sich eingeladen, ins Gespräch zu kommen, egal, ob Sie mit meinen Thesen übereinstimmen oder eine andere Sichtweise haben; egal, ob es mir gelingt, Sie zu begeistern, oder ob ich Sie irritiere; egal, an welchem Zipfel dieser pluralen Welt Sie persönlich zu Hause sind und egal, ob Sie in einer kirchlichen Organisation, Konfession, einem Orden, einer Fakultät oder einer lokalen Kirchengemeinde tätig sind oder einfach Interesse am Thema Kirche und Innovation haben. Es ist auch nicht entscheidend, ob Sie haupt- oder ehrenamtlich wirken oder welches Amt oder welchen Dienst Sie ausüben. Ich lade Sie herzlich ein, mit mir in Kontakt zu kommen und durch Austausch weitere Erkenntnisse zu erlangen. Schauen Sie doch einfach auf www.pastoralinnovation.org vorbei, hier gibt es verschiedene Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme.

Warum habe ich dieses Buch geschrieben? Seit meiner frühen Jugend habe ich mich auf unterschiedliche Weise und auf vielen Ebenen für die Kirche engagiert. Nach über

vierzig Jahren blicke ich dankbar auf viele wundervolle Erlebnisse und fruchtbare Initiativen zurück. Zugleich ist mir der Niedergang vieler traditioneller Formen von Kirche-Sein intensiv bewusst, schmerz- und hoffnungsvoll zugleich. Denn mancher Rückgang bedeutet auch, dass heutige junge Menschen nicht mehr die Möglichkeit haben, ähnliche Erfahrungen zu machen, wie sie mir geschenkt wurden. Bei manchen Traditionen bin ich aber froh, dass sie endgültig zu Ende gehen, weil sie zutiefst dem Menschen- und Gottesbild Jesu Christi widersprechen.

Dass Kirchen in der westlichen Welt und vor allem auch im deutschsprachigen Raum eine fundamentale Krise durchmachen, ist wohl unbestritten. Dieses Buch ist daher allen Menschen gewidmet, die sich mitten in dieser Krise für eine lebensnahe und lebendige Kirche engagieren. Ich möchte aber auch alle ansprechen, die sich entschieden haben, nicht mehr in kirchlichen Kontexten aktiv zu sein, sei es aus Enttäuschung, Wut, Frustration oder einem anderen persönlichen Motiv. Und schließlich hoffe ich, den einen oder die andere neugierig zu machen, die den institutionellen Kirchen skeptisch oder fern gegenüberstehen, denen aber die Werte und Haltungen wichtig sind, die biblisch mit „Froher Botschaft“ verbunden werden. Vielleicht ahnen Sie alle, dass ohne Form auch der Inhalt verlorenzugehen droht, dass also ohne strukturierte Sozialformen von Gläubigen auch der Glaube an sich und damit die gesellschaftsprägende Kraft des Evangeliums ausdünnen drohen.

Immer wieder durfte ich erfahren, wie die Kombination von tiefem Gottvertrauen, theologischer Reflexion und fachspezifischer Erkenntnisse anderer Wissenschaften mehr Wirkung zeitigen kann als einer dieser Bereiche allein – Wirkungen im Sinne biblischer Früchte. Der von

mir geschaffene Begriff Pastoralinnovation erschien mir gut dafür geeignet, diese Kombination zu beschreiben.

Um das Konzept und die Praxisrelevanz dieser Kombination und dieses Begriffs allgemein verfügbar zu machen, habe ich 2014 die gleichlautende Unternehmensberatung gegründet. Seit fast zehn Jahren lerne ich gemeinsam mit einem wachsenden Kreis an Frauen und Männern ständig dazu, wie bzw. unter welchen Bedingungen pastorales Handeln immer innovativer werden kann.

Der Name Pastoralinnovation steht von Anfang an für das Programm. In diesem Buch thematisiere ich daher, was mit Pastoralinnovation gemeint ist und was daraus noch werden könnte. Ich bin überzeugt, dass viele Wirkungen auf vielen Ebenen entstehen und sich eigenständig weiterentwickeln können. Vom Typ her bin ich immer ein Geburtshelfer gewesen. Ich habe mit Freude und Leidenschaft dazu beigetragen, dass Neues das Licht der Welt erblickt und lebensfähig ist. Viele dieser meiner „Babys“, Projekte, Vereine und Aktionen hatten eine kurze Lebensdauer, andere wiederum sind inzwischen groß geworden und haben sich auf ihre spezifische Weise positioniert. Die meisten, die sich für diese Projekte, Vereine und Aktionen engagieren, haben keine Ahnung, wer während der Schwangerschaft und Geburt mitgeholfen hat, so wie sich auch die wenigsten Kinder an den Namen ihrer Hebamme erinnern können.

Mit diesem Buch möchte ich nun in elf thematischen Kapiteln darlegen, was ich mit Pastoralinnovation meine. Ich hätte das 2014 noch nicht tun können, weil ich zwar intuitiv spürte, dass dieser Begriff für mein Vorhaben gut passte, aber ich noch zu diffuse Vorstellungen davon hatte, was konkret damit zum Ausdruck gebracht werden soll. Auch jetzt kann ich keine endgültige Definition oder Beschreibung liefern, aber die Erfahrungen der letzten

Jahre ermöglichen es mir, mit diesem Buch zu einem Diskurs einzuladen, der die Erneuerung des „Zeichens und Werkzeugs“ Kirche in der Welt von heute inspiriert und befeuert. „Die Kirche ist ja in Christus gleichsam das Sakrament, das heißt Zeichen und Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott wie für die Einheit der ganzen Menschheit“, lautet ja die Selbstdefinition beim Zweiten Vatikanischen Konzil, gleich im ersten Artikel der dogmatischen Konstitution *Lumen Gentium*. Mir ist klar, dass ich Teil einer großen Gemeinschaft von vielen Menschen, Bewegungen und Institutionen bin, die ähnliche Versuche unternehmen, und erhebe daher klarerweise kein Alleinstellungsmerkmal. Im Gegenteil: Der auf das gemeinsame Ziel der Erneuerung (ich verwende dafür eben gerne den Begriff Innovation) ausgerichtete Diskurs ist die beste Voraussetzung, dass tatsächlich mehr entstehen und auch mehr gelingen kann. Oder – biblisch gesprochen –, dass mehr Früchte wachsen.

„Dadurch wird mein Vater verherrlicht, dass ihr viel Frucht bringt und meine Jünger seid.“, heißt es zusammenfassend bei Johannes 15,8.



Was meine ich mit Früchten, was meine ich mit innovativ? Welche Kriterien nutze ich für diese Beurteilung? Wie begründe ich diese Einschätzung? Genau darum soll es in diesem Buch gehen, und zwar auf eine Art und Weise, die bei den Leser:innen eigene Gedanken, Gefühle und Erfahrungen zum Schwingen bringt, die Lust zum Austausch, zum Diskurs und zum Vertiefen dieses Themas macht und die dazu führt, dass wir uns letztlich gegenseitig bereichern und so „dem heiligen Geist Landeplätze bereiten“ – so lautet das Motto von Pastoralinnovation. Dieser Begriff und auch das dahinter liegende Konzept werden mittlerweile vielfäl-

tig und in diversen Variationen verwendet, vor allem im deutschsprachigen Raum, aber auch darüber hinaus.

Lassen Sie mich zum Charakter dieses Buches einleitend noch Folgendes sagen:

1. Das Buch hat einen starken biografischen Zugang. Immer wieder werde ich mit Beispielen aus meinem beruflichen und privaten Leben Themen einleiten, erläutern oder vertiefen. Ich hoffe, dass dieser narrative Stil die Lektüre erleichtert und Sie ermutigt, die jeweiligen Themen auch in Ihrem persönlichen Leben zu verorten. Sie werden dabei entdecken, wie viele Potentiale für Innovation bereits vorhanden und damit verfügbar sind und durch Erinnerung und Reflexion Wirkmächtigkeit gewinnen können.
2. Die biografische Perspektive ist aber nur eine von mehreren. Sie können bei jedem Kapitel unter mehreren Zugängen wählen. Zuerst werden Sie immer einen fachlichen Zugang finden, dann einen prophetisch-kritischen Zugang, eine biblische Perspektive und abschließend auch einen biografischen Zugang mit persönlichen Erfahrungen aus meinem vierzigjährigen Engagement in und mit der Kirche. Es bleibt Ihnen überlassen, welchen Zugang Sie sich jeweils zu Gemüte führen wollen oder ob Sie alle interessieren. Ich hoffe, durch diese Multiperspektivität das Gespräch mit Menschen unterschiedlicher Bereiche und Herkunft zu erleichtern.
3. Das Buch fächert das Generalthema Pastoralinnovation in elf Unterthemen auf. Ich habe versucht, dabei einen roten Faden zu entwickeln. Dennoch ist es möglich, sich auf ausgewählte Themen zu konzentrieren. Um zu vermeiden, dass Sie dabei die Orientierung ver-

lieren, gibt es immer wieder Querverweise zu anderen Kapiteln.

4.  Wo Sie dieses Zeichen sehen, finden Sie weitere Ausführungen und praktische Beispiele auf www.pastoralinnovation.org/bonustexte – quasi als vertiefendes Bonusmaterial. 
5. Vom Grundcharakter handelt es sich um einen persönlichen Erfahrungsbericht und kein wissenschaftliches Fachbuch. Ich erzähle, stelle Fragen, versuche, Sie als Leser:in abzuholen. Natürlich fließen aber darüber hinaus meine fachlichen Qualifikationen mit ein. Ich bin Theologe, habe bei Rainer Bucher in Pastoraltheologie promoviert, Ausbildungen in Sozialmanagement, Personal- und Organisationsentwicklung absolviert, mich intensiv mit erfahrungs- und handlungsorientierten Bildungsmodellen befasst (Outdoor-Aktivitäten, Alternativpädagogik etc.) und natürlich intensive Studien zu Innovationsmanagement betrieben.
6. Ich bitte um Verständnis, dass ich um einer besseren Lesbarkeit willen keine Fußnoten gemacht habe. Immer wieder benenne ich an den entsprechenden Stellen aber meine Quellen. Im Anhang finden Sie eine Liste aller erwähnten Bücher.
7. Zum Charakter meines Buches gehört auch, dass ich mich zu einer möglichst inklusiven Schreibweise entschlossen habe. Soweit es den Lesefluss nicht zu sehr stört, geschieht dies durch den mittlerweile häufig dafür verwendeten Doppelpunkt. Ich will auch dadurch deutlich machen, dass ich mit vielen noch immer auf dem Weg bin, immer tiefer zu verstehen, was es heißt, dass Gott den Menschen wunderbar und in großer Vielfalt geschaffen hat. Und dass jeder Mensch von Gott ohne irgendeine Vorbedingung oder irgendein Kriterium mit einer für uns unvorstellbaren Liebe geliebt

und gesegnet ist. Mir ist bewusst, dass dies manche Leser:innen begrüßen werden, während es andere irritieren wird und mir sogar Anpassung an den Zeitgeist vorgeworfen werden könnte. Bitte lassen Sie sich auf jeden Fall nicht von der Lektüre abhalten und bleiben wir so im Gespräch über das Anliegen dieses Buches.

Nochmals herzlich willkommen in diesem Buch! Gestalten Sie nun Ihren eigenen Weg durch die angebotene Themenwelt. Als Orientierung und Wegweiser nutzen Sie das Inhaltsverzeichnis.

Ich konnte dieses Buch nur schreiben, weil viele Menschen mich immer wieder mit ihren Gedanken und Taten inspiriert oder meinen Weg mit ihrem Feedback begleitet haben. Dafür bin ich sehr dankbar! Mein besonderer Dank gilt meinem Wegbegleiter Florian Mittl für seine kritischen und hilfreichen Rückmeldungen zu meinen Texten sowie Maria Steiger vom Herder Verlag für die hervorragende und wertschätzende Zusammenarbeit.

Ich freue mich über jegliche Rückmeldungen, ob zustimmend, ergänzend oder kritisch, und wünsche Ihnen bei allem, was Sie bewegt und Sie bewegen wollen, den lebendigen Geist, der weht, wo er will!

Georg Plank

Kapitel 1

Zu viel, zu schnell und zu laut: Und dann auch noch innovativ sein?!

Glauben Sie auch, dass Innovation (noch) mehr Arbeit, ja Stress macht? Und lässt Sie allein dieser Gedanke vor innovativen Ideen oder Prozessen zurückschrecken? Das wäre verständlich, denn viele leiden bereits jetzt unter Überforderung, unter dem „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“, wie ich es gerne ausdrücke. Sind das Zeichen der Zeit, denen man sich kaum entziehen kann?

Jedenfalls kann ich sie beruhigen: Innovative Menschen haben oft ein ruhigeres Leben. Innovation macht Arbeit, ja. Aber eine innovationsfreundliche Grundhaltung hilft tatsächlich, aus dem ständigen „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ herauszukommen. Innovativen Menschen fällt es leichter, bisherige Arbeiten und Schwerpunkte kritisch auf ihre Wirksamkeit zu hinterfragen. Sie haben keine Probleme damit, etwas zu beenden, wenn es kaum mehr Früchte zeigt. Und sie sind offen für neue Wege, um die angestrebten Ziele besser zu erreichen. Dabei achten sie konsequent auf das Verhältnis von Input und Output. Im marktwirtschaftlichen Kontext erscheint das logisch, weil sonst die Wettbewerbsfähigkeit verloren ginge. Wir wissen dabei um die Probleme unregelter globaler Märkte, wo Ergebnisse verabsolutiert werden. Dann heiligt der Zweck der Gewinnmaximierung oder der Produktionsziele alle Mittel, auch die mit sozial oder ökologisch zerstörerischen Wirkungen. Diese Übertreibung bedroht die gesamte Menschheit.

Auch in kirchlichen Kontexten muss eine gewisse Verhältnismäßigkeit zwischen den eingesetzten Mitteln zu den

tatsächlich erzielten Ergebnissen herrschen. Es ist wohl sinnvoll, zu lernen, wie das auf konstruktive Weise geschehen kann, ohne in die negative Übertreibung totaler Ergebnis- und Erfolgsorientierung zu kippen. Angenommen, Innovationen führten dazu, dass mit weniger Arbeitszeit, Geld und sonstigem Aufwand mehr erreicht werden kann, würde dann Ihre Bereitschaft steigen, innovativ tätig zu werden und in Ihrem Arbeitsbereich konsequent eine wirkungsvolle Innovationskultur voranzutreiben?

Ich kenne zum Beispiel Pfarrer:innen, denen es gelingt, aus dem ständigen Zuviel herauszukommen, indem sie dysfunktional gewordene Prozesse und Projekte einfach beenden. Das ist möglich, weil sie eine klare Vision für jeden pastoralen Bereich entwickeln, immer gemeinsam mit den jeweils Engagierten. Sie verfolgen aber auch eine realistische Strategie, wie man diese Vision erreichen kann und nutzen dafür einfache, wirkungsvolle Werkzeuge und überprüfbare Kriterien. Diese Arbeitsweise treibt einen Kreislauf des Lernens an, der die Augen öffnet für eine ehrliche Analyse, welche Aktivitäten fruchtlos geworden sind und was die Vision und Ziele besser erreichen lässt.

In einer Pfarrgemeinde entschloss man sich zum Beispiel, das bisherige Pfarrblatt, das vier Mal jährlich in gedruckter Form an alle Haushalte verteilt wurde, abzuschaffen. Grund war die Entwicklung einer klaren Vision: Mit allen Mitgliedern in gutem Kontakt sein! Als Weg zu dieser Vision verfolgte man eine klar online basierte Strategie. Attraktive Inhalte zum kirchlichen Leben, ob Texte, Fotos, Veranstaltungen oder Projekte, werden nun laufend gesammelt, redaktionell für unterschiedliche Zielgruppen bearbeitet und dann auf vielfältige Weise an die Menschen kommuniziert. Das reicht von einer Social Media-Gruppe über einen Newsletter bis zum Newsfeed für Abonnent:innen. Die Zustimmung der Mitglieder wird aktiv einge-

holt. Mindestens einmal im Monat gibt es einen Kontakt. In der Regel wird dialogisch kommuniziert, also Fragen gestellt, Rückmeldungen erbeten oder thematische Fotos hochgeladen. In Summe ist der Aufwand zwar etwas höher als beim Pfarrblatt, dafür sind die messbaren Wirkungen deutlich gestiegen.



*Praktisches Beispiel: Firmung (katholisch) bzw.
Konfirmation (evangelisch)*

Ich bin überzeugt: Pastorale Innovationen helfen, dass Christ:innen und Gemeinden wieder zu leuchtenden Vorbildern werden, nicht nur im religiösen und kirchlichen Sinn, sondern im Umgang mit dem pandemisch um sich greifenden „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“. Dieses verhindert nämlich immer mehr, dass „die Seele zur Ruhe kommt“ (Psalm 62) – sowohl die Seele individueller Menschen aller Milieus als auch die Seele von Organisationen aller Art und letztlich die Seele unserer gemeinsamen Mutter Erde.

Carey Nieuwhof

Der kanadische Pastor Carey Nieuwhof musste sich gezwungenermaßen intensiv mit dieser Thematik beschäftigen. Sein Arbeitsethos, sein Ehrgeiz und die schiere Arbeitsmenge hatten ihn in einen Burnout getrieben, der nicht nur ihn persönlich und seine berufliche Tätigkeit bedrohte, sondern auch seine Ehe und seine Familie. In seinem Podcast und seinem Buch „At Your Best“ teilt er seine Erkenntnisse und formuliert darin die Gründe, die zum „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ führen. Denn es gibt keine Sucht in der westlichen Welt, die so belohnt wird wie

„Workaholimus“. Und Kirchen sind vielleicht noch anfälliger dafür, weil viele – Gott sei Dank – ihre Arbeit als Berufung und Dienst an Gott und den Menschen betrachten. Aber weder heißt das, dass unser Dienst uns und unsere Beziehungen krank machen darf, noch, dass viel Arbeit per se zu vielen Früchten führt. Im Gegenteil: Wer lernt, der Versuchung des „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ zu widerstehen und eine gläubig-gesunde Balance aus Gelassenheit und Ehrgeiz zu leben, wird am Ende des Tages wesentlich produktiver sein als es mit noch so vielen Arbeitsstunden möglich wäre.

Nach Jahren harter innerer Arbeit, Therapie und alltäglichem Üben konnte Carey Nieuwhof sagen: „Seltsamerweise wurde ich ein besserer Ehemann und habe im kirchlichen Dienst, sowohl vor Ort als auch darüber hinaus, viel mehr erreicht als zu der Zeit, als die Arbeit die meiste Zeit in Anspruch nahm. Tatsächlich habe ich seit dem Ende meiner ungesunden Arbeitsweise, die für mich mit einem Burnout endete, vier Bücher veröffentlicht, einen Podcast gestartet, mit Tausenden von Leitern pro Jahr gesprochen und gesehen, wie unsere lokale Kirche auf mehr als das Doppelte ihrer Größe angewachsen ist im Vergleich zu der Zeit, als ich mehr Stunden arbeitete. Außerdem habe ich eine Beratungsfirma für Leadership gegründet. Und ich habe mehr Zeit mit meiner Familie verbracht!“

Prophetisch-kritischer Zugang:
„busy“, aber kaum fruchtbar

Ehrlich: Hat das „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ nicht auch in den meisten Kirchen Einzug gehalten und sie so immer unattraktiver gemacht? Viele ehren- und hauptamtliche Mitarbeiter:innen beantworten die Frage, wie es ihnen

gehe, mit: „Derzeit ist sehr viel los!“ Gemeint ist oft, dass ihnen alles einfach zu viel ist. Solche Aussagen sind oft mit einem hörbaren Seufzen verbunden sowie mit einer Mimik, die Überforderung, Überlastung und Übermüdung ausdrückt. Wie sollen Gemeinden und andere kirchliche Orte für Menschen attraktiv werden, die unter dem „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ leiden, wenn sie selbst diesem letztlich zerstörerischen Trend nicht entkommen?

Jesus war kein „Gschaftlhuber“ (österreichisch für „viel-beschäftigt“). Gemeint sind Leute, die fast unangenehm betriebsam sind und sich und ihren Aktivismus übertrieben wichtig nehmen. Wehe, man wagt sie zu kritisieren! „Was willst du denn, ich arbeite eh so viel!“, kommt dann meistens als Reaktion. „Sei froh, dass ich so fleißig bin!“

Im Kontrast dazu war Jesus wie „ein Baum, gepflanzt am lebendigen Wasser“ (vgl. Psalm 1). Sein und Tun haben bei ihm gute, ja göttliche Früchte getragen – Früchte, nach denen die heutige Welt zum Himmel schreit.

Warum sind wir im Gegensatz dazu oft so „busy“, so geschäftig, und gleichzeitig so unfruchtbar? Merken wir nicht, wie das „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ unsere Kultur und unsere „organisationale Körpersprache“ (vgl. Kapitel 11) vergiftet? Das macht uns gerade für Menschen abstoßend, die sich nach Ruhe, Stille und Fokus sehnen.

Viele wissenschaftliche Disziplinen untersuchen diese Phänomene aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Unsere Alltagswahrnehmung bestätigt es Tag für Tag: Das Leben hat sich enorm beschleunigt. Die digitalisierte Informationsgesellschaft bewirkt eine historisch einmalige Reizüberflutung. Viele Menschen erleben das ambivalent. Sie genießen viele unleugbare Vorteile gegenüber der Lebensweise früherer Generationen, leiden aber auch unter offensichtlichen Nebenwirkungen im persönlichen, beruflichen, sozialen und spirituellen Leben.

Zu viel

Das „Zu-viel“ bringt auf den Punkt, dass in vielen Bereichen Quantitäten so zugenommen haben, dass sie zusehends zur Belastung werden. Ein Blick in den Kleiderschrank, in das elektronische Postfach oder auf den Terminkalender beweist das. Statistiken über Wirtschaft, Bevölkerungsentwicklung, Energieverbrauch, Mobilitätsverhalten und vor allem Medienkonsum zeigen Zuwächse seit dem Beginn der Industrialisierung und nahezu exponentiell durch die Digitalisierung, unterbrochen nur durch Weltkriege, Wirtschaftskrisen oder Pandemien.

Viele ältere Leute kommentieren das mit den Worten: „Als ich ein Kind beziehungsweise ein Jugendlicher war, besaßen wir viel weniger. Wir fühlten uns aber nicht arm. Wir waren glücklicher als es viele junge Leute heute sind. Wir waren zufrieden mit dem Wenigen, was wir besaßen und konnten uns über Kleinigkeiten freuen!“ Ein differenzierter Umgang mit dem „Zu-viel“ scheint also ein wesentlicher Faktor für ein erfülltes, glückliches und vor allem zufriedenes Leben zu sein.

Zu schnell

Die enorme Beschleunigung erleben viele als ein „Zu-schnell“. Ich schaue ab und zu gerne alte Filme an und bin jedes Mal überrascht, wie langsam dabei viele Handlungen verlaufen (und nicht nur beim Klassiker „Spiel mir das Lied vom Tod“). Dadurch wird mir das hohe Tempo moderner Blockbuster bewusst. Wer mit Kindern oder mit älteren Menschen zu tun hat, merkt, wie dieses hohe Tempo zu Überforderung und Überlastung führen kann. Schuhe anziehen, essen, ankleiden, waschen: Das braucht seine

Zeit und lässt sich nicht beschleunigen. Natürlich bin auch ich dankbar für viele technische Möglichkeiten, die mir in meiner beruflichen Tätigkeit eine enorme Effizienzsteigerung ermöglicht haben. Dennoch ahnen wir alle, dass viele menschliche Vollzüge einer inneren Uhr folgen und nur durch die richtige Geschwindigkeit auch als gute, qualitätsvolle Zeit genossen werden können: ein Mahl halten, ein Gespräch führen, zärtlich sein, Sexualität leben, trösten, beten, eine Geschichte erzählen, Musik machen oder hören usw. Worauf könnten sich Kirchen konzentrieren und wofür mehr Zeit nehmen, wenn sie „vom Leben der Menschen ausgehen“, wie es in vielen Pastoralplänen heißt?

Zu laut

Das „Zu-laut“ ist im wörtlichen Sinn akustisch gemeint. Etwa zwei Drittel der Bevölkerung leiden unter zu viel Lärm. Die vielfachen negativen Auswirkungen dieser Situation werden immer intensiver erforscht. Immobilienmakler:innen wissen um den monetären Wert einer ruhigen Lage. Mir ist schleierhaft, warum viele Lärm erzeugende Maschinen, Werkzeuge und Fahrzeuge noch immer verkauft und verwendet werden dürfen, obwohl es mittlerweile leisere Alternativen gibt. Individueller Lärm kostet vielen Menschen die Ruhe. Bei meinem ersten Besuch in China wunderte ich mich, warum es in den Megastädten trotz vieler Motorräder so leise war, bis ich entdeckte, dass 90 Prozent der einspurigen Fahrzeuge elektrisch betrieben wurden und daher kaum Lärm und Abgase emittierten. Zu laut meint im übertragenen Sinn aber auch den Alarmismus, der heute viele Medien und die Alltagswelt dominiert.

Ich erinnere mich an einen Studientag, wo wir zur Frage arbeiteten: Wie könnte eine Minute Stille die Liturgie

revolutionieren? Spontaner Auslöser waren zwei Aspekte: Zum einen wurde beim vom Dechant gestalteten Gebet konsequent die liturgische Rubrik „kurze Stille“ einfach ignoriert. Zum anderen bejahten über 90 Prozent der Teilnehmer:innen meine Eingangsfrage „Ich habe eine anstrengende Woche hinter mir!“

Ergebnis der folgenden 15-minütigen Kreativarbeit war nicht nur eine starke Vision, dass gemeinsame Stille auch für „Seltenkommer:innen“ ein Pull-Faktor werden könnte, sondern auch konkrete Ideen, wie diese Vision konkret und qualitätsvoll umgesetzt werden könnte. Betont wurde, dass Zeiten der Stille gut erklärt und eingeführt werden müssen, sonst stiftet man Verwirrung oder Unsicherheit. Eine Minute gemeinsames Schweigen kann am Beginn oder am Ende eines Gottesdienstes wirkungsvoll sein, aber auch nach der Predigt oder bei den Fürbitten, um persönliche Anliegen im Herzen auftauchen zu lassen. Bewährt haben sich auch angeleitete Körper- und Atemübungen, vor allem solche, die auch im Sitzen geübt werden können.

Die Aktion „Stille Schenken“ der Akademie für Evangelisation in Wien ist ein Beispiel, wie solche Initiativen nicht nur in der Liturgie, sondern auch im digitalen Raum auf positive Resonanz stoßen.

Fakt ist, dass Kirchen und ihre Engagierten von diesem Trend des „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ ebenfalls erfasst wurden. Es gibt aber viele gute Möglichkeiten, mit diesen geänderten Rahmenbedingungen unserer globalen Gesellschaft besser umgehen zu lernen. Denn Menschen sind evolutionär und sozial gesehen unglaublich anpassungsfähig, können ihrem privaten und beruflichen Leben mehr Struktur geben und sich so vor dem ständigen „Zu-viel-zu-schnell-und-zu-laut“ schützen. Sollten spirituelle Menschen und gläubige Beter:innen dafür nicht Vorbilder sein?