

Reiner Knieling

**Plädoyer für  
unvollkommene Gemeinden**

Heilsame Impulse

≡book

Vandenhoeck & Ruprecht

**V&R**



Reiner Knieling

# Plädoyer für unvollkommene Gemeinden

Heilsame Impulse

2., unveränderte Auflage

Vandenhoeck & Ruprecht

MANFRED SEITZ  
*zum 80. Geburtstag*  
*in Dankbarkeit gewidmet*

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-525-57000-5

Umschlagabbildung: P. Picasso, Spiel am Strand und Rettung,  
[www.akg-images.de](http://www.akg-images.de)

© 2009, 2008, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, Göttingen  
Internet: [www.v-r.de](http://www.v-r.de)

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 52a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne vorherige schriftliche Einwilligung des Verlages öffentlich zugänglich gemacht werden. Dies gilt auch bei einer entsprechenden Nutzung für Lehr- und Unterrichtszwecke. Printed in Germany.

Satz: Daniela Weiland, Göttingen  
Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vor einigen Monaten hörte ich einen Vortrag über Gemeindeaufbau. Der Referent war begeistert von seinen Ideen und ich konnte anfangs der inhaltlichen Grundausrichtung durchaus zustimmen. Aber bald merkte ich: Irgendetwas stimmt hier nicht. In der anschließenden Gesprächsphase sagte ich zu meiner Nachbarin: „Das ist alles so super. Wenn ich im Himmel wäre, würde ich uneingeschränkt zustimmen! Allein: Ich sehe nur ganz wenige Menschen, die in diese Konzepte passen.“ Seitdem beschäftigt mich folgende Frage: Was ist, wenn Menschen anders sind, als es Gemeindekonzepte und Kirchenreformprogramme vorsehen?

Kürzlich sprach ich mit einer Verkaufstrainerin einer edel-schnellen Automarke, die ich nach Langem einmal wiedertraf. Sie erzählte, wie sie das Verkaufspersonal auf neue Konzepte einstellt. Und sie war begeistert davon. Ich fragte: „Was machst du, wenn die Menschen nicht in die neuen Konzepte passen?“ Lapidare Antwort: „Dann müssen sich die Menschen anpassen. Oder wir suchen andere Menschen. Ohne Verluste geht es nicht.“ Sie konnte nicht verstehen, dass ich als „Wort-Gottes-Verkaufs-Trainer“, wie sie mich bezeichnete, so nicht denken kann und will.

Vor diesem Hintergrund erscheint mir die Frage noch wichtiger: Was ist, wenn Menschen anders sind, als es Gemeindekonzepte und Kirchenreformprogramme vorsehen? Oder anders: Welche Rolle spielen in den vielfältigen Diskussionen um Gemeinde und Kirche Kategorien

wie Anfänglichkeit und Fragment? In der Wirklichkeit sind Anfänglichkeit und Fragment allgegenwärtig, in Beratungsprozessen sind Unvollkommenes und Brüche unübersehbar, aber in der Literatur über Gemeindekonzepte und Gemeindeentwicklung tauchen sie fast nicht auf.

Deshalb plädiere ich für unvollkommene Gemeinden. Ich habe den Titel gewählt, weil ich ein Gegengewicht zu den allgegenwärtigen Optimierungserwartungen setzen möchte. Er wäre missverstanden, wenn daraus abgeleitet würde, dass Gemeinden vor allem unvollkommen sein sollen und möglichst darauf hin gearbeitet werden soll. Es geht vielmehr um eine Arbeit an Verbesserungen, die die Grenzen dieser Welt und die menschlichen Unzulänglichkeiten ernst nimmt und nicht nur überwinden möchte, sondern zunächst einmal aushält. Es geht darum, wahrzunehmen und wahrhaben zu wollen, dass es Brüche, Unvollkommenheiten, Fragmente gibt, deren Vollendung für diese Welt weder möglich noch verheißen ist.

Es geht dabei auch um die Entlarvung einer kirchlichen Optimierungsdynamik, die m.E. eher Allmachtsphantasien offenbart, als dass sie der Gemeindegemeinschaft dient. Wir sind als Kirchen eben verwoben mit gesellschaftlichen Optimierungszwängen und eingebettet in den großen Strom der Fortschrittsdynamik, ganz gleich, ob wir das wahrhaben wollen oder nicht. Und ich vermute: Manchmal übertreffen wir die gesellschaftliche Dynamik aufgrund unserer gefühlten Verbundenheit mit dem Allmächtigen sogar. Sollten wir für Gemeindeaufbau, Gemeindepädagogik und Gemeindeentwicklung eine Zeit lang *Gemeindeoptimierung* sagen, damit wir spüren, was wir tun?

Im ersten Teil des Buches entfalte ich verschiedene Facetten des Unvollkommenen: Zunächst skizziere ich verschiedene Gemeindekonzeptionen der letzten Jahrzehnte (Kirchenreformprogramme, Gemeindepädagogik, missionarischer Gemeindeaufbau, Gemeindeberatung) und befrage

sie nach ihrem Umgang mit Anfänglichkeit und Fragment, mit Unvollkommenheiten und Brüchen (1.). Anschließend gehe ich auf biblische Spurensuche zu den Aspekten Gemeinde, Anfänglichkeit, Fragment (2.) und differenziere verschiedene Aspekte des Unvollkommen und der damit verbundenen Optimierungsversuche (3.). Schließlich frage ich nach Wahrnehmungshindernissen und entfalte, was wir davon hätten, wenn wir hinschauen würden (4.). Im zweiten Teil des Buches gehe ich der Frage nach, was dem Umgang mit Anfänglichkeit und Fragment, mit Unvollkommenem und Brüchen, oder anders ausgedrückt: was den Gemeindeggesundungsprozessen dienen könnte. Neben grundsätzlichen Überlegungen (5.+6.) geht es um Optimieren (7.), Anregungen von außen (8.), Tun und Lassen (9.) und Aushalten (10.), um Humor (11.), Trauer (12.) und Spiritualität (13.). Abschließend hilft ein Leitfaden, Unvollkommenes in der eigenen Gemeinde anzuschauen und gleichzeitig das vorhandene Potenzial neu zu entdecken (14.).

Das Buch geht auf die gleichnamige Antrittsvorlesung zurück, die ich als Privatdozent im Juni 2007 an der Kirchlichen Hochschule in Wuppertal gehalten habe (veröffentlicht in: ThBeitr 39, 3/2008, 146–162). Die Resonanz auf die Vorlesung hat mich ermutigt, weiter an dem Thema zu arbeiten und ein kleines Buch daraus zu machen. Rückfragen haben mich zum Weiterdenken und Präzisieren gezwungen und auf zusätzliche Spuren gelockt: Ich danke dem Kollegium der Kirchlichen Hochschule in Wuppertal und den Mitgliedern des „Initiativkreises Kontextuelle Evangelisation“ für wertvolle Anregungen. Den Gemeindepfarrerinnen und -pfarrern, die Einblick in ihre Erfahrungen gaben, danke ich für ihre Offenheit.

Wuppertal, im März 2008

Reiner Knieling

P. S.: Zitate gebe ich in aktueller Rechtschreibung wieder. Außerdem gebrauche ich an einigen Stellen die Wir-Form, weil ich mich selbst einbeziehe, nicht weil ich vereinnahmen will.



<i>I. Unvollkommenheit hat verschiedene Facetten . . .</i>	13
1. Die Konzeptionen und die Wirklichkeit . . . . .	13
Kirchenreform, Konziliarität und Gemeindepädagogik . . . . .	13
Missionarischer Gemeindeaufbau . . . . .	15
Gemeindeberatung . . . . .	16
„Kirche der Freiheit“ . . . . .	19
2. „Wie hat Jesus die Gemeinde gewollt?“ . . . . .	21
Nachfolge kann ganz unterschiedlich aussehen . . .	21
Unsere Verantwortung – in, mit und unter den Bedingungen dieser Welt . . . . .	24
Was Gott tut, ist Anfang, nicht Vollendung . . . .	26
„Darum sollt ihr vollkommen sein ...“ . . . . .	27
Zerbrechlicher Leib Christi und brüchige Gemeindewirklichkeit . . . . .	32
3. Zwischen Verbesserungen und Unvollkommenheiten	35
Optimierung – anregend oder erdrückend? . . . .	35
Begriffe und Phänomene unterscheiden . . . . .	37
Entscheidend am Fragment ist, was hindurchscheint	40
Ruinen der Vergangenheit als Tempel des Heiligen Geistes . . . . .	40
Mangel an Vollendung und Hoffnung auf das Wort . . . . .	42
Brüchige Beziehungen und geschenkte Identität	43

4. Wahrnehmungshindernisse und Wahrnehmungsgewinne . . . . .	45
Warum wir Unvollkommenes nicht gerne sehen . . .	45
Es ist unangenehm . . . . .	46
Es ist Sünde . . . . .	46
Wir wären gerne perfekt . . . . .	47
Wir haben die richtige Theologie . . . . .	48
Wir denken in „drinnen“ und „draußen“ . . . . .	49
Wir kirchliche Hauptamtliche sind, wie wir sind	51
Was wir davon hätten, wenn wir hinschauen würden	52
Wer hinschaut, sieht auch sich selbst	
in einem neuen Licht . . . . .	52
Eingeständnis dessen, was nicht geworden ist	53
Erfahrung der verändernden Kraft	
des Evangeliums . . . . .	55
Ökumenische und gesellschaftliche Öffnung . . .	56
<i>II. Gemeindeggesundungsprozesse . . . . .</i>	<i>58</i>
5. Was dient der Gemeindegundheit? . . . . .	58
Heil-Land für Gemeinden . . . . .	58
Gesundheit ist relativ . . . . .	59
Gemeindegundheit – und was ihr dient . . . . .	60
6. Gott und sich selbst unterscheiden . . . . .	62
Wenn Gott nicht so anders wäre . . . . .	62
Drei Beispiele . . . . .	63
Unverfügbares Wirken Gottes und	
unsere Verantwortung . . . . .	66
Gottes Segen . . . . .	67
7. Gemeinde entwickeln . . . . .	69
Verbessern – nicht vervollkommen . . . . .	70
Verbesserungen als Anpassungsleistungen . . . . .	71
Zum Beispiel: Gemeinde L. . . . .	73
Zwischen Zielen und Wünschen unterscheiden . . .	77

8. Sich anregen lassen und auseinander setzen . . .	78
Andere Arten zu glauben, zu denken und zu handeln, als Anregungen verstehen . . . . .	78
In der Auseinandersetzung die eigene Spur finden	79
Lernhindernisse reduzieren – Widerstände überwinden . . . . .	81
9. Tun und Lassen . . . . .	83
Zum Beispiel:	
Gemeinde-Entwicklungs-Teams (GET) . . . . .	83
Optimierungszwänge entlarven . . . . .	85
Verändern und Ertragen . . . . .	87
Zum Beispiel:	
Evangelisches Münchenprogramm (eMp) . . . . .	88
10. Grenzen ertragen . . . . .	91
Warum Akzeptieren, Aushalten und Ertragen so schwer ist . . . . .	91
Unveränderliches – theologisch gedeutet und geistlich erfahren . . . . .	93
Zum Beispiel: Gemeinde N. . . . .	95
Andere als <i>Andere</i> aushalten . . . . .	98
Konflikte wagen und Vorwürfe loslassen . . . . .	99
Systemimmanente Leitungsgrenzen aushalten . .	101
Zum Beispiel: Pfarrerin F. . . . .	103
11. Humor zulassen . . . . .	105
Humor als Stärkungsmittel und Therapeutikum	105
Humor des Glaubens . . . . .	107
Humor ermöglicht Ertragen und Veränderung . .	111
12. Der Trauer Raum geben . . . . .	111
Verluste und Abschiede – in Gemeinde und Kirche . . . . .	111
Verluste spüren und das Leben wagen . . . . .	114

13. Spiritualität leben . . . . .	117
Gemeinden als Orte der Spiritualität . . . . .	117
Gebete als Orte der Klage, Hoffnung und Verwandlung . . . . .	118
Spiritualität und Fragment . . . . .	121
14. Unvollkommenheiten und Entwicklungspotenziale in einer Gemeinde entdecken – ein Leitfaden . .	122
Gemeinde wahrnehmen . . . . .	122
Unvollkommenes anschauen und Potenziale entdecken . . . . .	123
<i>Literatur</i> . . . . .	125