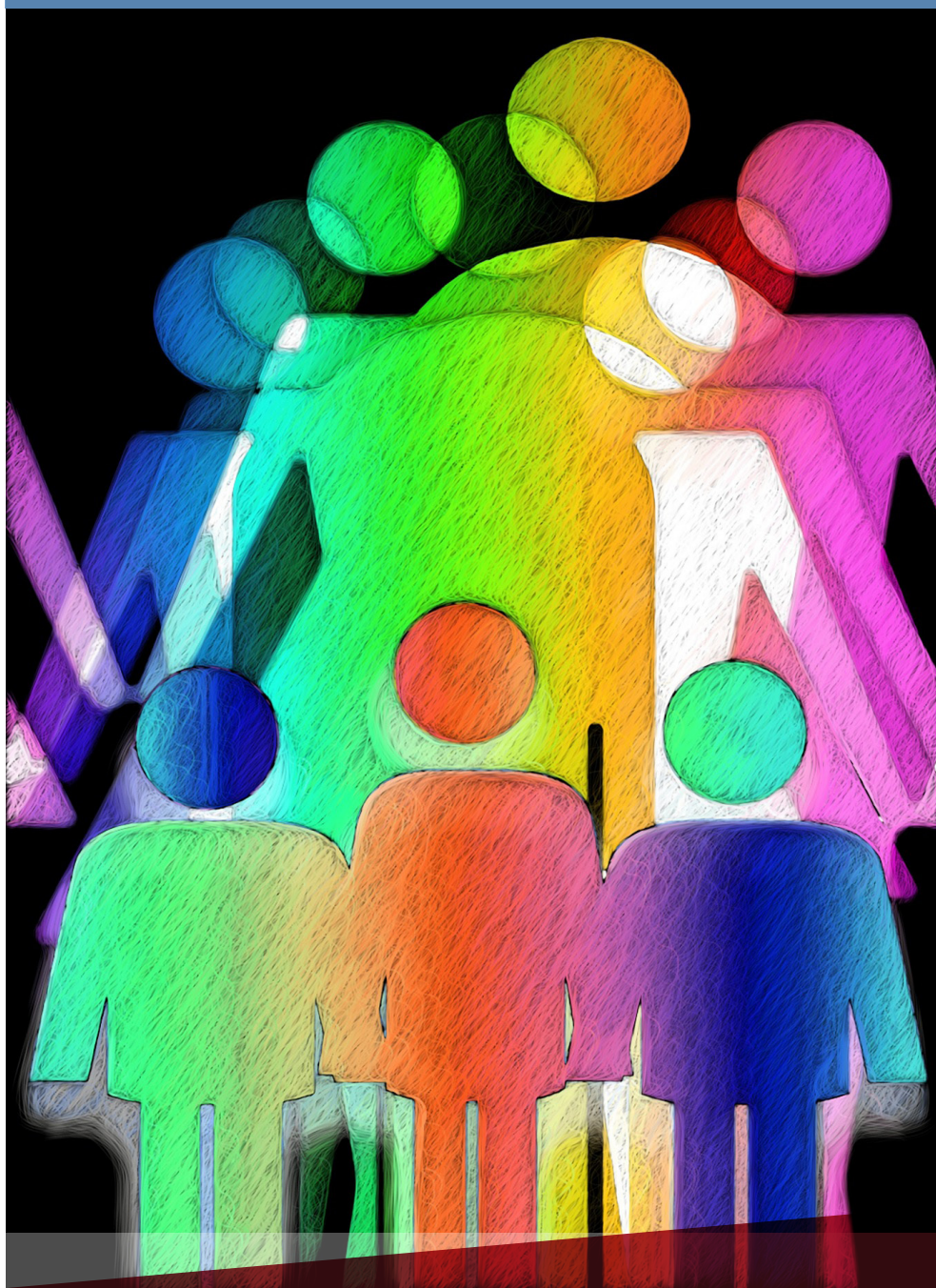


ZMiR:werkzeug 21

Begegnungsgruppen in Beratungsprozessen verankern - kapillare Wege stärken

Ernst-Eduard Lambeck



Design: jungpartner.de

EKD-Zentrum für
Mission in der Region



Gemeindeberatung und
Organisationsentwicklung
in der Evangelischen Kirche
von Westfalen

Begegnungsgruppen in Beratungsprozessen verankern - Kapillare Wege stärken

Wie kann ein Wissenstransfer in komplexen Beratungen gewährleistet werden? Diese drängende Frage stellt sich häufig in Regionalentwicklungsprozessen.

In diesen Fällen macht sich meist eine Projektgruppe mit kirchlichen Organisationsberatern auf den Weg. In ihr finden Schlüsselpersonen aus den unterschiedlichsten Ebenen der zukünftig kooperierenden Kirchengemeinden zusammen, um gemeinsam die Region zu entdecken, eine regionale Identität zu entwickeln, eine Kultur des Miteinanders aufzubauen, lokale Stärken mit regionalen Kooperationen zu verbinden und Kooperationsprojekte zu starten.



In diesen Projekten stellt sich auf kurz oder lang die Frage nach dem nötigen Wissenstransfer: Wie können nach einer Weile wesentliche Beratungserkenntnisse nach außen hin in die Gemeinden hinein geteilt und weitergegeben werden?

Speziell stellen sich Fragen: Wie können über die Direktbeteiligten weitere Personen in die Veränderungsprozesse eingebunden werden? Wie können weiterhin in frühen Phasen Ziele, Ideen und Zwischen-Ergebnisse transparent gemacht und personal kommuniziert werden?

Hier ist eine Kommunikationsstrategie gefragt,

- um mit Menschen darüber ins Gespräch zu kommen,
- Gemeindeversammlungen durchzuführen,
- Gemeindeartikel zu veröffentlichen
- oder über Zeitungsartikel eine größere Öffentlichkeit zu erreichen.

Doch sind diese Informationswege allein ausreichend, um die Herzen der Menschen zu erreichen? Was könnte also getan werden, damit Menschen die Werte einer gelebten Region entdecken und in ihren Alltag übersetzen?

Kapillare Wege stärken

Ein beredtes Beispiel ist der Wasserbrunnen: Brunnen beziehen oft über ein unsichtbares Netz von Kapillaren ihr Wasser. Kleine feine Äderchen im Boden ziehen das Wasser in die Schöpfstelle hinein. Die Kapillare werden über die Zeit hinweg durchlässig gehalten, indem der Brunnen beansprucht wird.



Die hier vorgestellten Begegnungsgruppen können so ein mögliches Kapillarsystem darstellen, um das nötige Wissen und

Vertrauen aus der Projektgruppe in die parallel existierenden Gemeindegremien zu transportieren. In den Begegnungsgruppen werden miteinander wertvolle Erfahrungen gesammelt, die den Boden für die sich anbahnende Kooperation bereiten.

Aufbau einer Veränderungskultur

Wenn in Kirche ganz allgemein größere Veränderung geplant werden, wissen Gemeindeberater, dass solch ein Vorhaben hochkomplex ist, und zwar nicht nur in technischer, sondern gerade auch in menschlicher und persönlicher Hinsicht.

Zu den Erfolgsfaktoren gehören dann nicht nur die „harten“ Fakten wie Ziele, Haushaltspläne, Gebäude und Personal, sondern sie umfassen gerade auch die sog. „weichen“ Faktoren, die die menschliche Seite einer Veränderung im Blick behalten.

Kirche kann nicht allein aus Ablaufplänen, Zielen und Finanzen bestehen, sondern sie verbindet sich in erster Linie mit Menschen, die ihre Ziele mittragen und sich für deren Verwirklichung einsetzen.

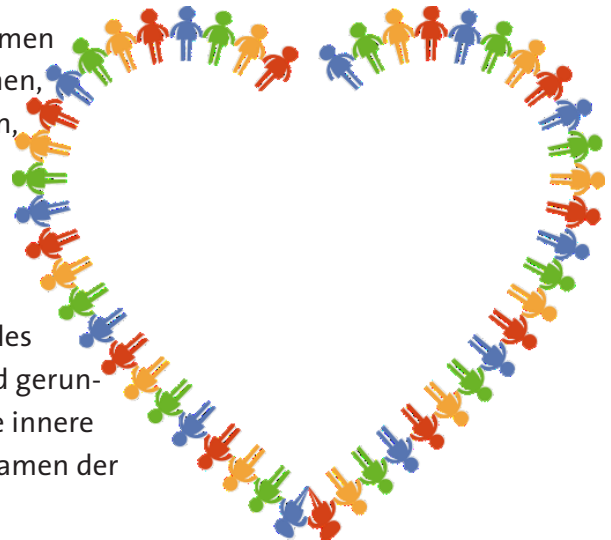
Dabei geht es letztlich um den Aufbau einer gemeinsamen Kultur, die hilft, den Anlass der Veränderung zu verstehen, Sorgen und Ängste diesbezüglich miteinander zu teilen, Motivation zu erfahren und miteinander darüber zu reden, worauf es jetzt nun ankommt. Hier spielt die Kultur des Miteinanders eine besondere Rolle.

Eine förderliche Kultur macht sich in der Atmosphäre des Umgangs bemerkbar, wie miteinander gesprochen und gerungen wird, wie Lösungen zustande kommen und wie die innere Spannung zwischen dem Einzelnen und dem Gemeinsamen der Gruppen ausbalanciert wird.

Der Erfolg hängt im Wesentlichen von einer wertschätzenden und motivierenden Kultur ab, in der die Menschen, um die es geht, mitgenommen werden. Hier geht es nicht darum, allein mit Sachargumenten zu werben, sondern das Herz der Menschen zu gewinnen.

Aufbau von Begegnungsgruppen:

Wie kann eine Projektgruppe in der Regionalentwicklung ihre Erkenntnisse multiplizieren und weitere Menschen für ihr Anliegen gewinnen? Wie kann



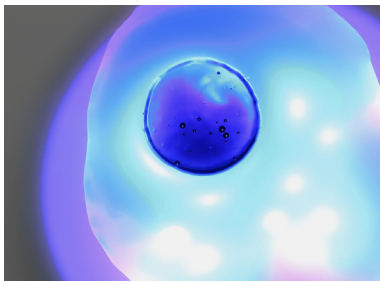


die Idee der kirchlichen Region erlebbar werden? Wie werden Menschen zu Verbündeten, die die neuen Entwicklungen als Chance und nicht als Bedrohung begreifen?

Diese Fragen führten zur Idee vom Aufbau von Begegnungsgruppen im Sinne von Communities of Practice. Es geht dabei um Wissenstransfer, der erlebbar wird und sich als alltagstauglich erweist.

Wie dies praktisch geschehen kann, soll hier geschildert werden. Es werden beispielsweise so viele Begegnungsgruppen gebildet, wie Gemeinden an der Regionalentwicklung teilnehmen. In einem konkreten Fall waren es vier Gruppen á vier Personen. Eine fünfte Person kam als Impulsgeber aus der Projektgruppe hinzu. Die Gemeinden wurden gebeten vier Schlüsselpersonen zu benennen, die an insgesamt fünf Treffen teilnehmen sollten, um Regionalentwicklung mit zu erleben:

- ein Einführungstreffen mit der Projektgruppe,
- drei Gruppentreffen mit unterschiedlichen Handlungsvorschlägen (personen-, aktions- und gemeinschaftsbezogen),
- ein Auswertungstreffen zusammen mit der Projektgruppe.



Der Auftrag an den sog. Impulsgeber aus der Projektgruppe besteht darin, in seiner Begegnungsgruppe den Regionalgedanken einzubringen und zu erzählen, was er oder sie in der Projektgruppe erlebt hat. Um ein Bild der Biologie zu benutzen, sollte die Person wie ein Nukleus wirken, also wie ein Zellkern mit Erbgutinformationen, der etwas von der DNA der Regionalentwicklung weitergibt. Ansonsten sollten sich die Begegnungsgruppen selbst organisieren und die Teilnehmenden einfach offen sein für neue Erfahrungen.

Communities of Practice

Die vorgestellten Begegnungsgruppen finden eine Entsprechung in dem Konzept der Communities of Practice, das durch Jean Lave und Etienne Wenger geprägt wurde.

In der Organisationsentwicklung lässt sich Wissensmanagement nicht allein technikbasiert umsetzen. Neue Wege, wie Wissen in einer Organisation integriert werden kann, können beispielsweise durch Communities of Practice beschriftet werden. Es sind informelle Gruppen, die vom leidenschaftlichen Interesse ihrer Gruppenmitglieder leben. Sie werden quer zur Hierarchie eingesetzt. Sie leben davon,

- Wissen auf Augenhöhe zu teilen und handlungsbasiert zu erweitern,
- in Beziehung zu einer sich entwickelnden Gemeinschaft zu leben
- und in gemeinsamer Praxis neu Problemmuster zu kreieren.

Gerade in komplexen Veränderungsprozessen können Menschen das neue geteilte Wissen gemeinschaftlich in der Praxis erproben und emotional in lebendigen Beziehungen bewältigen.

Literatur:

Wolf, Patricia (2006): Neue Gruppen im Wissensmanagement - Communities of Practice. In: Edding, Cornelia, Kraus, Wolfgang (Hrsg.) (2006): Ist der Gruppe noch zu helfen? Gruppendynamik und Individualisierung, Opladen, S. 193 - 210

Artikel: Community of Practice, in: Wikipedia, abgerufen am 26.3.2018 unter: https://de.wikipedia.org/wiki/Community_of_Practice



Erstes Treffen:

Zu Anfang trifft sich die Projektgruppe mit den Menschen aus den Gemeinden, die für die Begegnungsgruppen vorher über die Verantwortlichen angesprochen und geworben wurden. Sie werden nun in die grundlegenden Gedanken der Regionalentwicklung eingeführt und lernen den Anlass für die geplante Veränderung kennen. Darüber hinaus erfahren sie etwas von der emotionalen Kurve der Veränderung und über die Bedeutung, eine förderliche Kultur des Miteinanders in Veränderungsprozessen aufzubauen. Zum Ende hin werden die Begegnungsgruppen mit drei konkreten Aufgaben betraut und sie werden aufgefordert, für die nächsten fünf Monate drei Termine zu vereinbaren. Desweiteren lösen sie in einer öffentlichen Ziehung eine Gemeinde aus, für die sie etwas schaffen oder umsetzen sollen, was der Kirchengemeinde in ihrer späteren Arbeit hilft. Darüber hinaus wird ein gemeinsames Auswertungstreffen mit der Projektgruppe vereinbart.



Drei Gruppentreffen:

Für das erste Treffen werden die Begegnungsgruppen aufgefordert, eine gemeinsame Unternehmung wie etwa eine Wanderung in ihrem schönen Umfeld / Region zu organisieren. Die Teilnehmer sollen sich dabei kennenlernen, sich erzählen, wie sie Kontakt zu ihrer Kirchengemeinden gefunden haben und was sie bewegt, sich in der Kirchengemeinde zu engagieren. Der Fokus liegt hier auf dem gegenseitigen Kennenlernen, um wertschätzend etwas über die jeweils andere Gemeinde zu erfahren und gemeinsam ihre Region zu erleben.

Das zweite Treffen steht unter dem Aspekt der Aktion. Die Begegnungsgruppen werden aufgefordert, für die ausgeloste Kirchengemeinde in der Region etwas Praktisches zu tun, was der Kirchengemeinde später zugutekommt. Die Teilnehmenden sollten sich zuvor mit der Gemein-



de vor Ort im Blick auf ihre Aktion abstimmen. Viele schöne Aktionen sind denkbar: Bauen Sie beispielsweise eine Theke für das Kirchencafé, setzen Sie eine Treppenstufe instand, pflanzen Sie einen Baum oder machen Sie etwas anderes Kreatives zum Nutzen der Gemeinde.

Das dritte Treffen steht unter dem Aspekt der Gastfreundschaft. Grillen Sie miteinander, feiern Sie miteinander ein kulinarisches Fest.

Bei allen drei Treffen sollten Fotos entstehen und ein kleiner lebendiger Bericht verfasst werden.

Auswertungstreffen:

Diese Berichte fließen wieder in das Auswertungstreffen ein.

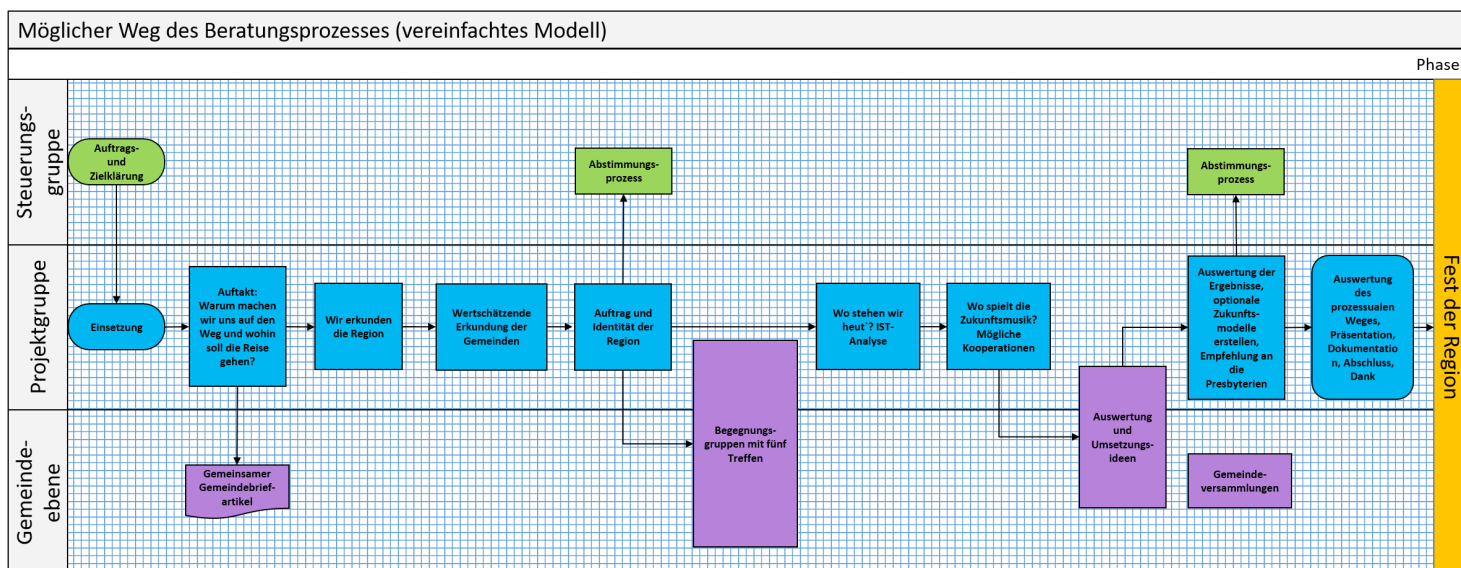
- Was haben Sie miteinander unternommen?
- Was haben Sie dabei voneinander erfahren?
- Was war Ihnen neu?
- Was nehmen Sie an Erfahrung mit?
- Was könnte davon in die gemeinsame Regionalentwicklung einfließen?

In einer solchen gemeinsamen Auswertung könnten sich folgende Ergebnisse zeigen:

- Menschen haben sich über Gemeindegrenzen hinweg kennengelernt,
- Kontakte oder Freundschaften entstehen,
- Menschen haben gemeinsam die Region entdeckt und verbinden mit der Region nun konkrete Menschen und Gemeinden,
- Gemeinden wurden von ihren Stärken her vorgestellt,
- Projekte der Regionalentwicklung wie z. B. das gemeinsame Baumpflanzen bleiben in den Gemeinden sichtbar.

Möglicher Weg des Beratungsprozesses

Die Grafik stellt vereinfacht einen möglichen Weg des Beratungsprozesses dar. Die Grafik berücksichtigt leider nicht die wichtigen Ebenen wie der Presbyterien, des Kirchenkreises, der allgemeinen Öffentlichkeit und auch nicht



den dazugehörigen Zeitstrahl. Auftragsebene für eine Regionalentwicklung können Presbyterien / Kirchenratsvorstände in Verbindung mit Kreissynoden sein. Sie werden in jedem Fall über die erarbeiteten Kooperationsoptionen zu entscheiden haben.

Hinter den Containern stehen Beratungstreffen im Umfang von drei Stunden bis Zwei-Tagesveranstaltungen. Die Treffen der Begegnungsgruppen haben zwischen zwei bis drei Stunden in Anspruch genommen.

Ertrag der Begegnungsgruppen

Begegnungsgruppen sind Kleingruppen, in denen Beziehungen zu Menschen aus der Region entstehen und zu einem Netzwerk werden. Sie fördern die Begegnung der Experten des Alltags und eröffnen Räume der Gastfreundschaft.


Sie werden zu einem kreativen Raum, etwas Neues zu erproben und auf die Alltagstauglichkeit hin zu untersuchen. Begegnungsgruppen verstärken die experimentelle Haltung der Teilnehmenden.

Die Begegnungsgruppen werden zu Reflexionsräumen: Wer bin ich in der neu konstituierten Gruppe, was ist unsere gemeinsame regionale Identität und wie können unsere örtlichen Stärken zu regionalen Kooperationen führen, ohne die örtliche Identität zu schwächen? Die Begegnungsgruppen können sich geradezu zu sozialen Entdeckungsräumen entwickeln, indem die Teilnehmenden sich gegenseitig wertschätzend kennenlernen, die Gaben der Einzelnen und die Stärken der Ortsgemeinden in Blick nehmen.

Die Begegnungsgruppen können Resonanzräume darstellen, um den Gedanken der Regionalentwicklung weiterzuspinnen und der Projektgruppe ein Feedback zu geben.

Die Teilnehmenden an den Begegnungsgruppen können als Kommunikatoren den Gedanken der Regionalentwicklung in ihre Gemeinde hineinbringen und nach konkreten Entsprechungen suchen.

Auf diese vielfache Weise könnte der Wissenstransfer aus der Regionalentwicklung in die örtlichen Gemeindesysteme gelingen.



Begegnungsgruppen in der Praxis
Vier Gemeinden im Siegener Süden haben Begegnungsgruppen ausprobiert. Der Videoclip „Regionale Kooperation – geplant und umgesetzt“ zeigt ihre guten Erfahrungen damit innerhalb eines größeren Regional-Prozesses.

Bei Youtube: <https://youtu.be/f9XaJYC2w7Y>
Zum Download: <http://www.zmir.de/download/4883/>

Literatur

- Artikel: Community of Practice, in: Wikipedia, abgerufen am 26.3.2018 unter: https://de.wikipedia.org/wiki/Community_of_Practice
- Herbst; Michael / Pompe, Hans-Hermann: Regiokale Kirchenentwicklung, ZMIR:klartext, Dortmund (2017)
- Klinkenborg, Kuno: Blickwechsel. Die Zukunft der Region erspielen, ZMIR:werkzeug, Dortmund (2015)



- König, Oliver / Schattenhofer, Karl: Einführung in die Gruppendynamik, Heidelberg 6(2012)
- Königswieser, Roswita / Hillebrand, Martin: Einführung in diese systemische Organisationsberatung, Heidelberg 8(2015)
- von Schlippe, Arist / Schweitzer, Jochen: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung 1. Das Grundlagenwissen, Göttingen (2016)
- Söderblom, Kerstin: Meilensteine. Auftanken – Orientieren – Feiern. ZMiR:werkzeug, Dortmund (2014)
- Weigand, Klaus: Die Gruppe als Resonanzraum und Mittel zur Beratung: In: Cornelia Edding, Schatthofer, Karl (Hrsg.): Handbuch Alles über Gruppen. Theorie, Anwendung, Praxis, Weinheim und Basel 2(2015) 209-257
- Wolf, Patricia (2006): Neue Gruppen im Wissensmanagement - Communities of Practice. In: Edding, Cornelia / Kraus, Wolfgang (Hrsg.) (2006): Ist der Gruppe noch zu helfen? Gruppendynamik und Individualisierung, Opladen, S. 193 - 210



Ernst-Eduard Lambeck ist Pfarrer für Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Evangelischen Kirche von Westfalen. Er leitet in der Landeskirche die Geschäftsstelle der Gemeindeberatung.

Kontakt:

Amt für missionarische Dienste

- Gemeindeberatung -

Ernst-Eduard Lambeck, Pfr.

Olpe 35

44135 Dortmund

Tel.: 0231/5409-54 oder 0521/3293248

Fax.:0231-5409-66

Email: Ernst-Eduard.Lambeck@amd-westfalen.de

Impressum

Dortmund 2018
Schutzgebühr 1,00 €

Dieses Heft können Sie bestellen oder herunterladen unter www.zmir.de/download/6095/

Bildrechte: ZMiR-Archiv

EKD-Zentrum für Mission in der Region

Olpe 35
44135 Dortmund
Tel 02 31 54 09 34
info@zmir.de
www.zmir.de

Evangelische Kirche in Deutschland

Spendenkonto 660 000 / IBAN DE05 5206 0410 0000 6600 00
Evangelische Bank, BLZ 520 604 10 / BIC GENODEF1EK1
Arbeitsobjekt: 200 40 40 101

Der Dienst des ZMiR wird durch die gemeinsame Umlage innerhalb der EKD ermöglicht. Erstattete Kosten sowie Spenden verwenden wir zur Unterstützung innovativer Projekte in strukturschwachen Regionen.