

Isabel Hartmann

## Geistliche Begleitung in Gremien

Wie kann eine geistliche Orientierung Planungs- und Entscheidungsprozesse in Gremien vertiefen? Die Autorin zeigt auf, wie Geistliche Begleitung und professionelle Prozessgestaltung verantwortungsvoll zusammenwirken, ohne die Ausrichtung auf Gott zu verzwecken. Aufbauend auf die Grundlagen der Geistlichen Begleitung im Einzelsetting skizziert sie Voraussetzungen, Haltungen und Methoden, die sich bei komplexen Herausforderungen in Gremienprozessen bewährt haben und zum Curriculum der Langzeitweiterbildung *Geist und Prozess* gehören. Besonderes Augenmerk legt sie auf die Rolle der Begleitenden und der Geisterunterscheidung im Prozess.

*How can a spiritual orientation deepen planning and decision processes in committees? The author illustrates how Spiritual Accompaniment and professional process organisation cooperate in a responsible way, without exploiting the orientation on God. Constructively, she outlines preconditions, attitudes, and methods proved in complex challenges in committee processes, and belonging to the curriculum of long-term further training "Spirit and Process".*

### Einleitung

„Gott in allen Dingen suchen und finden.“ „Das Gespräch mit Gott aufnehmen.“ „Das bewusste Suchen einer geistlichen Perspektive zu den Aufgaben, die das Leben stellt.“ „Hören in die Stille, die Öffnung des Herzens.“ – Viele Menschen finden in Einkehrhäusern und in der Geistlichen Begleitung für diese Sehnsucht einen Ort für Vertiefung. Aber ihre Sehnsucht geht noch weiter. Die geistliche Ausrichtung soll nicht nur in ihren persönlichen Lebensthemen und im geschützten Einzelsetting einen Raum haben. Sie suchen auch mitten im Leben und in ihrem Engagement in Kirche und Gesellschaft danach. Sie wollen auch an den Sitzungstischen bei der Arbeit nicht nur aus den eigenen Kräften schöpfen.

Wie kann das gemeinsame Arbeiten in Gremien und Planungsgruppen aus göttlicher Kraft und Inspiration erwachsen? Selbst Menschen, die in ihrem persönlichen Leben mit der Ausrichtung auf Gott und geistlichen Übungen vertraut sind, verlieren diese Perspektive leicht aus den Augen, wenn sie am Sitzungstisch Platz nehmen. Im Miteinander des kirchlichen Systems erscheint sie als etwas Fremdes, in der Beratungskultur zu wenig vertraut und noch weniger gefördert. Sie fragen: Müsste nicht auch dort ein „*Leben im Geist*“ möglich sein (vgl. Galater 5,16.25)?

Seit 2012 entwickeln wir – Reiner Knieling und ich, Isabel Hartmann – dazu im Gemeindegremium der *Vereinigten Evangelisch-Lutherischen Kirche Deutsch-*

*lands (VELKD)* die theoretischen Grundlagen, Haltungen und Methoden, die wir seit 2017 in einer Langzeitweiterbildung in spiritueller Prozessbegleitung *Geist und Prozess* weitergeben. Wir zeigen Wege auf, wie eine geistliche Orientierung und professionelle Prozessgestaltung zusammenwirken: Wie spüren wir den Geist Gottes im Arbeitsprozess von Gruppen auf und beziehen die spirituelle Dimension konstruktiv ein?

Die Anwendungen dieses Prozessdesigns sind sehr unterschiedlich. Es kann sich um eine konkrete Herausforderung handeln, für die eine Gruppe eine kreative Lösung sucht. Zum Beispiel fragt eine Synode: Wie wollen wir im Kirchenkreis zukünftig unsere Schwerpunkte setzen? Häufig suchen Gremien danach, wie sich ihre Beratungskultur hin zu mehr Vertrauen untereinander und zu einer größeren Verbundenheit miteinander verwandeln kann, ohne ihre Verschiedenartigkeit zu verleugnen. Es geht in diesen Prozessen darum, dass sich die Akteure nicht nur auf das Thema und ein professionelles Prozessdesign ausrichten, sondern gleichzeitig die geistliche Perspektive mitführen. Diese Art der Prozessgestaltung bewährt sich vor allem in Herausforderungen von komplexer Natur, wo die bekannten und bewährten Methoden der Steuerung zu kurz greifen. Man gewinnt keine neue Lösung, indem man nur analysiert, evaluiert und die Modelle der Vergangenheit in die Zukunft fortschreibt. Lösungen entstehen hier auf anderen Wegen. Wenn die Zukunft offen ist und Menschen, Atmosphären und unkontrollierbare Faktoren komplex aufeinander wirken, kommt es darauf an, mit den Betroffenen einen gemeinsamen Sinn für das auszubilden, was gegenwärtig wirkt und zukünftig Gestalt gewinnen will. Dies zu erkennen, braucht Bedingungen, die den Raum dafür schaffen, dass eine Gruppe schöpferisch sein und Inspirationen des Geistes aufnehmen kann.<sup>1</sup> Das Wesen des Geistes entspricht den nicht steuerbaren Faktoren in komplexen Situationen. Nicht zu wissen, woher er kommt und wohin er geht, aber von seinen Wirkungen erfasst zu werden (vgl. Johannes 3,8), ist ein komplexes Geschehen. Den Geist wahrzunehmen und das Gespräch mit dem gegenwärtigen Gott aufzunehmen, fällt mitunter dem einzelnen Menschen nicht leicht. Noch schwieriger wird es empfunden, wenn viele Einzelne dies tun und jede und jeder auf andere Weise hört und empfindet. Dazu kommen die Wechselwirkungen der Gruppendynamik. Außerdem liegt eine Tagesordnung auf dem Tisch, es werden Ergebnisse erwartet. Die Geistliche Begleitung in Gruppenprozessen erfordert in vielerlei Hinsicht einen Umgang mit Komplexität.

In diesem Artikel fokussiere ich darauf, die theologischen und methodischen Grundlagen der Geistlichen Begleitung, die aufgrund der Komplexität einer Gruppe und der gemeinsamen Agenda entstehen, zu skizzieren. Die theologischen Grundlegungen, Haltungen und Übungen der Geistlichen Begleitung im Individualsetting setze ich voraus.

<sup>1</sup> Vgl. dazu Hartmann/Knieling <sup>3</sup>2018.

## Zum Grundsätzlichen

*Vertrauensgrundlage ist die Gegenwart Gottes:* Geistliche Begleitung im Prozess geht von der heilsamen Gegenwart Gottes im Dreieinigen Gott aus und vertraut darauf, dass er in der Gruppe wirkt und sich entfalten möchte. Heilsames für jede gegenwärtige Situation, in der die Gruppe sich befindet und über die sie berät, will spürbar werden. Im gegenwärtigen Gott ist alles schon da als freies Geschenk; auf diese Quelle sind wir angewiesen, aus dieser Quelle können wir schöpfen. In dieser Haltung erleben die Akteure, was sie als Leben aus der Rechtfertigung glauben.

*Höchstes Ziel ist die Liebe zu Gott:* Geistliche Begleitung im Prozess richtet sich zuerst und letztlich auf Gott aus, nicht in erster Linie auf die Lösung des Problems oder eine Verbesserung der Situation. Sie sucht Gott und die Liebe zu Gott als höchstes Ziel; die Agenda der Beratungen wird diesem Ziel untergeordnet. Die Ausrichtung auf Gott beinhaltet, dass die spirituelle Dimension nicht hinzugezogen wird, um bessere Ergebnisse zu erzielen und damit zweckt oder instrumentalisiert würde. Gott kann Quelle des Neuen werden, aber ist nicht Garant für Effizienz oder Nachhaltigkeit.

Letztlich geht es darum zu fragen: Wohin fühlt sich die Gruppe gerufen, wo kann sich Vertrauen zu Gott in den Teilnehmenden besser entfalten? Welcher Weg, welcher theologische Gedanke wird in ihnen und anderen die Liebe fördern, die zu mehr Leben führt? Diesem nachzuspüren kann unter Umständen dazu führen, die angestrebten Ergebnisse nicht zu erreichen, weil sie dem höheren Ziel entgegenstehen. Das Hören auf den Geist Gottes kann unsere Pläne durchkreuzen und neu ausrichten; in diesem Sinn sind die Prozesse ergebnisoffen.

*Der Geist in den vielen Stimmen:* Wir vertrauen darauf, dass sich der Geist Gottes mit dem Geist der Menschen verbindet, in ihre Herzen ausgegossen ist (Römer 5,5; Titus 3,6), ihren Leib als Tempel bewohnt (1 Korinther 6,19). Geistliche Begleitung erwartet, dass der Geist in den Umständen und Vorgängen, im Ganzen und im Prozess wirkt, akzeptiert aber, dass die Gruppe ihn dort nicht eindeutig festlegen kann (vgl. Johannes 3,8). Seine Unverfügbarkeit lässt sie jedoch nicht davor zurückscheuen, mit ihm als Beistand (Paraklet) zu rechnen und sich auf ihn als Quelle der Erkenntnis und als göttliche Kraft auszurichten.

Eine Gemeinschaft, die sich auf das Hören und Reden aus dem Geist heraus einlassen möchte, wird damit konfrontiert, dass sich der Geist vielstimmig ausspricht. Darin liegt ein großer Reichtum. Gott ist präsent in den unterschiedlichen Persönlichkeiten, Charismen und Perspektiven der Anwesenden. Die Gruppe hat die Chance, die Wirklichkeit in ihrer Fülle und Vielschichtigkeit besser wahrzunehmen. Sie kann ein größeres Spektrum an Daten, aber vor allem auch an atmosphärischen Qualitäten in die Beratungen einbeziehen und erhöht so die Nachhaltigkeit. Gleichzeitig löst diese Vielstimmigkeit Un-

sicherheiten aus und birgt Spannungspotenzial. Was geschieht, wenn gegensätzliche Positionen nebeneinanderstehen und kein Konsens herzustellen ist? Die Sorge, „die Geister nicht eingefangen zu kriegen“, blockiert mitunter die Offenheit, auf den Geist in allen zu hören.

In Sachdiskussionen ist man zwar an Kontroversen und Meinungsvielfalt gewöhnt. Öffnet man einen Diskurs aber ausdrücklich für ein Hören auf den Geist, taucht auf einmal die Frage auf: Was tun, wenn sich der Geist auch kontrovers ausspricht? Viele erwarten vom Geistwirken Einmütigkeit und Gleichklang. Hier geht es darum, dem einen Geist in der Vielstimmigkeit zu vertrauen, ohne eindeutig bestimmen zu wollen und zu können, wie er sich ausspricht. Geistliche Begleitung ermutigt alle Beteiligten, die Ausrichtung auf den gegenwärtigen Gott zu halten und zu vertrauen, dass er in, mit und unter menschlichem Denken, Fühlen und Reden am Wirken ist. Und darauf zu verzichten, ihn für bestimmte Positionen oder Interessen zu vereinnahmen. Alles Fragen, Suchen und Ringen bleibt ein „vermisches Geschehen“, ganz und gar irdisch, aber durchdrungen von göttlichem Geist.

### Zum Methodischen

*Vertiefte Wahrnehmung:* Geistliche Begleitung im Prozess führt in eine vertiefte Wahrnehmung, zu einem aufmerksamen Hören in einer Haltung der Offenheit. Wir üben uns darin, als ganze Menschen wahrzunehmen – mit Verstand (Kopf), Gefühl (Herz und Körper) und auch dem Unbewussten – und damit dem Geheimnis des Menschen Raum zu geben, sich auszusprechen. Das heißt, dass wir uns Urteile und Festlegungen, die unsere Offenheit einschränken, bewusst machen und immer wieder zurückstellen und uns fragen: Wie könnte es noch sein? Was habe ich noch nicht gesehen oder bedacht? Was ist neu?

*Das Hören:* Es vollzieht sich in einer vierfachen Richtung und Bewegung: im Hören auf mich selbst, auf die anderen und die Gruppe, auf das Ganze und den Prozess sowie in allem auf Gottes Geist. Dies geschieht in Zeiten der Stille während der Beratung, in Solo-Zeiten, im Einsammeln von Resonanzen, im körperlichen Erspüren und Schauen (schwerpunktmäßig mit Elementen des Social-Presencing-Theaters)<sup>2</sup>, im rationalen Nachdenken und in generativen Dialogen und Diskurs.

*Ausrichtung:* Die Aufmerksamkeit ist vor allem auf die Gegenwart ausgerichtet. Dabei geht es darum, wahrzunehmen und anzuerkennen, was tatsäch-

2 Vgl. dazu: Vereinigte Evangelisch-Lutherische Kirche Deutschlands, *Kirche in Bewegung 2015 und 2018*; <http://www.velkd.de/publikationen/kirche-in-bewegung.php>; sowie: <http://gemeindekoll.gemeindekoll.de/start/>; und: <https://www.ekd.de/magazin-kirche-in-bewegung-29172.htm> (11.01.2019).

lich gerade ist und wirkt. Wir verstärken nicht die Bilder von dem, was man in der Vergangenheit erlebt hat oder sich für die Zukunft vorstellt. Die Teilnehmenden sind im Hier und Jetzt unterwegs, da können sie Gott *tatsächlich* erfahren. Dazu hilft die Wahrnehmung mit allen Sinnen. Dabei sind Fragen leitend wie: Was zeigt sich jeweils im Hier und Jetzt des gemeinsam erlebten Prozesses, was will werden? Was kommt uns vom Geist Gottes her zu? Auch wenn sie über die Vergangenheit reflektiert oder die Zukunft antizipiert, bleibt die Gruppe auf die Gegenwart bezogen: Wie wirkt sich das Vergangene heute aus? Welche Energie stachelt unsere Vorstellung von der Zukunft jetzt an?

*Haltungen und Vereinbarungen im Miteinander:* Geistliche Prozesse brauchen einen besonderen Schutz. Diesen Schutz gibt sich die Gruppe durch eine Verständigung über die Bedingungen, unter denen sie ihr Gespräch führen will. Was brauchen wir, dass jede Einzelne und wir gemeinsam uns öffnen können für ein vertieftes Hören aufeinander und darin auch auf Gott? Vereinbarungen und Haltungen, die wir aus schöpferischen Dialogen im Kreis entwickelt haben, können dabei als Orientierung dienen.<sup>3</sup>

*Vereinbarungen und Haltungen im Kreis:*

1. Persönliche Informationen sind vertraulich.
2. Wir hören einander aufmerksam und mitfühlend zu und urteilen nicht.
3. Wir achten darauf, zum schöpferischen Prozess der Gesamtgruppe beizutragen.
4. Wir bitten um das, was wir brauchen, und geben, was wir können.
5. Von Zeit zu Zeit halten wir inne und richten unsere Gedanken und Aufmerksamkeit aufeinander und auf Gott wieder neu aus.

Wie Punkt 5. zeigt, wird in den Beratungen immer wieder „angehalten“ für eine Stille von 1–3 Minuten. Jede im Kreis kann sich diese Stille wünschen. Dadurch haben alle in der Runde die Chance, zu spüren, was sie bewegt in Gedanken und Gefühlen. Und welche leisen Stimmen und Eindrücke sich, auch von Gott her, melden.

### **Zur Rolle der Geistlich Begleitenden**

*Mitgehen:* Die Geistlich Begleitenden üben nicht die neutrale Rolle einer reinen Moderatorin aus oder eines beratenden Experten von außen. Sondern sie gehen mit der Gruppe für eine bestimmte Zeit auf den Weg ihrer Erkundung mit, begleiten sie und lassen sich auf das Gelände und das Ergehen der Gruppe ein, wie ein Bergführer selbst Teil einer Seilschaft ist. Dabei bringen sie ihre Erfahrung mit und ein. *Indem* sie mitgehen und sich betreffen lassen, können

<sup>3</sup> Vgl. Baldwin/Linnea 2014.

sie mit erspüren, welcher jeweils nächste Schritt dran ist. Im Dabeisein erst finden sie als Teil der Gruppe im gemeinsamen Zusammenspiel heraus, was wirkt.

*Gastgeber und Gastgeberinnen:* Begleitende bringen einen Erfahrungsvorschuss mit, was die Vertrautheit mit einem bewussten geistlichen Leben angeht. Sie haben sich Kompetenzen angeeignet, die geistliche Orientierung im Gruppengeschehen zu fördern, so dass Vertrauen und Freiheit in der Gruppe entstehen und die spirituelle Potenzialität zur Entfaltung kommen kann.

Ihre Rolle lässt sich gut mit der Rolle der Gastgeber einer Abendparty vergleichen, die einladen, den Rahmen setzen und die Party selbstverständlich mitfeiern. Dabei ist klar, dass keine ihrer Kompetenzen exklusiv zu verstehen ist. Ihre Rolle zielt auf partizipative Verantwortungsübernahme durch alle Beteiligten. Begleitende eröffnen den Raum für einen schöpferischen Prozess, der von allen Akteurinnen getragen wird. Sie führen in Übungen ein und leben sie stückweise modellhaft vor oder machen auf Aspekte und Perspektiven des Prozesses aufmerksam, die in der Gruppe bereits grundsätzlich vorhanden sind. Sie achten auf die Einhaltung der Haltungen und Vereinbarungen, die sich die Gruppe gegeben hat. Sukzessive übernehmen alle Beteiligten die Verantwortung der Gastgeberschaft.

### **Zur Geisterunterscheidung im Prozess**

Geistlich Begleitende nehmen die Einzelnen und die gesamte Gruppe in die *geteilte Verantwortung* dafür, die Geister, die sich im Prozess zeigen, zu unterscheiden. Inhaltlich orientieren sie sich an den Kriterien des Geistwirkens im Neuen Testament. Das biblische Zeugnis und das Erfahrungswissen vieler spiritueller Menschen der Geschichte inspirieren sie, Fragen für den Beratungsprozess zu generieren wie: Was mehrt unter uns die Liebe zu Gott und zu den Menschen? Welche Sehnsucht lebt in mir/in uns? Hören wir einen Ruf Gottes?

Genügend Unterbrechungen und Wechsel im Hören auf Gott im anderen, im Gespräch und im Hören auf sich selbst fördern das Unterscheidungsvermögen. Die wechselseitige Doppelbewegung im Ausrichten auf das Geistgeschehen in mir und dem Ausrichten auf das Geistgeschehen in der Gruppe dient als gegenseitiges Korrektiv für die Sicht der Einzelnen und die Gruppendynamik. Im gemeinsamen Hören und Abwägen kristallisiert sich heraus, welcher Weg für die Gruppe der am besten gangbare sein wird. Ob dieser Weg sich bewahrheitet und darin auch göttliche Kraft liegt, stellt sich oft erst im Nachhinein heraus. Die Akteure gestatten einander, mit ihren Urteilen und Entscheidungen „danebenzuliegen“. Ihre geistliche Ausrichtung macht sich auch daran fest, dass sie es der Entwicklung des Geschehens und der Selbstmitteilung Gottes überlassen, die Wahrheit ihrer Arbeit zu erweisen und sie

zu korrigieren. Es ist allen bewusst, über die Wirkung erst in der Retrospektive verlässlichere Aussagen machen zu können (vgl. Apostelgeschichte 5,34–42, Rat des Gamaliel).

Die Qualität des Prozesses (*wie* er geschieht) wirkt sich wesentlich auf die Qualität seiner Ergebnisse aus (*was* in ihm entsteht). Sie lässt sich auch daran erkennen, ob die Teilnehmenden den Eindruck haben, nicht nur miteinander, sondern auch mit dem gegenwärtigen Gott in Beziehung gekommen zu sein, da der Geist Gottes in seinen Wirkungen letztlich tiefer in die Liebesbeziehung zu Gott führt.

### Literatur

- Baldwin, Christina / Linnea, Ann, *Circle. Die Kraft des Kreises. Gespräche und Meetings inspirierend, schöpferisch und effektiv gestalten*, Weinheim 2014.
- Hartmann, Isabel / Knieling, Reiner, *Gemeinde neu denken. Geistliche Orientierung in wachsender Komplexität*, Gütersloh 2018.

Aus: Wolke und Feuersäule.  
Geistliche Begleitung in Kirche und Diakonie -  
Neubelebung einer alten Praxis der Seelsorge,  
hg.v. Markus Dröge, Astrid Giebel, Ulrich Lilie,  
Andrea Richter,  
Berlin 2019