

Die „big points“ in Veränderungsprozessen

Wie Veränderungen gelingen können...

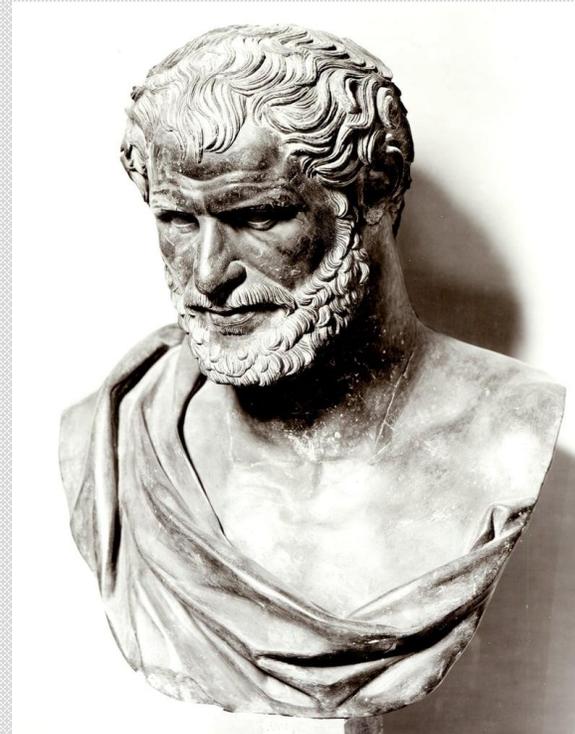
Pfr. Roland Kutsche

Ehrenamtsakademie Meißen

Wandel - Veränderung

*„Nichts ist so
beständig wie
der Wandel.“*

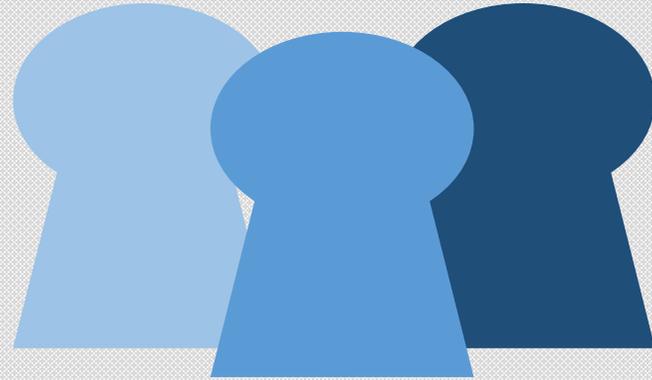
(Heraklit von Ephesus, 535-475 v. Chr.)



Wandel -Veränderung

- Wie stehe ich persönlich zu Wandel und Veränderung?
- Liebe ich Veränderungen? Oder bin ich eher an Sicherheit und Stabilität ausgerichtet?

Selbstreflexion



Austausch in Plenum:
Name, Ort
*Wie stehe ich persönlich zu
Veränderungen?*

Kirchliches Haupthindernis für Veränderung

- Das Evangelium verändert sich nicht! Es gilt in jeder Zeit!
Kirche darf sich nicht anpassen!
- Nur: Das Evangelium von Jesus Christus muss in jeder Zeit bezeugt werden; muss inkulturiert werden! D.h. in der jeweiligen Kultur übersetzt werden!



2 Gräben, die Menschen von Gott trennen

- **Graben des Misstrauens, des Unglaubens**

Wir können und wollen nicht glauben, dass wir geliebt und angesehen sind!

- **Graben der Kultur**

Die Sprache, die Musik, die Kommunikationsformen, die Art des Gottesdienstes und unserer Gemeindekultur trennen uns von den Menschen.

Veränderung

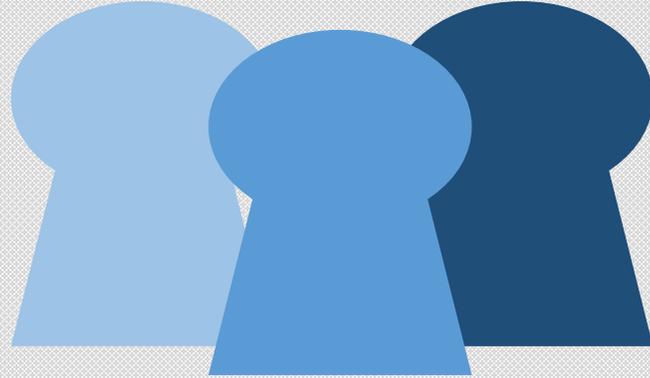
**Veränderung beginnen
immer bei mir selbst!**

Wenn ich mich
verändere, verändert das
automatisch auch Andere!



In welcher Situation, in welcher Rolle bin ich?





Austausch – Stimmungsbild:
Welche Rolle habe ich?

Ermutigung zur „Heilige Unzufriedenheit“ - Ehrliche Wahrnehmung des Ist-Zustandes

- Wo stehen wir als Gemeinde/Kirche?
- Was ist unser Auftrag?
- Sind uns die Menschen in der Gesellschaft, in unserem Sozialraum wichtig?
- Erreichen wir die Menschen? Welche Milieus sind da und welche nicht?
- Welche Veranstaltungen und Formate funktionieren nicht mehr?
- Wie lebendig und glaubwürdig sind wir?
- ...

Ermöglichung subversiver Fragen

Gute Fragen sind deshalb subversiv, weil sie den Hörer zur Selbstwahrnehmung zwingen und ihn dazu bringen, persönliche Antworten zu suchen.

Beispiele:

- *„Ist ein Dosenöffner noch ein Dosenöffner, wenn er keine Dosen öffnen kann?“ – „Ist eine Gemeinde noch Gemeinde, wenn sie nicht mehr wie eine Gemeinde funktioniert?“*
- *„Wenn Du noch einmal von vorn anfangen könntest, würdest Du alles wieder genauso machen?“*
- *„Wie würde Deine Gemeinde aussehen, wenn sie a) kein Gebäude mehr hätte, b) sich nicht mehr am Sonntag treffen könnte und c) keinen Pfarrer*in oder Hauptamtliche mehr hätte?“*

Außenperspektive einholen

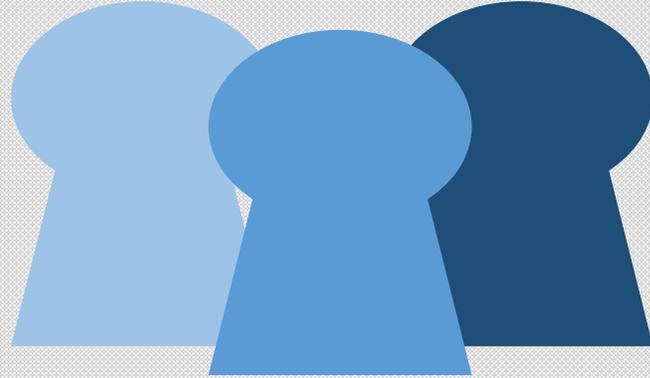
- Wie sehen die Menschen außerhalb der Gemeinde uns und unsere Gemeinde/Kirche?
- Was nehmen sie wahr? Was ist daran berechtigt?
- Wo haben wir unsere „blinden Flecke“?

Interviews und Gespräche mit Menschen außerhalb der Gemeinde führen

Außenseiter ernst nehmen

- Die Kirchengeschichte zeigt, dass Erneuerungsbewegungen in der Kirche immer wieder **von den Rändern her** geschehen.
- Nur **völlige Offenheit für die Ideen und Menschen an den Rändern** bringt den dringend notwendigen Zustrom von neuem Denken, Fühlen und Handeln.





Was sind aus meiner Sicht **das Haupthindernis** für Veränderungen?

Auf eine Moderationskarte schreiben

Haupthindernis: Unklare Ziele

„Solange nicht klar ist, nicht klar gemacht wird und deshalb auch nicht klar sein kann, was das Ganze eigentlich soll, wer Nutznießer der Veränderungen ist, welchen Sinn und welche Attraktivität sich daraus für den Einzelnen ergeben kann, solange sind Angst und Abwehr die ganz natürliche Reaktion.“

Klaus Doppler, Christoph Lauterburg: CHANGE MANAGEMENT

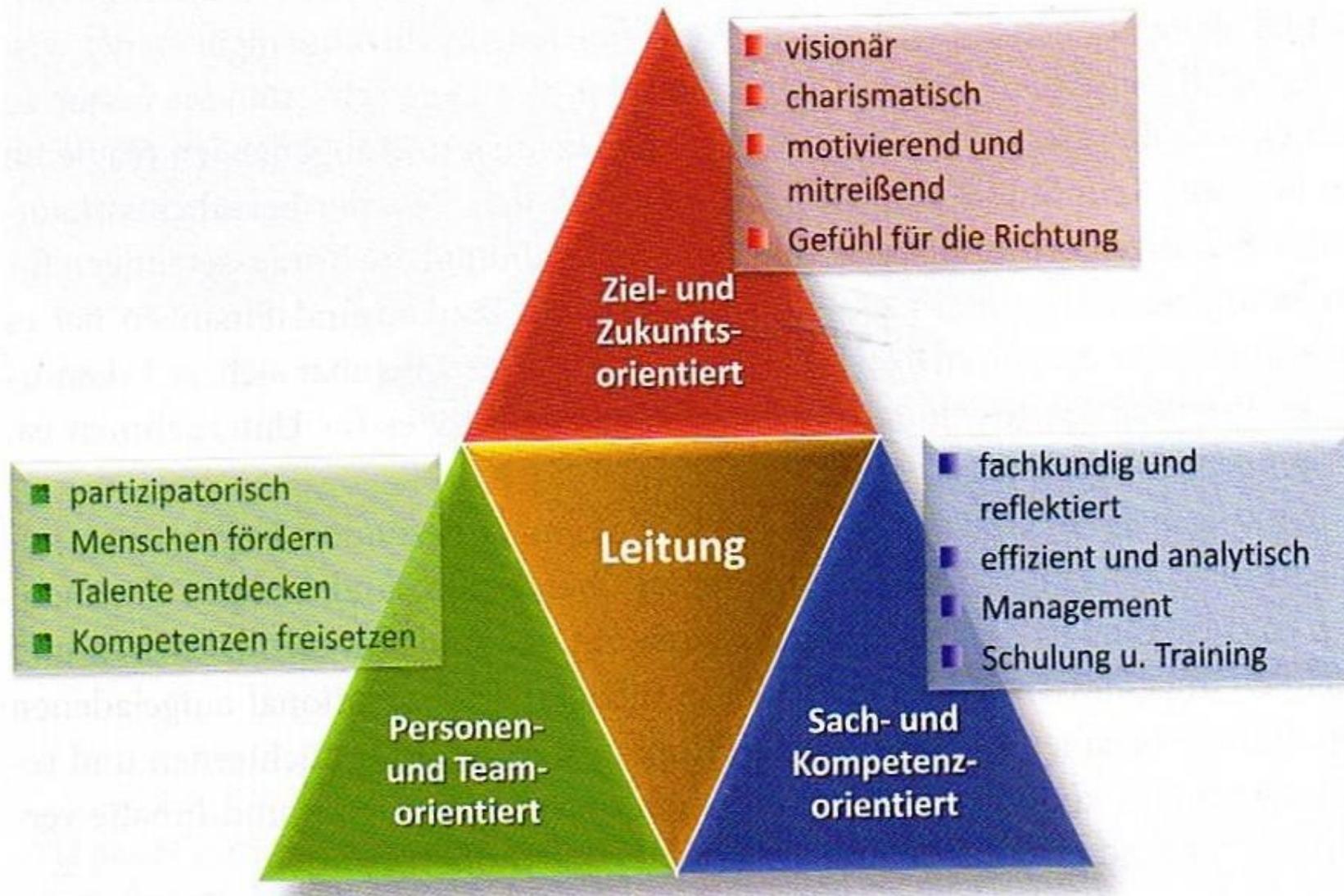


Abbildung 6 – Dimensionen von Leitung

Mitreißende Vision/Ziel von Gemeinde!

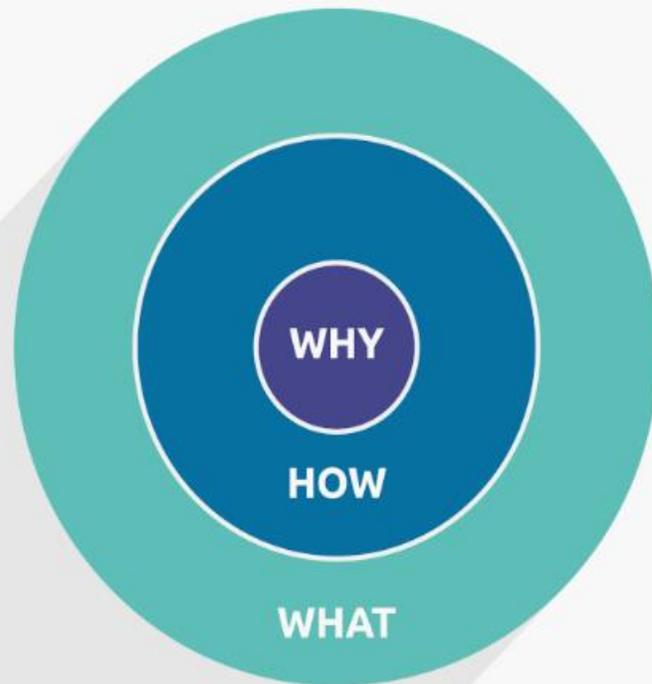
Es braucht eine klare Verständigung:

- Was ist unsere Vision von Gemeinde?
- Was sind unsere Ziele?
- Wohin soll sich unsere Gemeinde/Region entwickeln?

Es braucht **eine klares Zukunftsbild für die Zukunft von Kirche und Gemeinde am Ort.**



Goldene Zirkel: Beginne mit dem Warum?



WHY

Was ist die Vision?

HOW

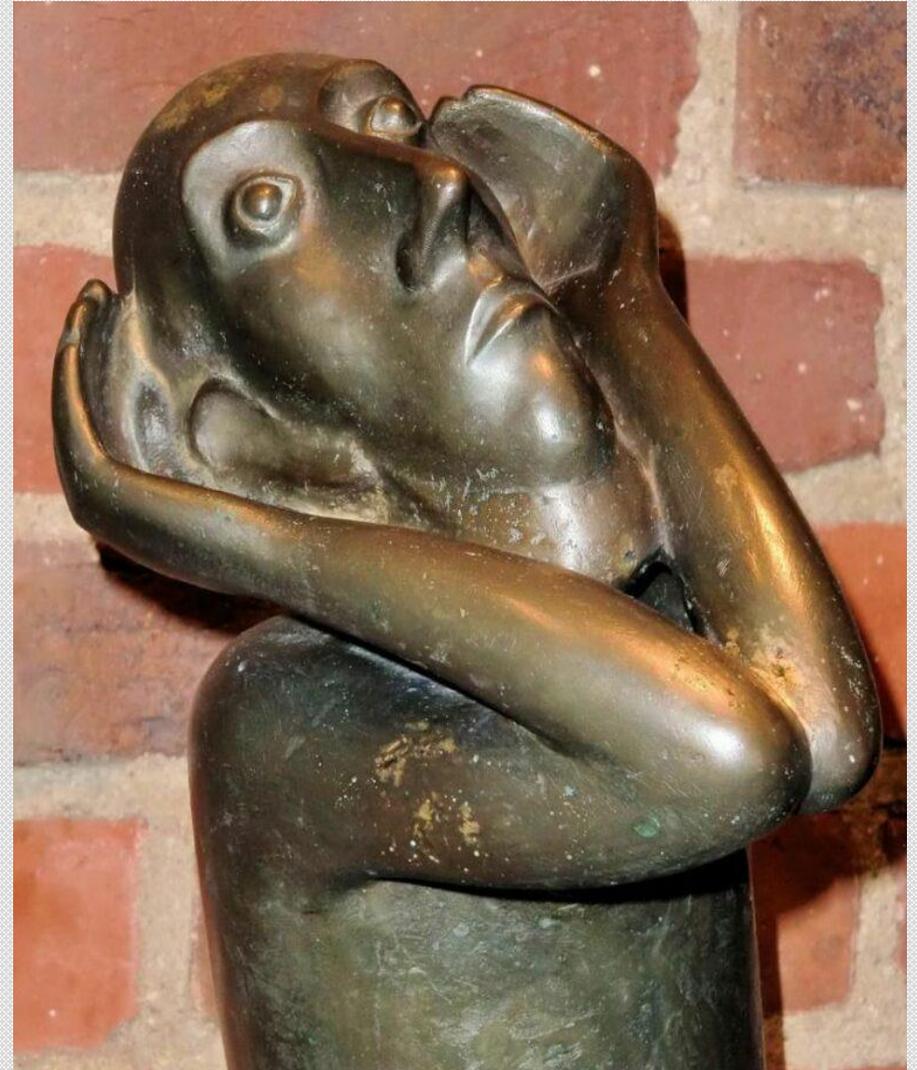
Welche Strategie brauchen wir zur Umsetzung der Vision?

WHAT

Welche konkreten Aufgaben müssen wir umsetzen?

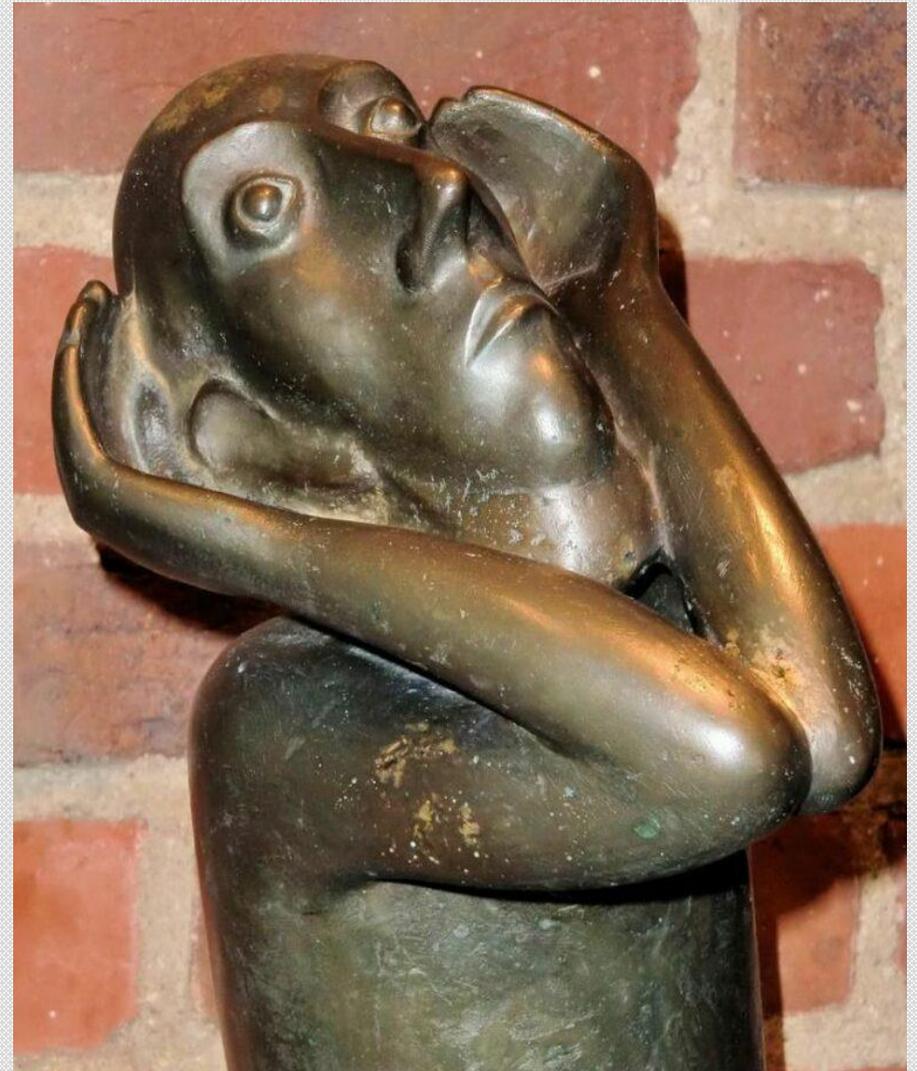
Gemeinsam klären

- Was ist unser Auftrag?
- Wozu ist Gemeinde/Kirche da?
- Was ist unser gemeinsames Zukunftsbild von Gemeinde/Kirche?



Hören auf Gott

- Bibel – vielstimmiges Zeugnis
- Situation/Kontext
- „Geschwister“



Schritte der Veränderung

1. Wahrnehmung der **Situation der Gemeinde (n)** und **des Umfeldes, Sozialraums**: Was sind die Herausforderungen? Welche Menschen werden uns wichtig?
2. **Wahrnehmung des Auftrages**: Gebet + Bibel!
3. **Eine Vision für die Gemeinde vor Ort finden (Why)**
4. **Ziele + Strategie formulieren (How)**
5. **Umsetzung**: Schritte der Umsetzung (Teilziele, Projekte...)
(What)

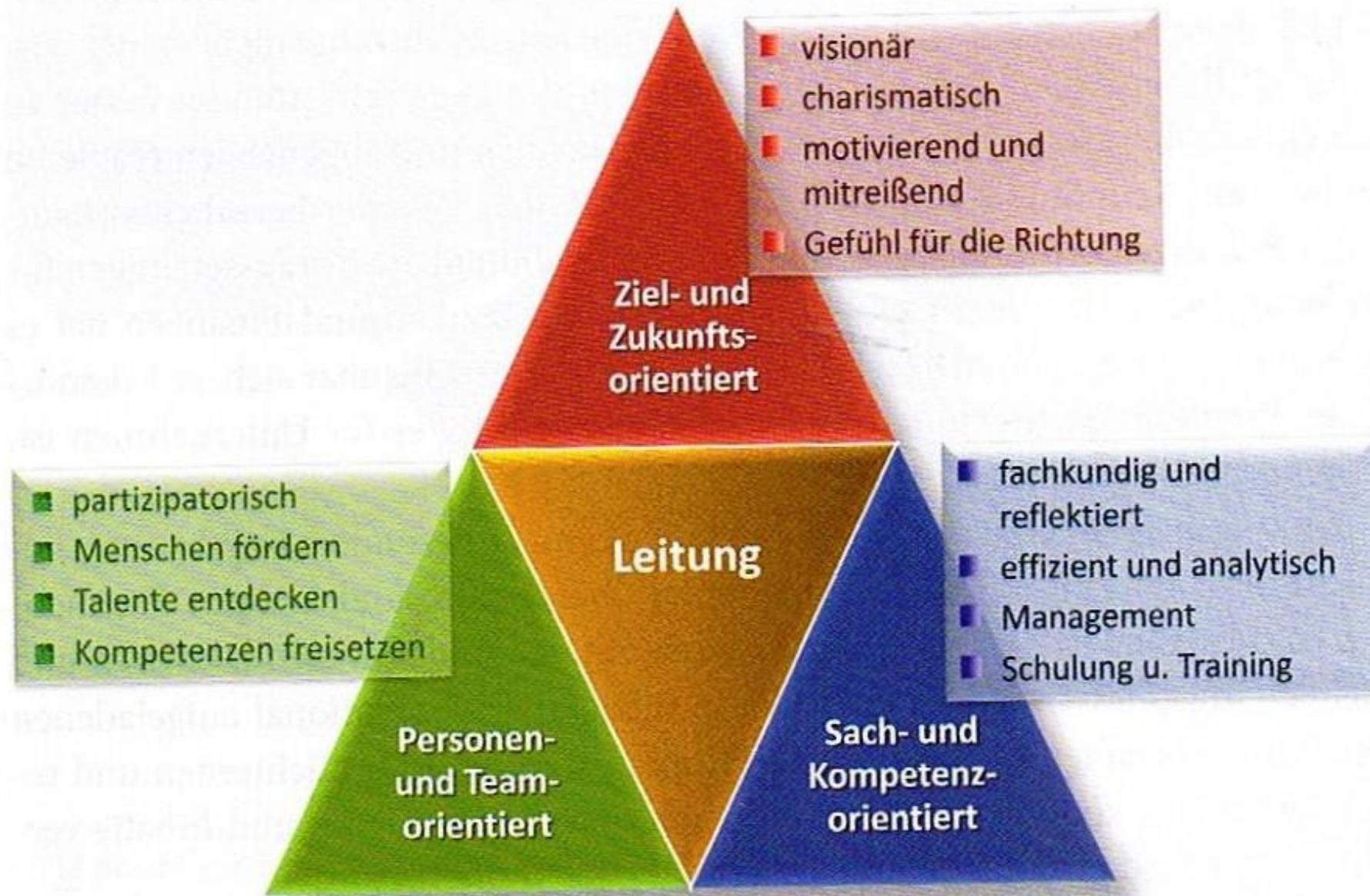


Abbildung 6 – Dimensionen von Leitung

Team-und Personenorientiert

Investieren in Beziehungen, ins Team ist bei Veränderungsprozessen ist das A und das O!

- Die Menschen mitnehmen!
- Auf ihre Fragen und Ängste eingehen!
- Für die Vision und die Ziele werben!





Widerstände in Changeprozessen: Was tun als Führungskraft?

fitforleadership

Umgang mit Widerständen

1. Emotionen annehmen



Umgang mit Widerständen

2. Argumente aufnehmen

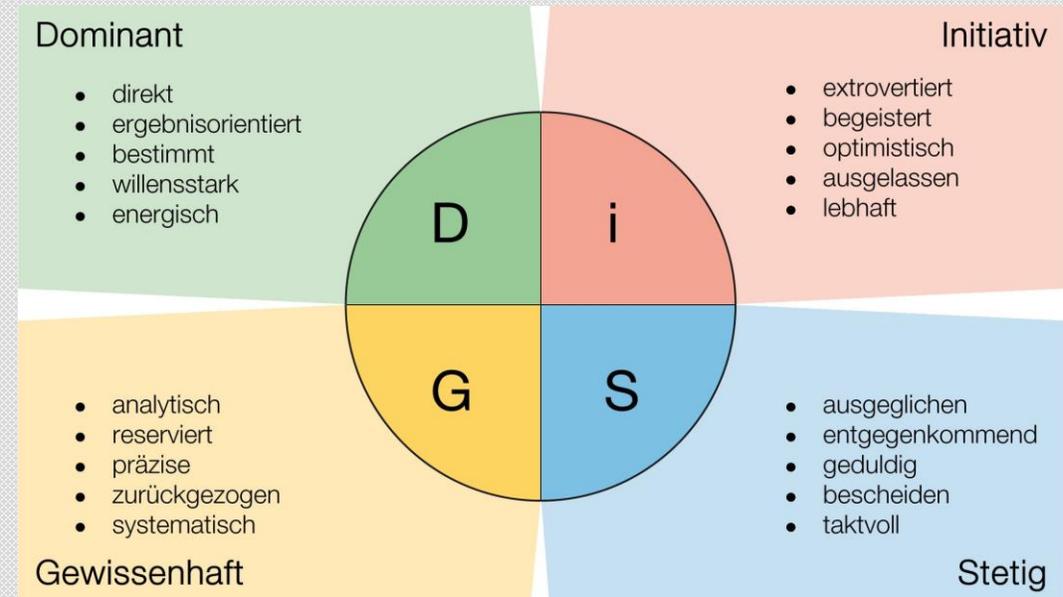
Machen Sie die „Widerständler“ zu Mitstreiter*Innen, nehmen Sie konstruktive Anregungen auf, setzen Sie sich damit auseinander.

Und denken Sie daran: **Hinter so manchem Sachargument verstecken sich tiefe Ängste und persönliche Sorgen.**

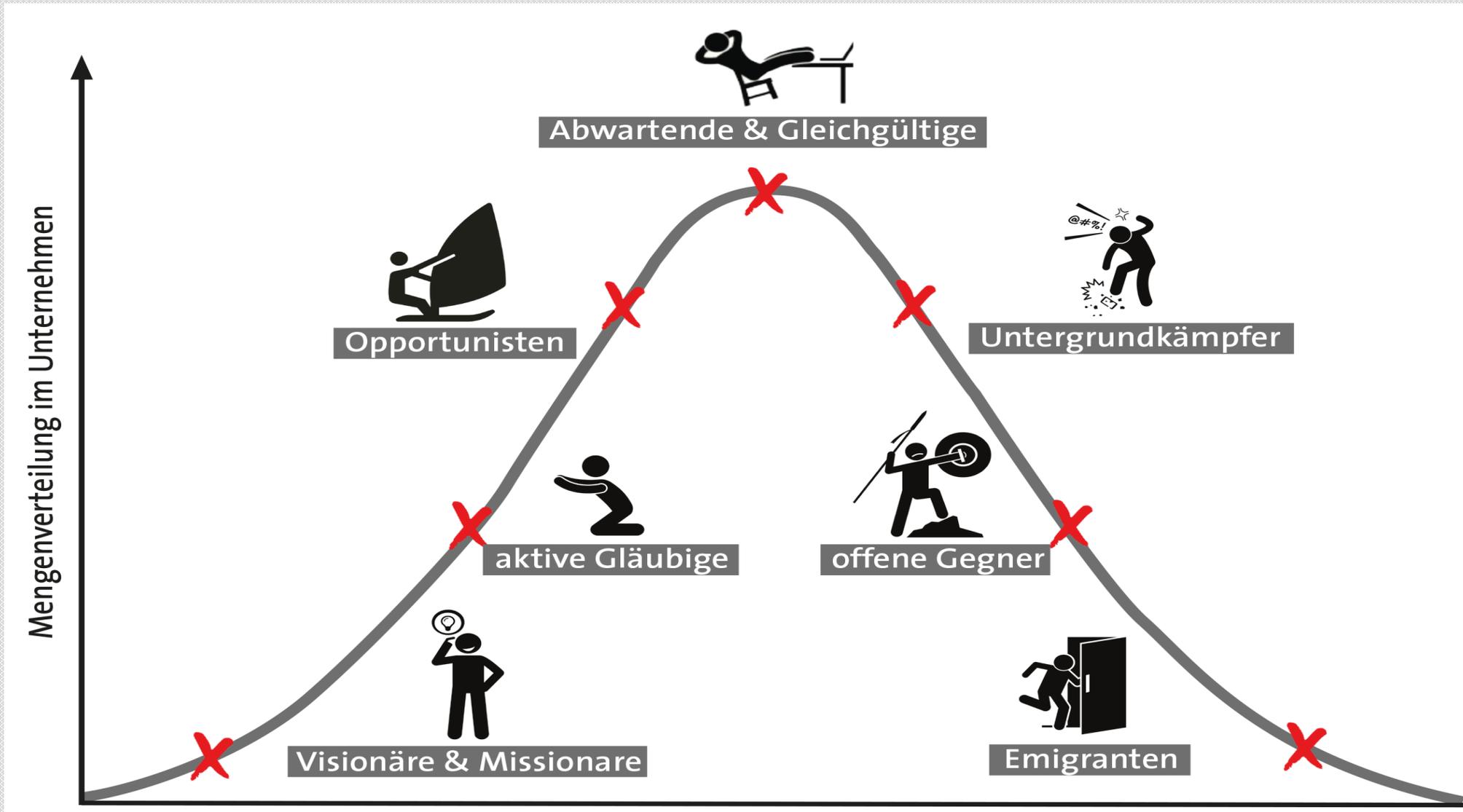
Umgang mit Widerständen

3. Multiplikatoren finden

Beginne mit den **Veränderungsbereiten**: mit den Initiativen, „Ideenministerinnen“ Visionären und „Missionaren“!

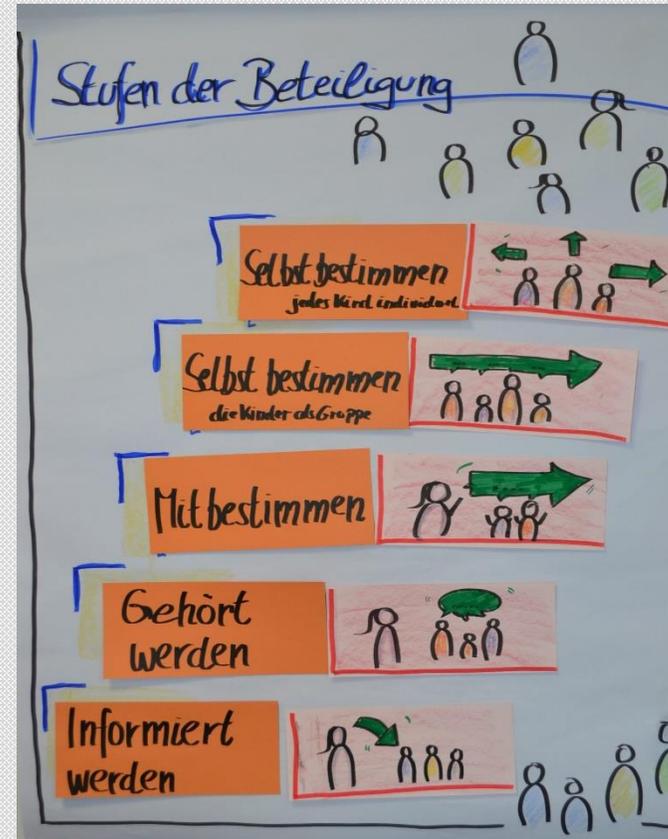


Mitarbeitertypen in Veränderungsprozessen nach Dietmar Vahs

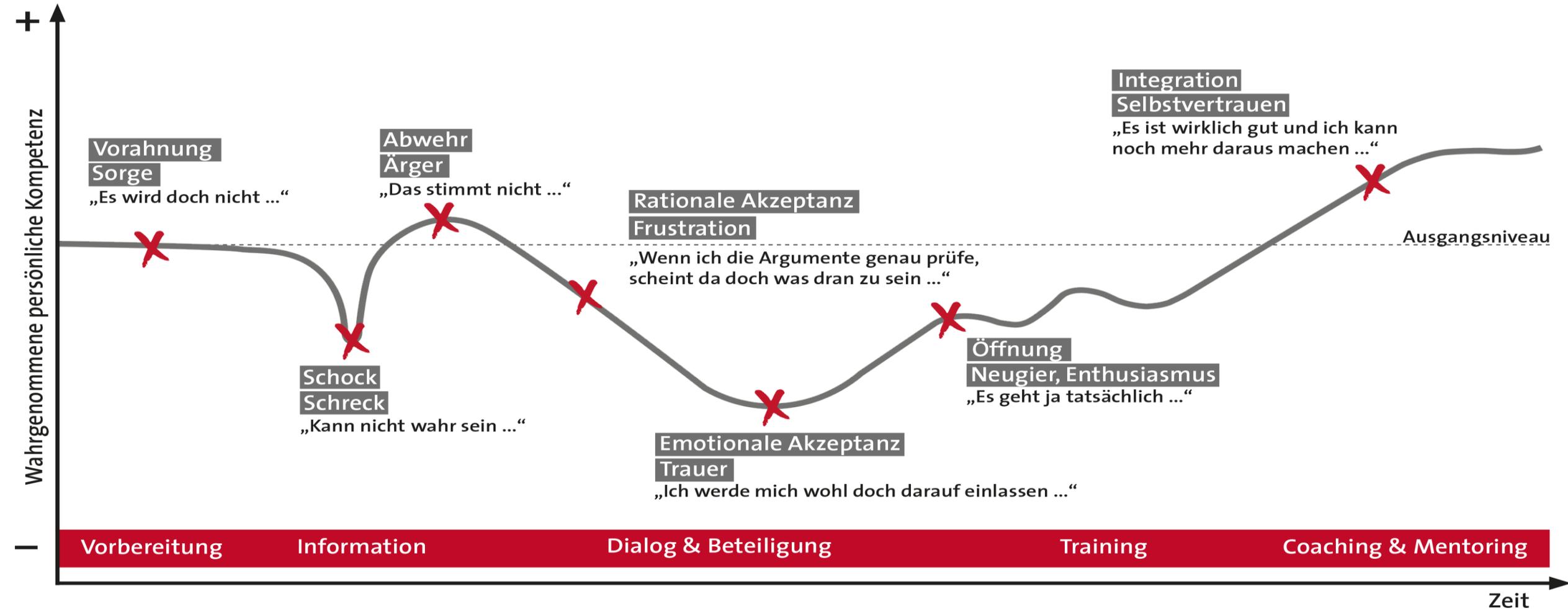


Umgang mit Widerständen

4. Gelegenheiten für Dialog und aktive Beteiligung schaffen



Fieberkurve der Emotionen in Veränderungsprozessen



Personen-u. Teamorientiert

- Gegenseitige Wertschätzung
- Darauf achten, dass alle Fragen und Zweifel geäußert werden können
- **Aufeinander hören**
- Verschiedene Persönlichkeitstypen und Kompetenzen wahrnehmen
- Von sich selber erzählen und sich nicht hinter dem „man“ verstecken
- Gute Feedbackkultur
- Konflikte nicht unter dem Teppich kehren
- Gemeinsam essen und feiern
- Unternehmungen – Zeit miteinander

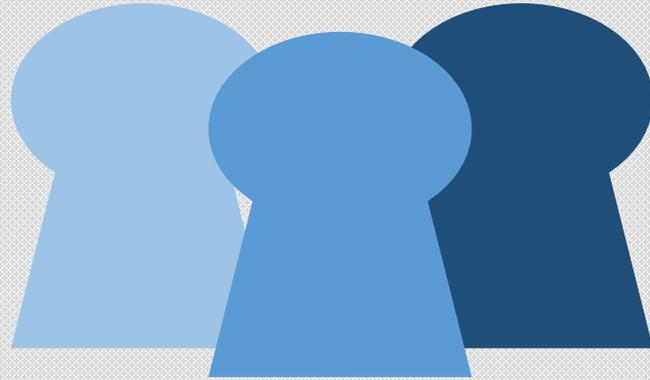


Sach-Kompetenzorientiert

- Klaren Plan der Veränderungen „Bussinesplan“
- Gut vorbereitete Teamsitzungen
- Klare und geregelte Informationswege und -weitergabe
- Klare Strukturen u. Verantwortlichkeiten







Austausch:

*Was müssen wir sachorientiert angehen?
(Kommunikationswege; Sitzungskultur;
Gremienarbeit;...)*