

Eva Renate Schmidt • Hans Georg Berg

Beraten mit Kontakt

Gemeinde- und Organisationsberatung
in der Kirche

Ein Handbuch

Gabal Verlag GmbH

INHALTSVERZEICHNIS

1. Kirche und Gemeindeberatung 11

- 1.1 Wie die Gemeindeberatung Kirche sieht 12
- 1.2 Was Gemeindeberatung leistet 21
- 1.3 Wie Gemeindeberatung arbeitet 26
- 1.4 Was Gemeindeberatung von ihren BeraterInnen erwartet 29
- 1.5 Wie Gemeindeberatung entstanden ist 34
- 1.6 Wie die Gemeindeberatung organisiert ist 39
- 1.7 Gemeindeberatung auf dem Land 42

2. Beratung als Prozeß 49

2.1 Beratung als Prozeß – Konzepte und Modelle 51

- 2.1.1 Einführung 51
- 2.1.2 Der Aktionsforschungs-Ansatz 52
- 2.1.3 Das DEFG-Modell – Wie Organisationen und die Menschen in ihnen lernen 53
- 2.1.4 Der Organisationsentwicklungs-Zyklus 54
- 2.1.5 Das 7-Stufen-Modell – Der Veränderungsprozeß in 7 Stufen 59
- 2.1.6 Die Gestalt-Beratung 63

2.2 Erstkontakt und Beratungsvertrag 66

- 2.2.1 Der erste Kontakt mit der Gemeindeberatung – zwei Beispiele 66
- 2.2.2 Die erste Zusammenkunft zwischen Klient und BeraterIn 68
- 2.2.3 Analyse des Auftrags und der Anfrage 70
- 2.2.4 Der Vertrag im Prozeß der Organisationsentwicklung (Weisbord) 72
- 2.2.5 Hinweise für das Aushandeln eines tragfähigen Kontraktes 79
- 2.2.6 Die Bedeutung der Bezahlung von Beratungsleistungen 81
- 2.2.7 Hinweise zur Dokumentation 83
- 2.2.8 Beratungsprozesse dokumentieren 84
- 2.2.9 Das Gestaltthema: Kontakt und Grenzen 88

2.3 Datensammlung 94

2.3.1 Einführung 94

I. Hinweise zur Datensammlung – II. Zur Einschätzung von Daten –
III. Das Datenfeedback

2.3.2 Methoden und Instrumente der Datensammlung 98

Interviews – Fragen für ein Interview mit MitarbeiterInnen –
Fragebogen: Ist unsere Gemeindeorganisation gesund? – Fragen an
ein Gemeindemitglied – Gruppenspiegel – Klimakarte – Die Wetterlage
einer Organisation

2.3.3 Feedback und Auswertungsgespräche 106

Feedback-Regeln – Fischglas – Selbst- und Fremdeinschätzung –
Feedbackbogen – Fragebogen zum Klima in einer Organisation

2.3.4 Das Gestaltthema: Wahrnehmung 116

2.4 Diagnose 118

2.4.1 Einführung 118

2.4.2 Organisationsdiagnose (Sechs-Felder-Modell nach M. Weisbord) 119

2.4.3 Arbeitsfragen zum Sechs-Felder-Modell 126

„Hermeneutik des Verdachts“ – Wie Sie Organisationen auch noch
untersuchen sollten 127

2.4.4 Hinweise zur Anwendung des Sechs-Felder-Modells 130

2.4.5 Kirche als „professionelle Bürokratie“ 131

2.4.6 Die „schwierige Person“ in einer Organisation 136

2.4.7 Interview mit einer „schwierigen Person“ 138

2.4.8 Eine Übung zum Thema „Sündenbock“ 139

2.4.9 Grundformen von Organisationen (W. Zbinden) 140

2.4.10 Lebenszyklus von Organisationen 145

2.4.11 Kräftefeld-Analyse KFA 147

2.4.12 Die Bürgergruppe 150

Ein Verfahren zur Datensammlung, Diagnose und Intervention

2.4.13 Das Gestaltthema: Figur und Hintergrund 153

2.5 Interventionen: Veränderungen planen und einleiten 155

2.5.1 Einführung 155

2.5.2 Schichtenmodell zur Bearbeitung von Konflikten 158

2.5.3 Eine Variante des Schichtenmodells 161

2.5.4 Das Gestaltthema: Das Experiment als Intervention 163

2.6 Abschluß der Beratung 165

- 2.6.1 Einführung 165
- 2.6.2 Auswertungsprozesse organisieren 166
- 2.6.3 Hinweise zur Auswertung 167
Was wird wozu und von wem ausgewertet?
- 2.6.4 Fragebogen zur Auswertung einer Gemeindeberatung 170
- 2.6.5 Der Follow-up-Prozeß – Erfahrungen und Hypothesen 172
- 2.6.6 Der Abschied braucht eine Gestalt – Verschiedene Vorschläge 173
- 2.6.7 Das Gestaltthema: Widerstand 175

3. Einzelthemen 181

3.1 Perspektiven entwickeln 182

- 3.1.1 Theorie und Informationen 182
Visionen entwickeln, Ziele setzen und verwirklichen – Identitätskrisen und Anlässe zu ihrer Bearbeitung – Projekte planen und durchführen
- 3.1.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 198
Meine Stärken – Charismen in der Gemeinde – Probleme gewichten – Träume und Alpträume – Was aus unserer Gemeinde werden könnte – Mit Mose auf dem Berg Nebo – Szenario für meine Zukunft entwerfen – Das Wollfadengeflecht – Musikmeditation
- 3.1.3 Ehrenamtliche Arbeit 210
Leitlinien – Ehrenamtliche Arbeit von Frauen – Konflikte in der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen in der Gemeinde – Checkliste zum Ehrenamt

3.2 Sich in der Zeit organisieren 222

- 3.2.1 Theorie und Informationen 222
Einführung – Verschwenden Sie Zeit? – Sechs Regeln auf dem Weg zur Verbesserung des Zeitmanagements – Zeitpioniere – Was tun, wenn Arbeit auf mich zukommt? – Prioritäten erkennen, setzen, einhalten – Im Einklang mit dem Tagesrhythmus arbeiten
- 3.2.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 233
Zeit-Tagebuch führen – Zeitaufwand und Zeiteinteilung – Die Rollenuhr – Zeitfresser – Zeit verlieren – Zeit gewinnen – Individuelles Zeiterleben – Verausgabe und gewonnene Lebensenergie – Meine Streßlandschaft – Balance gewinnen – Selbsterfahrung in der letzten Stunde – Metapher-Meditation zu Psalm 31

3.3 In Gruppen arbeiten und Teams entwickeln 255

3.3.1 Theorie und Informationen 255

Gruppen beobachten – Entscheidungen treffen – Instruktionen zum Konsens-Versuch – Heimliche Tagesordnungen – Teamentwicklung

3.3.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 275

Kriterien zur Gruppenbeobachtung – Verhaltensstile in Gruppen – Verhaltensstile in Gruppen – Eine Feedback-Übung zur Selbst- und Fremdeinschätzung – 4 Auswertungsskalen für Arbeitsgruppen – Auswertung zum Gruppenverhalten – Auswertungsfragen am Ende einer Sitzung oder eines Kurses – Kurzauswertung einer Arbeitseinheit – Einstiegsübungen – Bewertungsskala zur Zusammenarbeit in einem Team – Wie schätze ich unser Team ein? – Entscheidung in mehreren Stufen – Abgestufter Konsens – Meinungsbild einer Gruppe bei Entscheidungsschwierigkeiten

3.3.3 Dynamik von Großgruppen 309

Prozesse und Merkmale in Großgruppen – Was bei der Planung und Steuerung einer Großgruppe zu beachten ist, z.B. Folgerungen für die Großgruppe „Landessynode“ – Die Eule, die Gott war – Phantasiereise zur Moderation einer Großgruppe

3.4 Konflikte verstehen und regeln 315

3.4.1 Theorie und Information 315

Konfliktmanagement – Gewaltfreier Aufstand – Virginia Satir's Konfliktverhaltensmodell – Rivalität unter Frauen

3.4.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 335

Konfliktdaten sortieren – Direkte Konfrontationssitzung – Fairer Streit – Konfliktgespräch in 8 Schritten – Ja-Nein-Übungen – Für Frauen: – Rivalitätsvorbilder – Ich suche mir meine/n KonkurrenzpartnerIn – „Ich bin schöner ...“ (Körperübung)

3.5 Macht und Geld einsetzen 342

3.5.1 Theorie und Informationen 342

Einführung – Macht als Asymmetrie von Einfluß – Was bedeutet Macht in der Organisation Kirche? – Gedanken zum Machtprofil von Frauen – Verzerrungen von Macht – Verhaltensweise für Frauen, die mehr Einfluß haben wollen – Killerphrasen – Geld – Honorare aushandeln

3.5.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 358

Ich-Sätze mit Gebärde – Das Machtprofil einer Frau – Mein Weg mit Geld – Vorbilder im Umgang mit Geld – Feedback mit Geldmünzen

3.6. Wechselfälle verarbeiten 363

3.6.1 Theorie und Informationen 363

Vom Aufhören und Anfangen – Die Stelle wechseln

3.6.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 369

Lebenslinie, Glaubenslinie, Berufslinie – Übung zum Vergewissern des eigenen Standpunktes – Entscheidungsbaum – Das Vorstellungsgespräch – Abschiedsinterview – Abschiedsgottesdienst – Ritual zur Wegzehrung – Abschiedsfest – Nachgeholtter Abschied – Gemeinde-Geschichte(n) – Gemeindeerkundung – Vorvertrag – Meine grauen Eminenzen

3.7 Organisationskulturen verstehen 385

3.7.1 Theorie und Informationen 385

Organisationskultur – Eine Begriffsklärung – Die „Kultur“ einer Gemeinde – Symbole und Rituale – Das Irrationale in Organisationen

3.7.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 397

Checkliste zum Irrationalen in einer Organisation – Die Phantasiereise – Phantasiereise durch die eigene Organisation bzw. den eigenen Arbeitsplatz – Körper- und Bewegungsmeditation

3.8 Frauen und Männer in der Organisation Kirche 409

3.8.1 Theorie und Informationen 409

Gleichheit ohne Angleichung – Männeridentitäten in der Kirche – Organisationspsychologische Beobachtungen und Thesen – Abwehrverhalten von Männern bei Machtverlust – Frauen als Analytoren des Systems – Kriterien einer feministisch-befreiungstheologischen Hermeneutik – Vier Phasen der Identität von Frauen

3.8.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Praxis 426

Das Vier-Phasen-Modell in Bezug auf die Entwicklung der Frauen-Identität – ... die Entwicklung der Männer-Identität – Frauen und Leitung – Frauen und Macht – Frauen und Zeit – Frauen und Konfrontation – Beraterische Interventionen

3.9 Leiten lernen 436

3.9.1 Theorie und Informationen 436

Wie Leitung zu verstehen ist – Leitungsstile – 2 Modelle – „Führung ist männlich“ – Besprechungen und Sitzungen leiten – Den Ablauf einer Verhandlung planen – Sachgerecht verhandeln

3.9.2 Übungen zum Thema und Anleitungen für die Paxis 467

Das eigene Leitungsverhalten – Helfendes und hinderndes Leitungsverhalten – Die ideale Leitungsperson

Anhang

Literaturliste 476

Sachregister 486

Abkürzungen

KO	– Kirchenordnung
ZOE	– Organisationsentwicklung (Zeitschrift), Basel
GB	– Gemeindeberatung
OE	– Organisationsentwicklung
NPO	– NON-PROFIT-Organisation
EKHN	– Ev. Kirche in Hessen-Nassau
EKD	– Ev. Kirche Deutschland
LGA	– Leitendes Geistliches Amt
HNP	– Harvard Negotiation Project
NT	– Neues Testament
AT	– Altes Testament
KFA	– Kräftefeld-Analyse
DEFG-Modell	– Dilemma-Experiment-Feedback-Generalisierungs-Modell