

Herbert Schlögel

**Und vergib uns *meine* Schuld.
Wie auch wir ...**

Theologisch-ethische Skizzen zu Versöhnung und Sünde

unverzichtbar. Denn die Kirche ist stets selbst der Umkehr und Erneuerung aus dem Evangelium bedürftig und fähig⁴⁸. Wie die Versöhnungsarbeit aussehen kann, soll am Modell der Gemeindeberatung verdeutlicht werden.

5.2. Sich versöhnen, um versöhnt zu leben – Gemeindeberatung als Praxisfall (Kerstin Schlögl-Flierl)

5.2.1. Was ist Gemeindeberatung?

Als weiterer Ort der Versöhnung kann die Gemeindeberatung gelten. Sie arbeitet „an einer der neuralgischsten Stellen in den gegenwärtigen Veränderungsprozessen in der Kirche“⁴⁹. Eigentlich würde dieses Thema eher in den Bereich Pastoraltheologie fallen, als Beispiel für die Förderung der diakonischen Kompetenz¹⁰, jedoch versucht die Moralthologie an dieser Stelle einen spezifischen Beitrag zu leisten, wie die folgenden Ausführungen zeigen werden.

Aber was ist nun diese ‚junge Dienstleistung‘ Gemeindeberatung?¹¹ Die Definitionen sind vielfältig und mit je unterschiedlichem Impetus, so soll in einem ersten Schritt nur eine allgemeine Klärung erfolgen. Die Gemeindeberatung versucht, die „Veränderungsprozesse, die in einer christlichen Gemeinde anstehen, kompetent und wirksam zu begleiten“¹². Das sozialpsychologische Konzept der Organisationsentwicklung bzw. -beratung stand Pate. Die Gemeindeberatung nimmt von dort ihr Methodenarsenal. „Die Hauptaufgabe der Gemeindeberatung ist es, der Gemeinde zu helfen sich selber zu sehen, ihre *eigenen* Ziele und Methoden zu finden und schließlich in der Arbeit zu helfen, diese Ziele zu erreichen.

8 Die deutschen Bischöfe, Umkehr und Versöhnung, 28.

9 Reck, R., Boom der Gemeindeberatung: ein Problemindikator?, in: Heller, A./Krobath, T. (Hrsg.), OrganisationsEthik. Organisationsentwicklung in Kirchen, Caritas und Diakonie, Freiburg i. Br. 2003, 456-464, hier 456.

10 Vgl. Haslinger, H. u. a. (Hrsg.), Handbuch Praktische Theologie. Bd. 2 Durchführungen, Mainz 2000, 408.

11 Als Bsp. hier Gäde, E.-G., Ein kirchliches Beratungsinstitut hat sich etabliert: Gemeindeberatung, in: Diakonia 28 (1997) 308-314.

12 Marcus, H.-J., Aspekte einer Praxistheorie kirchlicher Gemeindeberatung. Qualitative Untersuchungen zu bestehenden Konzepten und Entwicklungspotenzialen, München 1998, 23. Es gibt je nach Ansatz unterschiedliche Definitionen.

Sie zielt also auf Nachdenken, Neubesinnung, gegebenenfalls auf Veränderung von Zielen, Verhalten und Organisationsformen in der Gemeinde.¹³

Ihre Wurzeln liegen in der Aktionsforschung und den gruppendynamischen Laboratorien der 60er Jahre des 20. Jahrhunderts. Vor allem die evangelische Kirche Hessen-Nassau war Vorreiterin in der Einführung dieses US-amerikanischen Konzeptes in den 70er und 80er Jahren des 20. Jahrhunderts.¹⁴ Dabei ist die Gemeindeberatung „nicht einem kirchenleitenden Interesse untergeordnet“¹⁵. Sie geschieht vor Ort, kommt von außen und wird freiwillig angefordert. Ihr Ziel ist es, einen längerfristigen Veränderungsprozess anzustoßen.

Die Gemeindeberatung durchläuft im Regelfall folgende Phasen: Eingangsphase, Datensammlung und Diagnose, Interventionen, Institutionalisierung, Auflösung des Vertrags. „Gemeindeberatung hilft denen, die sich helfen lassen, dazu, daß sie sich selber helfen.“¹⁶ – so lautet die Kurzdefinition dieser Einrichtung. Die Subsidiarität spielt hierbei eine wichtige Rolle: In der Krise soll es die Möglichkeit geben, die (unabhängige) Gemeindeberatung heranzuziehen.¹⁷ Auf die Gemeindesituation bezogen bedeutet dies: Es geht darum, einen Beitrag zur Oikodomé, zur Gemeindeweiter-Entwicklung zu leisten.

5.2.2. Umstrittene theologische Implikationen der Gemeindeberatung

Die Gemeindeberatung wirkt auf den ersten Blick sehr geprägt durch die Organisationsentwicklung (Methoden, Durchführung usw.).¹⁸ Wo steht hier die Theologie, wie öfters gefragt

13 Lummer, F., Gemeindeberatung – eine Hilfe für die Räte?, in: Lebendige Seelsorge 45 (1994) 139-143, hier 139.

14 Mittlerweile gibt es in Deutschland und Österreich auch eigene Ausbildungsstätten.

15 Schmidt, E. R./ Berg, H. G., Beraten mit Kontakt. Gemeinde- und Organisationsberatung in der Kirche. Ein Handbuch, Offenbach 1995, 13.

16 Fischer, J., Gemeindeberatung – was sie hilft?, in: Lebendige Seelsorge 43 (1992) 187-190, hier 189.

17 Vgl. Zulehner, P. M., Pastoraltheologie. Bd. 2 Gemeindepastoral. Orte christlicher Praxis, Düsseldorf 1989, 172.

18 Vgl. Steinkamp, H., Identität der Gemeinde? Kritische Bemerkungen zum gegenwärtigen Konzept von Gemeindeberatung, in: Diakonia 16 (1985) 249-258.

wird. Diese Anfrage lässt zwei unterschiedliche Stränge der Konzeption von Gemeindeberatung unterscheiden: einen eher theologisch optionslosen¹⁹ und einen eher theologisch versierten.²⁰ So soll auf der einen Seite die Gemeindeberatung ohne theologische Implikationen betrieben werden,²¹ um einer möglichen Bevormundung und Heteronomie vorzubeugen. Auf der anderen Seite birgt diese theologische Abstinenz die Gefahr in sich, Vorhandenes zu legitimieren, um das kritische Potenzial der Theologie zu umgehen.²²

Eine **implizite Theologie** scheint aber immer durch: „Fragen der Theologie und Spiritualität lassen sich nicht heraushalten, wenn es um die Selbstdefinition von Gemeinde, ihre Grundaufgaben, ihren Weg in die Zukunft eines von der Kultur nicht mehr gestützten Christentums [...] geht.“²³ Diese Klärung der Theologie im Hintergrund ist auch wichtig für den hier zu behandelnden Versöhnungsaspekt, der sich nicht aus dem theologischen Nichts entwickeln kann, sondern Anknüpfungspunkte braucht.

Die implizite Theologie schließt aber eine **explizite** nicht aus: Diese theoretische theologische Reflexion steht aber noch am Anfang.²⁴ Dazu sollen in diesem Kapitel zwei Ansätze vorgestellt werden, die beide auch den Gedanken der Versöhnung bzw. Umkehr thematisieren.

Isidor Baumgartner stellt beispielsweise die ersten Versuche vor, die Prinzipien der Organisationsentwicklung theologisch-hermeneutisch zu erschließen. Er führt z. B. für das Organisationsentwicklungsprinzip „Transformation“ die mögliche theologische

19 „Eva Renate Schmidt vertritt tendenziell eine theologisch optionslose Gemeindeberatung, in der guten Absicht, jedwede Heteronomie und Bevormundung zu vermeiden.“ Baumgartner, I., Supervision in der Gemeindeberatung – ein Ort pastoraltheologischer Beratung, in: Garhammer, E. (Hrsg.), Provokation Seelsorge. Wegmarkierungen heutiger Pastoraltheologie. Festschrift für Konrad Baumgartner, Freiburg i. Br. 2002, 178-193, hier 181.

20 Als Beispiel für die eher theologisch versierte Version der Gemeindeberatung kann Herbert Lindner gelten: Lindner, H., Was kann Gemeindeberatung leisten?, in: Nachrichten der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern 44 (1989) 126-129.

21 So gilt die Gemeindeberatung als keine theologische Referententätigkeit.

22 Vgl. Baumgartner, Supervision, 181.

23 Baumgartner, Supervision, 185.

24 Vgl. Reck, R., Brauchen wir eine Theologie der Gemeindeberatung?, in: Münchner Theologische Zeitschrift 51 (2000) 39-54, hier 41. Dies lässt schon zweifeln, ob eine Theorie überhaupt möglich ist.

Korrelation „Umkehr“ vor. Bis ins Detail ist diese theologische Erschließung noch nicht ausgearbeitet. Ein mögliches Ergebnis könnte aber sein, dass die Organisationsprinzipien die theologischen Kategorien vertiefen. Aber auch ein Ungenügen könnte sich einstellen, denn so „dürfte im Horizont der Organisationsentwicklung kaum die zeichenhafte Wirklichkeit kirchlicher Systeme reflektierbar sein, daß sie Reich Gottes ansatzhaft ‚sakramental‘ vergegenwärtigen sollen“²⁵. Nach Einschätzung von Baumgartner besitzen christliche Deutungskategorien wie ‚Vergebung‘, ‚Gnade‘ usw. einen nicht erfassbaren Mehrwert. Eine theologische Herangehensweise würde die Gemeindeberatung aber auf jeden Fall bereichern.

Neben Isidor Baumgartner hat sich auch Reinhold Reck mit der Frage der expliziten Theologie im Rahmen der Gemeindeberatung beschäftigt. Wie Baumgartner knüpft er an die Grundprinzipien der Gemeindeberatung an. Bei ihm steht die Zielperspektive der Humanität für eine sinnvolle Entwicklung einer Organisation im Vordergrund der Gemeindeberatung. „Wenn Gemeindeberatung als kirchliche OE (Organisationsentwicklung, Anm. d. Verf.) davon ausgeht, daß die Kirche sich verändern kann, sogar muß, dann nimmt sie damit unwillkürlich ein Proprium christlicher Existenz auf: *Umkehr*.“²⁶ Nach Reck sei die Kirche aus ihrer Geschichte heraus als Umkehrbewegung zu begreifen. Besonders der Begriff der Sünde verdeutliche die Gebrochenheit menschlichen Seins.

Ein genauer Ort der Theologie in der Gemeindeberatung kann in den Augen von Reck nicht ausgemacht werden, sie bzw. die tätigen GemeindeberaterInnen sehen sich immer wieder mit der Theologie konfrontiert bzw. beschenkt. Vier Ebenen sind nach Reck auszumachen, in denen die Theologie seinen Platz in diesem Kontext haben kann. Das ist die theologische Kompetenz der GemeindeberaterInnen²⁷ bzw. im Klientensystem, die diözesanen und landeskirchlichen Arbeitsgemeinschaften als institutionelle Absicherung der Gemeindeberatung, die Rückkoppelung an Diö-

25 Baumgartner, *Supervision*, 188.

26 Reck, *Theologie*, 46.

27 Die Frage, ob GemeindeberaterInnen überhaupt Theologinnen und Theologen sein müssen, kann hier nicht geklärt werden.

zesan- und Kirchenleitungen und das wissenschaftliche Fach der Pastoraltheologie²⁸.

Diese Einordnung fragt aber den grundsätzlichen Begriff der Theologie an. „Denn welche Theologie meinen wir eigentlich? Die akademische? Die Theologie von unten? Oder meinen wir Theologie als einen Prozeß der Weg- und Wahrheitsfindung? Gerade unter letzterem Blickwinkel könnte Theologie für den Beratungsprozeß noch einmal eine ganz andere Bedeutung gewinnen.“²⁹ Das Thema des Buches, die Versöhnung, spielt hier auch mit hinein, vor allem der prozesshafte Charakter.

Weder auf normative noch präskriptive Weise kann die Theologie bei der Gemeindeberatung herangezogen werden, sondern ihre diagnostische, kritische und hermeneutische Funktion ist einzunehmen. Das Beratersystem kann durch die diagnostische Funktion der Theologie für spezifisch kirchliche oder theologische Problemlagen sensibel gemacht werden. Ihre kritische Funktion speist sich aus der biblisch-christlichen Tradition und hinterfragt die selbstverständliche Praxis einer Gemeinde. Dass Beratungshandeln in diesem Feld immer im Horizont der Glaubensüberzeugung abläuft, könnte die hermeneutische Funktion der Theologie mehr verdeutlichen.

Besonders beim Thema der Versöhnung werden diese Aspekte wichtig: woraufhin soll versöhnt werden, mit wem oder mit was soll versöhnt werden. Wie wird Versöhnung vollzogen? Steht eine Theologie der Versöhnung im Hintergrund? Diese Grundsatzfragen stellen sich.

5.2.3. *Konfliktberatung als spezifisches Feld*

„Die Feuerwehrfunktion von Supervision und Gemeindeberatung läßt sich nicht von der Hand weisen; sie können aber auch möglichem Ausbrennen vorbeugen und pastorale Kompetenzen

28 So kann festgestellt werden, dass die Gemeindeberatung „nicht einfach ein formales Element allgemeiner Organisationsentwicklung [ist]. Sie gehört letztlich in die Praktische Theologie hinein und muß dort [...] als eine der Weisen der Vermittlung zwischen Theorie und Praxis verstanden werden“. Lehmann, K., Gemeindeberatung als „Ekklesiogenese“? Chancen und Grenzen eines pastoralen Konzepts, in: *Lebendige Seelsorge* 52 (2001) 97-99, hier 98.

29 Reck, *Theologie*, 51.

fördern.³⁰ Oft wird die Gemeindeberatung angefordert, wenn es im buchstäblichen Sinne ‚brennt‘. Deswegen findet sich unter den sechs Aufgabenfeldern der Gemeindeberatung dasjenige der Konfliktberatung (neben Neuorientierung ‚Strategie‘, Organisationsstrukturen und -abläufe, Übergangs- und Sterbeprozesse, Teamentwicklung, Personalentwicklung). Diese scheint auf den ersten Blick beim Thema Versöhnung gefragt zu sein.

Anliegen der spezifischen Konfliktberatung ist es, Konfliktmanagement zu lehren und zu lernen, wobei eine oft implizite Spannung „Dürfen christliche Gemeinden überhaupt Konflikte haben?“³¹ positiv angegangen wird.³² „Da Konflikte zu den Wesenszügen von Organisationen gehören, kommt es gerade im kirchlichen Bereich darauf an, die zerstörerischen Kräfte des weithin geltenden Harmonieideals zu verdeutlichen und eine ‚Streitkultur‘ zu fördern.“³³

Als relevante Konflikte können diejenigen im Team, zwischen den jeweiligen hauptamtlichen Teams und innergemeindliche gelten. Viele Einrichtungen fragen die Gemeindeberatung gerade wegen dieser Gemengelage an. Die ersten Beispiele für Gemeindeberatung, die aus den USA stammen, zeichnen sich durch die Behebung solcher Konfliktgeschichten aus: „Für ihn [den Priester der betroffenen Gemeinde, Anm. d. Verf.] war das Schlimmste, daß der Konflikt nun so ausgetragen wurde, daß es auf Sieg und Niederlage ging, ohne die Möglichkeit einer Versöhnung.“³⁴ Eine unabhängige Dritt-Partei-Intervention, wie es die Gemeindeberatung leistet, kann die Versöhnungsgeschichte auf den Weg bringen. Die GemeindeberaterInnen können dabei aber nur Hilfe-

30 Kießling, K., (Pastorale) Supervision und Gemeindeberatung – Herkunft und Zukunft ihrer Konzepte, in: *Diakonia* 28 (1997) 295-308, hier 303.

31 Weileder-Wurm, H., Nein, deine Suppe ess ich nicht. Über die Bedeutung von Widerständen in der Gemeindeberatung, in: *Lebendige Seelsorge* 52 (2001) 100-104, hier 104: „Wenn die Beratung mit dem offen oder versteckt vorhandenen Widerstand arbeitet, kann das Klientensystem lernen, dass Konflikt und Widerstand nichts ‚Böses‘ ist und deshalb nicht ignoriert werden muss.“

32 Als Beispiel kann hier herangezogen werden: Derksen, N., Konfliktbearbeitung durch Gemeindeberatung, in: *Diakonia* 23 (1992) 125-130.

33 Schmidt/ Berg, Beraten, 23.

34 DesPortes E. L., Eine traditionsreiche Gemeinde entscheidet sich für die Gegenwart, in: Adam, I./ Schmidt, E. R., *Gemeindeberatung. Ein Arbeitsbuch zur Methodik, Begründung und Beschreibung der Entwicklung von Gemeinden*, Gelnhausen-Berlin 1977, 17-28, hier 19.

stellung leisten, die Versöhnung selbst muss zwischen und in den Betroffenen selbst geschehen.

„Empfinge ein Priester selbst nicht das Bußsakrament, wer würde zu ihm beichten gehen?“³⁵ Analog kann für die Gemeinde formuliert werden: Ist und zeigt sich die Gemeinde nicht als versöhnt, kann auch sie nicht Umkehr und Versöhnung authentisch und glaubhaft nach außen tragen.

5.2.4. Konkrete und unkonkrete Aspekte der Versöhnung

Welche Verwöhnungswege müssen in einer Gemeinde besprochen werden? Da ist zum einen die Versöhnung mit den jeweiligen Personen zu nennen, zum anderen die Versöhnung mit der Sache selbst. Ich möchte sie mit dem Begriffspaar konkret und unkonkret kennzeichnen.

Als unkonkrete Weise, die aber in das Zusammenleben und -arbeiten in einer Gemeinde hineinspielt, ist jene Versöhnung der Mitwirkenden mit der jeweiligen Aufgabe zu sehen, die nur jede Person für sich leisten kann. Dieses ‚Versöhntsein‘ wird meist nicht explizit thematisiert, bleibt also unkonkret. Rollenkonflikte werden jedoch als Symptome u. a. in der Gemeindeberatung wahrgenommen.

Konkrete Versöhnung, die Aussöhnung zwischen verschiedenen Parteiungen, ist im Zuge der Gemeindeberatung v. a. gefragt. Für den Erfolg einer Beratung sind hierbei sowohl die Risikobereitschaft des Leitungsteams und als auch die Kooperationsbereitschaft der Gemeinde notwendig.

Das Versöhnungshandeln beinhaltet zwei entscheidende Aspekte: den Prozess des Versöhnens und den Abschluss, das Versöhntsein. Das „**sich versöhnen...**“ in einer Gemeinde kann vielgestaltig vor sich gehen. Als Beispiel sei hier Folgendes genannt: „Nach einem Streit in einem Kirchenvorstand half eine Symbolisierung von Schuldenerfahrung und Versöhnung. Jeder Teilnehmer konnte als Ausdruck für Dankbarkeit und Anerkennung sich eine Blume nehmen oder sie einem anderen in der Gruppe geben. Eine Zwiebel, die jeder nehmen oder sie geben konnte, drückte Aggressionen aus, die Gruppenmitglieder gegeneinander

35 Schmid, P. F., Von der Wichtigkeit, sich umzusehen ... Pastorale Supervision und Gemeindeberatung, in: *Diakonia* 28 (1997) 289-295, hier 289.

empfanden und noch nicht bearbeitet hatten. Ein Stein, den man nur für sich selbst nehmen (also nicht ‚werfen‘) konnte, drückte Schuldgefühle aus, die Einzelne empfanden und loswerden wollten. Im Verlauf dieser – zunächst nonverbalen – Symbolisierung, über die dann gesprochen wurde, ereignete sich Versöhnung und Rechtfertigung.³⁶

Nicht nur der Prozess muss gestaltet werden, auch das Ergebnis bzw. der Abschluss bedarf einer Form, „... **um versöhnt zu leben**“. Um die geleistete (Versöhnungs-)Arbeit nach außen darzustellen, bietet sich beispielsweise die Eucharistiefeier als Mahl des Vertrauens an.³⁷ Dieser Wunsch sollte aber vom Klientensystem selbst kommen. Die Eucharistiefeier würde nie von den BeraterInnen als Programmpunkt vorgesehen werden, um einer rein funktionalen Sichtweise dieses Sakraments entgegen zu wirken. Die versöhnende Dimension könnte aber durchaus bewusst gelebt werden.

„Gemeindeberatung geht von dem engen Zusammenhang zwischen persönlicher Glaubwürdigkeit und pastoraler Glaubwürdigkeit des Seelsorgers aus. Aus diesem Grund ist jeweils die Person des Seelsorgers, sein Umgang mit Kollegen im Team und mit Ehrenamtlichen im Blick; denn das konkrete Handeln, der Alltag unter den Christen, auch unter den Seelsorgern, ist der Ort des Glaubens und der Glaubwürdigkeit.“³⁸ Dies ist auch wichtig für den Aspekt der Versöhnung. Da sich die Gemeinde in ihrem Innenleben sehr komplex darstellt und das Geflecht der Beziehungen³⁹ oft unentwirrbar erscheint, ist die Versöhnung oft Aussöhnung. Dieses Sich versöhnen ist notwendig um nach innen und nach außen versöhnt zu leben. Die Gemeindeberatung unterstützt das darin enthaltene prozesshafte Element mit ihrer Arbeit.

36 Adam/ Schmidt, Gemeindeberatung, 56.

37 Adam/ Schmidt, Gemeindeberatung, 22.

38 Lummer, F., Gemeindeberatung, in: Baumgartner, I. (Hrsg.), Handbuch der Pastoralpsychologie, Regensburg 1990, 333-347, hier 340.

39 Vgl. Lummer, F., Gemeindeberatung, in: Baumgartner, K./ Scheuchenpflug, P. (Hrsg.), Lexikon der Pastoral, Freiburg i. Br. 2002, 575/576, hier 575.