

„Visionen waren in jenen Tagen nicht häufig“¹ / || Arbeit an der Zukunft der Kirche²

„Der einzig wahre Realist ist der Visionär“³

1 Hinführung

Es waren kirchenpolitisch schwere Semester, im Winter 1979/80, als durch den Entzug des Nihil obstat für Hans Küng für viele alle Visionen von Kirche zerschlagen wurden. Die damals deutlich werdende kirchenpolitische Ausrichtung prägt bis heute viele Menschen, macht es schwer, wenn nicht gar für etliche unmöglich, „Visionen“ von der Kirche zu haben, wenn es nicht gar gerade zerstörerische oder Untergangsvisionen sind.⁴

So gilt für die Kirche fast das Gleiche, was Rolf Dahrendorf nach der Wende in der früheren DDR formulierte: „Es mußte erst eine Generation kommen, die nicht wußte, daß es nicht geht, ...“⁵. Muss nicht auch hier eine Generation kommen, die zwar nicht geschichtsvergessen ist, aber doch den Mut der Unbefangenen hat, jener, die einfach probieren, in unbekannte Zukunft aufzubrechen?

Diese kirchliche Gegenwartssituation soll hier aus praktisch-theologischer Perspektive und im interdisziplinärem Dialog beleuchtet werden. Praktische Theologie hat die Aufgabe, das Hier und Heute kritisch zu analysieren, um theologisch verantwortete Impulse einzubringen, um diese Situation zu verändern. Dies geschieht in einem Dialog, der die Normativität des Offenbarungsgeschehens ernst nimmt, die Gegenwart als „Zeichen der Zeit“ liest und in Beziehung setzt zu Möglichkeiten, diese auf Zukunft hin zu verändern. Beiträge anderer Wissenschaften, hier eines Ansatzes der Organisationsforschung, sind dazu sowohl theologisch kritisch zu betrachten, im Sinne der Legitimität der Übernahme, als auch als Beiträge der Gegenwart selber zu verstehen. Somit sind sie mehr als nur Methoden, die angewendet werden können oder nicht.

Dies jedoch geschieht unter doppeltem Vorbehalt. Wir können zum Einen nicht einfach von der Machbarkeit der Kirche und ihrer Bezüge ausgehen, wir können keinem einfachen Zukunftsoptimismus frönen. Die Gebrochenheit menschlicher Existenz, die sich erst recht in der Gebrochenheit des gemeinschaftlich institutionellen Handelns zeigt, führt zu einer Relativierung aller strategischen Maßnahmen. Eine Theologie nach Auschwitz kann nicht unbefangen in eine Zukunft hinein planen ohne den Blick auf die Opfer der Geschichte. Darum dürfen zum Zweiten alle organisationalen Interventionen nicht ohne eine normativ grundlegende Wertorientierung eingebracht werden. Die Per-

spektive, die Theologie heute einzubringen hat, ist die Perspektive der Opfer und die Ausrichtung auf die Opfer hin⁶. Nicht das Funktionieren der Systeme in sich, sondern das „Funktionieren“ der Systeme für die Opfer und Benachteiligten ist das oberste Kriterium, das in unseren Überlegungen immer begleitend im Hintergrund bleibt und die Impulse bestimmt. Hierin zeigt sich besonders das „Gott-Vorkommen“ in der Kirche.

Die biblischen Assoziationen zur Vision und Visions-Losigkeit führen uns zunächst in die Apostelgeschichte, die vielfache Veränderungen der jungen kirchlichen Praxis mit Visionen legitimiert (Apg 9,10.12; 10, 1.3.9.17.19; 11,5; 12,9; 16,9.10; 18,9), dann aber unter anderem⁷ in die Zeit des Samuelbuches: „Visionen waren in jenen Tagen nicht häufig“, so wird die Zeitsituation dort beschrieben. Doch muss zuerst ausdrücklich nach den Hintergründen der biblischen Erfahrungen und dann nach der Vergleichbarkeit zu heutiger Zeitsituation gefragt werden. Der Blick in heutige Gedankengänge der Organisationsforschung – hier der Zukunftskonferenzen – fragt nach Methoden, mit denen im Profanen heute ähnlichen Erfahrungen begegnet wird. Ob und unter welchen Bedingungen ein solcher Ansatz theologisch-normativen Ansprüchen gerecht wird, und welcher Nutzen dann daraus zu ziehen ist, wird gewürdigt, um abschließend Hindernisse für die Zukunftsarbeit in der Kirche zu benennen.

2 Biblisch-theologische Würdigung

Der Text in 1 Sam 3, 1- 10 bietet mehr als einfach nur eine gefundene Stichwortverbindung zu unserer praktisch-theologischen Fragestellung. Die Aussage, dass Worte und Visionen selten seien, der Blick auf Eli, dessen Augen schwach waren, auch wenn das Licht Gottes noch nicht erloschen war, der Schlaf des künftigen Propheten, das Nicht-Verstehen eines Anrufs und die Bereitschaft zu bekennen: „Rede, Herr, Dein Diener hört“, sind weitere Akzente, die dem Verständnis unserer Situation dienen.

2.1 Samuel – ein Visionär: Wie kommt es dazu?

„Von dem alt gewordenen Heli war keine Erneuerung des religiösen Lebens in Israel mehr zu erwarten“⁸, so leitet Peter Ketter seinen Samuel-Kommentar 1940 ein. Dass darauf hin Gott noch nicht gehandelt habe⁹, begründet er ursächlich mit dem Fehlen würdiger Kandidaten. Die Seltenheit der Offenbarungen sei, so Ketter weiter, eine Strafe gegen Gewissenlosigkeit und Lauheit. Der Ewige hülle sich in Schweigen. Die Bestrafung des Hauses Eli ist angesagt¹⁰. Auch wenn gerade jene letzte These nicht mehr die herrschende Meinung der Exegeten trifft, so doch die Wertung der Ausgangssituation, wie sie Ketter beschreibt.

Offensichtlich gab es verschiedene Erfahrungen des Volkes mit den Kommunikationsmöglichkeiten Gottes. Göttliche Kommunikationen waren einfach zu dieser Zeit nicht häufig. Auch die zum Teil in kultischen Praktiken zu erwartenden Visionen waren seltener geworden¹¹. Je stärker diese Erfahrung werde, desto gezielter wachse in einzelnen Menschen der Hunger nach Gottes Wort (vgl. Amos, 8, 11-12) und beginne eine

Berufungsgeschichte, nicht durch den Dienst im Tempel allgemein, sondern durch eine „vocatio“. Wenn in einer Ätiologie der Name Samuel mit „Ich habe ihn vom Herrn erbeten“ (1 Sam 1,20) gedeutet wird, so kann leicht erweitert werden: Ich habe ein neues Wort von Gott, eine Vision oder Audition erbeten.

Eli hatte nicht ganz versagt, denn mit seiner Annahme des Samuel sorgte er doch mit für die Zukunft. Dass die Lampe Gottes – nach Ketter ein 7-armiger Leuchter vor der Bundeslade, der immer am frühen Morgen frisches Öl brauchte – nicht erloschen ist, gilt als Hoffnungszeichen noch vorhandener Aufmerksamkeit. Noch gibt es wenigstens soviel Wachsamkeit, dass nicht Schlimmeres passiert. Aber die tiefe Nacht ist es dann, die die Gottesstimme erklingen ließ und Samuel in neuer Weise aussandte. Ein neues Wort, ein neuer Auftrag war durch die Nacht aufgebrochen, dabei – so nochmal Ketter – beginnt nicht ein selbstbewusster Erneuerer sondern ein Diener Gottes. „Now the moment has come and the Channel is opened“¹², so McCarter.

Das „Wort Jahwes“, die „Vision“, sind für Stolz „Fachausdrücke für Offenbarungsweisen Jahwes dem Propheten gegenüber im AT“¹³. Die Erfahrungen, die dabei die Propheten, die dabei Samuel macht, sind im Erscheinungstyp rein menschlichen Erfahrungen ähnlich. Doch gerade mit dieser Stelle lassen sich eigenartige Verbindungen zwischen priesterlichen und prophetischen Funktionen feststellen. Da beide Funktionen erwartet werden seitens des Erzählers, müsse von einem recht späten Zeitpunkt der Geschichtsschreibung ausgegangen werden.

Mommer reflektiert gattungsgeschichtlich, ob wir es mit einer Traumtheophanie (im Alten Orient üblich, vgl. auch Gen 28, 10 ff; 46, 1-5: Träume Jakobs; 1 Kön 3: Salomo) oder einer Berufungserzählung (klassisch bei Propheten; Jes 6, Jer 1, 4-10; Ez 1-3; Ex 3,1-4,17) zu tun haben. Es ist hier keine eindeutige Entscheidung möglich. Vieles spricht jedoch für eine Traumtheophanie, die auf eine Berufung hinausläuft. Es gehe eher nicht um eine – im Prinzip nur im Familienerbe mögliche – Priesterberufung, sondern um eine prophetische Berufung. „Samuel wird vom Autor als Prophet gezeichnet. Inwieweit dahinter historisch richtige Erinnerungen stehen, kann erst am Schluß der gesamten Untersuchung über Samuel beurteilt werden. Sicher ist aber, daß der (oder die) Verfasser in prophetischen Kreisen zu vermuten ist (sind).“¹⁴

2.2 Visionen : mehr als ein Privatvergnügen?

Eine erste Zusammenfassung verdeutlicht:

- Visionen haben ihren Platz in schwierigen Situationen.
- Visionen sind geleitet und angeregt von Gott her.
- Visionen können sich in Traumtheophanien auswirken.
- Visionen betreffen einzelne, die zunächst nicht mal der Vision trauen. Sie haben deutlich prophetische Züge.
- Visionen haben konkrete Folgen, die über das Geschick des einzelnen Visionärs hinausgehen.

Der hebräische Terminus הרה , der in diesem Text verwendet wird, ist ein Terminus technicus für prophetische Wortoffenbarung. Er bezeichnet „das natürliche Sehen der Augen ebenso wie übernatürliche Gesichte mannigfaltiger Art.“¹⁵ Nirgends wird dabei ein zu deutendes Bild erwähnt, vielmehr geht es um die Offenbarung des Wortes unter geheimnisvollen Umständen. Es gibt Vermutungen, dass die Übernahme dieses aramäischen Lehnwortes ins Hebräische verbunden ist mit der Aufnahme des ekstatischen Nabitums aus dem kanaanäischen Bereich. „Es scheint also in dieser Zeit, in der die Stämme Israels so manches aus der Umwelt übernommen haben, auch das Nabitum sich die ‚Methode‘ des הרה als Mittel der Offenbarung angeeignet zu haben.“¹⁶ Es geht dabei um eine besondere Weise der Offenbarung, der sich der Gott Israels bedient.

Walter Groß¹⁷ weist auf die weitere Kraft alttestamentlicher Visionen hin, sei es in Heils, sei es in Unheilsvisionen. Wichtig ist die Perspektive, aus der beurteilt wird, was „heil“ oder „unheil“ ist. Nicht jede Generation lebe aus Visionen, nicht selten sind sie auch ganz und gar von Alltagserfahrungen niedergedrückt und quasi verschwunden. Visionen „sprechen von ‚großer‘, jede bisherige Erfahrung weit übersteigender Hoffnung, bis hin zur Erschaffung eines neuen Himmels und einer neuen Erde (Jes 65, 17) oder bis zu einer gewaltlosen Gesellschaft“¹⁸. Sie haben – auch wenn sie von einzelnen Propheten individuell aufgenommen und verkündet werden – eine Kraft mit gesellschaftlicher Relevanz. Keineswegs sollen sie über eigenes Elend Verzweifelte ruhig stellen und im Blick auf ferne Zukunft der Mühe entheben. Sie wollen vielmehr jetzt motivieren zu weitsichtigem Handeln. Damit sind sie Impulse, die gerade für die Opfer der Geschichte wichtig sind. „Jes 2,5: Haus Jakob! Auf, wir wollen wandeln im Licht JHWHs! Es ist das Licht, das diese Vision ihnen schenkt: Diese Zukunft soll ihre Gegenwart bestimmen, so schwierig und gefährlich derartig ungleichzeitiges Handeln im Kreis der Völker sein mag. Das ist die Chance wie die Last der Visionsempfänger.“¹⁹ Dabei werden die Empfänger der Visionen und ihre Zielgruppe nicht selbstbezogen blind. Vielmehr erreicht in der Vision die Theozentrik ihren Höhepunkt.

- Können wir, vor dem Hintergrund unserer Zeiterfahrung an solchen biblischen Bildern anknüpfen?
- Rechtfertigen solche Bilder die Rede von „Visionen“ für Kirche und Gesellschaft heute?
- Reden wir allein von Visionen und ersehnen sie, oder gibt es sie wirklich und wie wird ihre Kraft spürbar?
- Wer sind die Visionsempfänger? Was ist letztlich das Ziel unserer Hoffnung in unseren Visionen?

Fundamentaltheologisch gehört der Begriff Vision in den Traktat der Offenbarung. Beleuchten wir die verschiedenen Dimensionen, die göttliche, die subjektive und die geschichtliche Dimension²⁰, führen die Überlegungen Bultmanns für unsere Fragestellung weiter. Er fragt: „Was ist also offenbart worden? Gar nichts, sofern die Frage nach Offenbarung nach Lehren fragt. (...) Aber alles, insofern dem Menschen die Augen geöffnet sind über sich selbst und er sich selbst wieder verstehen kann“²¹.

Für Karl Rahner ist der ganze Mensch von der Präsenz der Offenbarung durchdrungen.

Offenbarung als Erfahrungsbegriff in kirchengeschichtlicher Zeit bezeichnet „außergewöhnliche Erfahrungen wie Visionen, Auditionen oder Erscheinungen. Sie können sich im Leben eines jeden Menschen ereignen. Für sie hat sich der Begriff ‚Privatoffenbarungen‘ eingebürgert.“²² Seckler nennt fünf zentrale Kriterien im Sinne des anthropologischen Vernunftbegriffs der Offenbarung:

- Sie muss einen Heilsbezug haben.
- Sie muss einen Gottesbezug haben.
- Sie muss einen essentiellen Freiheitsbezug haben.
- Sie muss einen praktischen Weltbezug haben.
- Sie muss einen universellen Öffentlichkeitsbezug haben²³.

Auch diese Überlegungen können helfen Grenzen und Chancen einer Neuaufnahme des Visionsbegriffs aus anderen Sprachspielen zu verstehen. Visionsprozesse, die nicht das Heil des je einzelnen Menschen im Blick haben, die nicht den Menschen in Freiheit führen und zugleich in den Bezug zum persönlichen Gott halten, können für eine Zukunftsentwicklung im theologischen Sinn keinen Platz haben.

2.3 Nachdenken über die Zukunft von Kirche und Gesellschaft: Wie kommen wir zu neuen Visionen?

Wer die aktuelle Literatur zur Zukunft von Gesellschaft und Kirche beobachtet, entdeckt eine ganze Vielzahl von Titeln, Untertiteln und Kapitelüberschriften mit dem Stichwort „Vision“. Versuchte noch in der Mitte der 80er Jahre Paul Michael Zulehner den Begriff der „Futurologie“²⁴ zu platzieren, ist jetzt ganz deutlich Vision zum Leitbegriff geworden. Ein paar Beispiele:

- „Vision einer Tätigkeitsgesellschaft: Neue Tätigkeits- und Lebensmodelle im 3. Jahrtausend“²⁵
- „Vision und Praxis christlichen Lebens“²⁶
- „Zwischen Vision und Wirklichkeit : Fragen nach dem Weg der Kirche“²⁷
- „Kirche – postmodern ‚überholt‘? Erfahrungen und Visionen in einer Zeit des Umbruchs“²⁸
- „Impulse zur Visionsarbeit mit Gruppen und Gemeinden.“²⁹
- „Visionen des Konzils : 30 Jahre Pastoralkonstitution ‚Die Kirche in der Welt von heute‘.“³⁰

Genauere Reflexionen über den Visionsbegriff unterbleiben in der Regel. Das Wort selbst – so scheint es – soll für eine Stimmung und Atmosphäre sorgen, die in die Zukunft weist und dem religiösen Sprachschatz angemessen ist. Fast hat es etwas Beschwörendes an sich, ähnlich wie manche Neue Geistliche Lieder, die z.B. für eine

Stunde beim Katholikentag für Aufbruchsstimmung sorgen, auch wenn die allgemeine Reflexion anderes meint.³¹

Gerade hier wieder beginnt mein Verdacht:

- Wird nur eine Stimmung produziert, eine visionäre Atmosphäre produziert, die zwar im Hier und Jetzt Aufbruch suggeriert, die aber wirklich nichts von der zukunftsverändernden Kraft auf dem Weg zum Ziel in sich birgt?
- Steht die erwartete Massenbewegung manch anderer pastoral und theologisch benannter „Visionen“ nicht in Spannung zum biblisch eher individualisierten Ereignis für einen Propheten, der dann auftritt?
- Leben die hier benannten Visionen aus der konsequenten Theozentrik biblischer Arbeit?
- Werden hier gewollte, ideologisch gelenkte Impulse in neuem Gewand verkauft?

Vorsicht ist darum angemahnt vor zu schnellen Aussagen, Vorsicht vor zu schnell gemachter Zukunftsvision. Wahrscheinlich ist längst nicht alles, was das Etikett Vision für sich beansprucht, wirklich eine Vision.

2.4 Visionäre und Mystiker: Gibt es heute kraftvolle Propheten?

Mancher wird für die gesellschaftlichen und kirchlichen Zukunftsprozesse vielleicht schon deshalb den Visionsbegriff anders besetzen wollen als im biblischen Gebrauch, weil Visionen und Auditionen in der großen Mehrzahl Erfahrungen von Einzelnen sind, für die Veränderung der Kirche jedoch große Gruppenprozesse erwartet werden. An dieser Stelle möchte ich vor zu schneller Abkehr von den biblischen Erfahrungen warnen. Auch die großen kirchlichen Bewegungen unserer Tage sind nicht selten von prophetischen Gestalten mit visionärer Kraft vorangetrieben worden. Allein die Erinnerung an Personen wie Johannes XXIII., Mutter Teresa, Roger Schütz, Oskar Romero ... lösen schnelle Assoziationen für das, was zukunftsorientiert im vergangenen Jahrhundert möglich war. Diese Wahrnehmung sollte uns dazu helfen, nicht nur nach gruppentechnischen Entwicklungsschritten Ausschau zu halten, sondern auch Raum für innovative Propheten mit zu behalten oder gar zu schaffen. The persons make the difference.

Ein weiterer Schritt steht an.

3 Vision und Leitbild: Wie machen es andere?

Nach dieser theologischen Grundlegung wechseln wir die Perspektive. Wir schauen exemplarisch in Felder der Human- und Sozialwissenschaften, hier konkret in die Ansätze, die Institutionen und Organisationen zu verändern suchen.

3.1 „Visionen“ als Leitbilder für kirchlich gemeindliche Entwicklungen: Oder wie lassen sich Menschen auf einen Fahrplan einchwören?

Der offene Blick zu anderen Deutungszusammenhängen führt uns recht schnell zur nicht religiös gebrauchten Nutzung des Begriffs „Vision“. Vision gehört zu den zentralen Begriffen betriebswirtschaftlich und organisationspsychologisch ausgelegter Entwicklungsprozesse. Jede Organisation, braucht ihre „Vision“ oder – in anderem, verwandten Sprachspiel – ihr „Leitbild“. „Der binnenkirchlichen Frage ‚Worum geht es eigentlich?‘ entspricht die erste und grundlegende Frage jeder Organisationstheorie: Von welcher Vision lassen Sie sich leiten? Was ist Ihr Leitbild? Wie verstehen Sie sich selbst?“³² Schon die erweiternden Fragen verdeutlichen die Begriffsunschärfe in diesem Zusammenhang. Kann man – religiös adaptiert – noch zulässig fragen: Von welcher Vision werden Sie geleitet, angelockt und gezogen, so ist die Frage nach der Selbstdefinition schon etwas ganz anderes. Auf der Suche nach dem Leitbild und der Orientierung an einer Vision werden dann etliche Modelle entwickelt, die methodisch dazu helfen sollen, dass ein Betrieb, profit- wie non-profit-orientiert zu einer Vision kommt.

Erste Fragen vor dem theologischen Hintergrund legen sich schon jetzt nahe: Werden Visionen im biblischen Sinn methodisch hergeleitet, wer ist der Agierende, von dem die neue Vision ausgeht? Wenn wir uns also nun in diesem 2. Abschnitt auf solche Visionsarbeit einlassen, sollte der Unterschied nicht vorschnell vergessen werden. Bruno Ernspurger, der im Bistum Rottenburg-Stuttgart nicht unwesentlich zu Gemeindeberatungsprozessen beigetragen hat, schreibt: „Visionen im hier verstandenen Sinne sind Vorstellungsbilder von erstrebenswerten zukünftigen Zuständen, die sich erheblich vom Status quo unterscheiden. ... Es sind bildhafte Vorstellungen, die eine Zukunftsperspektive eröffnen, eine anziehende und motivierende Wirkung haben und dem gemeinsamen Handeln Orientierung und Ausrichtung geben. Solche Visionen sind zunächst höchst individuelle Produkte. Um auf diesem Hintergrund in Gruppen und Gemeinden zu gemeinsamen Visionen zu kommen, bedürfen die individuellen Visionen der Vergemeinschaftung.“³³ Also auch hier ist nochmals zu unterscheiden zwischen den Visionen und den in unserer Samuelbetrachtung noch nicht diskutierten Implementierungsversuchen, die die Kraft der Vision gemeinschaftlich, gesellschaftlich oder kirchlich zur Wirkung bringen.³⁴

3.2 Zukunftskonferenzen – ein Modell zur Leitbildentwicklung: Lassen sich Visionen provozieren?

Martin R. Weisbord ist einer der großen amerikanischen Berater, der die Organisationsentwicklung auch konzeptionell vorangebracht hat. Er hat seit 1987 aus verschiedenen Traditionen der Organisationsforschung heraus kommend den Begriff „Zukunftskonferenz“ geprägt. „Zukunftskonferenz‘ nenne ich eine bemerkenswerte Seminarform, die einmütige Planungen von Menschen mit unterschiedlichen Interessen ermöglicht.“³⁵ In verschiedensten Konstellationen, für die diese Aussage zutrifft, hat er diese Methode angewandt und weiterentwickelt, nicht zuletzt in der Entwicklung von gemeinsamen

Visionen und Aktionsplänen. Besonders vielversprechend ist sie für komplexe Organisationen. Allein damit schon wird sie für uns im kirchlichen Umfeld interessant. Zukunftskonferenzen wirken, so Weisbord, und ich kann es mit eigener Erfahrungen bestätigen, als katalytisches Element. Die Grunderfahrung von Zukunftskonferenzen ist, dass man innerhalb von Stunden, Weisbord geht von einem Zeitvolumen von 16 Stunden aus³⁶, eine Planungsgemeinschaft mit Menschen aufbauen kann, die vorher nicht in solcher Art miteinander arbeiteten.

Grundbedingung ist die Wahrnehmung der Chancen solcher Arbeit.

Sie löst bei den Verantwortlichen tatsächlich zunächst etliche Ängste aus, weil solche Prozesse zuerst Macht- und Steuerungsverlust mit sich bringen. Diese Gefühle sind ebenso wahr und ernst zu nehmen, wie die Anerkennung konsensualer Prinzipien. Zukunftskonferenzen sind grundsätzlich ergebnisoffen. „Im Rahmen einer Zukunftskonferenz stoßen wir sehr bald auf unerforschtes Gebiet. Wir wissen erst, was passiert, wenn wir dort sind.“⁴³⁷

4 Grundprinzipien und 5 Aufgaben machen die Zukunftskonferenz aus:

Folgende *Grundprinzipien* sind zu bedenken:

- Das ganze System, das sich bewegen soll und um das es geht, muss **in einen Raum** gebracht werden, zumindest durch seine Repräsentanten und Stellvertreter.
- Global denken, lokal handeln.
- Nicht Probleme und Konflikte sind Thema, sondern gemeinsame Ausgangspunkte und gewünschte Zielpunkte.
- Diskussionen und Aktionspläne müssen **von der Gruppe gesteuert** und **Verantwortung von jedem Einzelnen** übernommen werden.

Dies geschieht in folgenden *Aufgaben*:

- Im ersten Teil wird eine gemeinsame Basis als Ausgangspunkt geschaffen. Dazu gehört *vergangenheitsbezogen* der Rückblick auf Schlüsselereignisse in Gesellschaft, der veranstaltenden Gruppe und der Einzelnen. *Gegenwartsbezogen* werden die äußeren Einflüsse auf die Organisation und die inneren Einflüsse, also das, worauf wir stolz sind, was wir tun und was wir bedauern, bearbeitet.
- Im zweiten Teil geht es um die Schaffung der *wünschenswerten Zukunft*. Diese wird in der 4. Aufgabe ausdrücklich in Blick genommen: Idealszenarien und gemeinschaftliche Themen werden entwickelt. Die letzte Aufgabe geht wieder *zurück in die Gegenwart*, um neue Aktionsschritte auf der Basis des bisher Erarbeiteten zu entwickeln.

Diese Schritte werden grundsätzlich in kleinen Arbeitsgruppen (ca. 8 Leute) beschritten, die Erträge der Kleingruppen werden dann plenar verdichtet, ohne dass auch nur ein Impuls dabei verloren gehen soll. Für die Dynamik und den Vertrauens- und Kommunikationsprozess ist sehr wichtig, dass die Aufgaben 1 und 4, die der Vergewisserung von Schlüsselerfahrungen und der kreativen Zukunftsdynamik dienen, in interessensge-

mischten Gruppen, die Aufgaben 2 und 3, die die konkrete Analyse der Gegenwart betreffen, in Gruppen Gleichgesinnter bearbeitet werden. Die Organisation der Abschlussaufgabe obliegt der Dynamik der Gruppe als Ganzer. Dann wird beginnen, dass wir Dinge tun, die wir bislang nicht für möglich gehalten haben.

Die Zukunftskonferenzen bauen auf Fähigkeiten und Wissen auf, das bereits in der Gruppe vorhanden ist. In vielen anderen Entwicklungsprozessen sind es gerade strukturelle und organisationale Hindernisse, die das Ausschöpfen solcher Potentiale verhindern. Viele Kommunikationsprozesse kommen allein dadurch nicht zustande, dass hierarchische Zuständigkeiten und Verfahrenswege solch intensiven Austausch und Begegnung verhindern. Gleichzeitig wird die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, je niedriger die formale Position ist, reduziert. „Zukunftskonferenzen erfordern eine neue Offenheit gegenüber Methoden, die bei den Menschen Hoffnung, Vertrauen und Würde wecken und gedeihen lassen.“⁴³⁸ Bilder von Möglichkeiten und Potenzialen, ja echte Visionen bauen sich auf, die weit mehr Kraft in sich tragen als nur die kurzfristige Bearbeitung von Problemen und Konflikten. Menschen werden in einem echten Dialog fähig, zu beginnen, was zu tun ist.

„Zusammenfassend kann man sagen, daß wir nicht versuchen, unterschiedliche Auffassungen auszuräumen, sondern sie zu hören und zu verstehen. Wir versuchen nicht, den Abstand zwischen Gegensätzen zu verringern, sondern sie anzuerkennen. Wir lernen, erneuern und handeln auf einer gemeinschaftlichen Basis erarbeiteter Ideale, Weltauffassungen und Zukunftsziele. Vor allen Dingen konzentrieren wir uns auf die zentrale Aufgabe der Konferenz, sie ist unser Leitstern. In einer sicheren Umgebung kämpfen die Teilnehmer mit den Themen, Problemen und Herausforderungen, mit denen sie sich als ganzes System konfrontiert sehen. Im besten Fall gelingt es der Zukunftskonferenz, persönliche und politische Differenzen, Probleme und Symptome in den Hintergrund treten zu lassen, so daß wir unsere ganze Energie auf die Schaffung einer dauerhaften, produktiven Gemeinschaft konzentrieren können.“⁴³⁹

3.3 Zukunftskonferenz: Theologisch legitim oder doch nur selbstgemachte Vision?

Wer solche Beschreibungen hört, wer gar solche Konferenzen erlebt, kann schnell fasziniert sein von der Kraft solcher Arbeitsformen. Gibt es jedoch, so unsere Frage, hinreichende Rahmenbedingungen, die uns bestätigen, dass diese Arbeit auch theologisch legitim ist?

a) Zur theologischen Legitimität

Das ganze System in einen Raum bringen: Dieses erste Prinzip der Zukunftskonferenzen ist ein von Grund auf *katholisches*. Wir können und dürfen nicht rein segmentarisch unsere kirchlich-religiöse Wirklichkeit anschauen und prägen. Die Aufforderung zur Einheit nach Joh 17 ist nur ein Blick darauf, dass alles, was wir füreinander und miteinander versuchen, erdenken und entwickeln, dem universalen Heilswillen Gottes zuge-

ordnet werden muss. Gerade darum gehören Überlegungen zum „Global denken und lokal handeln“ zu unserer genuinen Sichtweise. Dass in der geschichtlichen Ausprägung unserer Kirche nicht selten daraus jedoch eine *rein zentralistische Praxis* wurde, kann nicht als Kritik gegen diese Methode sondern als Beleg der Notwendigkeit sie einzuführen, eingeordnet werden. Das Kirchturmprinzip, bei dem jeder nur seine eigene Einzelaufgabe zulässt, ist hingegen das reine Gegenbild zu dieser Sichtweise.

Das ganze System in einen Raum zu bringen, fordert jedoch auch und zuerst die Selbstdefinition dieses Systems. Die ekklesiologischen Überlegungen verdeutlichen, dass diese Systemdefinition ausdrücklich keine nur hierarchisch bestimmte sein kann. Das ganze Gottesvolk gehört zu diesem System. Eine Trennung zwischen Kunden und Dienstleistern entspricht nicht unserer Sendung. Besonders die Schwachen und Benachteiligten, die Verlierer der aktuellen Praxis gilt es in einen solchen Zukunftsprozess einzubinden, sofern sie dazu bereit sind. Sie bestimmen in vornehmster Weise die Wege, die die Vergegenwärtigung Gottes in dieser Zeit gehen muss.

Diese Überlegung darf nun nicht dazu führen, in Schwarz-weiß-Malerei die Opferperspektive zu verwischen. Auch im Bereich kirchlichen Handels, gibt es auf vielen Ebenen Opfer, wenngleich in unterschiedlicher Dimension und Stärke.

Das Postulat, das ganze System in einen Raum zu bringen, lebt jedoch – das darf nicht vergessen werden – ebenfalls mit der Realität der notwendigen Reduktion von Komplexitäten. Somit wird nicht Versammlung aller persönlich Möglichen, sondern deren rollenbezogene Repräsentanz angestrebt.⁴⁰

Sicher – und auch diese Parallele ist eindeutig – sind auch im kirchlichen Bereich die *Ängste der Verantwortlichen* auf den höheren Entscheidungsebenen vorhanden und ernst zu nehmen. Sie entstehen aus dem Druck eben dieser Verantwortung und der eigenen Begrenzung Neuaufbrüche von vornherein in sichere Bahnen zu lenken. Die Unterstützung, die darin der Kirche und in unserer Interpretation dem Amt zugesagt wird, muss immer wieder konkretisiert werden. So gilt es neu anzunehmen: Geh in das Land, das ich Dir zeigen werde (Gen 12, 1). So muss das Vertrauen, dass die Kirche als Ganze nicht untergehen wird, als Vertrauensvorschuss und Entlastung für die verantwortlich Handelnden, als Medikament gegen die Angst gestärkt werden ohne die Angst selber zu diskreditieren. All dies steht vor dem Hintergrund der menschlichen Gebrochenheit.

Die *Partizipation aller Betroffenen*⁴¹ in diesem Prozess entspricht der Grundüberzeugung des Priestertums aller Gläubigen, wie es im II. Vatikanum verhandelt wird. Es entsteht ein intensiver synodaler Prozess, der nicht die Hierarchien und Ordnungen der Organisation auf Dauer auflöst, sondern gerade umgekehrt einen Entwicklungsprozess eröffnet, der dann jedem an seinem Platz in ganz neuer Solidarität und Zustimmung seinen Platz erschließt. Dabei ist nicht von vornherein gesichert, von wem der entscheidende Impuls auf dem Weg in neue Zukunft ausgeht. Gerade hier kann tatsächlich – im Sinne geistlicher Erfahrung – der prophetische Geist an vielen Orten ansetzen.

Der Ansatz nicht bei Problemen und Konflikten, sondern in der Sicherung von Ausgangspunkt und Zukunftsperspektive hat ebenso eine theologische Legitimation. Die Theologie der Versöhnung will gerade nicht ein ständiges Kreisen um die eigene Unzulänglichkeit und die Grenzen der eigenen Möglichkeiten, vielmehr wird durch die Chance der Umkehr und die zugesagte Versöhnung von Gott her Raum geschaffen, jetzt, hier und heute, sich des Ausgangspunktes zu vergewissern und aufzubrechen. „Geh und sündige von jetzt an nicht mehr“ (Joh 8, 11).

Die Bearbeitung der Vergangenheit in Aufgabe 1 bezieht sich nicht auf eine umfassende und detailgenaue Analyse, wer, wann, was, warum und wie verschuldet oder positiv ausgelöst hat. Manche Erneuerungsprozesse unserer Tage bleiben gerade in dieser Datenerfassung stecken, die eine solche Überfülle von Daten erschließt, die kaum mehr erfassbar sind und letztlich selber wieder einer vorgeprägten Deutung unterliegen. Vielmehr dient diese Aufgabe der Erinnerung, ähnlich wie an etlichen heilsgeschichtlich ausgerichteten Anknüpfungen der Heiligen Schrift, an Schlüsselereignisse, also – wieder in unsere Sichtweise übertragen – an jene Punkte, in denen das Handeln Gottes, seine Größe und Güte wie seine erneuernde Kraft aufleuchtete. Daraus kann sich neuer Mut für die Zukunft erschließen.

Schließlich bietet die gemeinsame Arbeit in einer Zukunftskonferenz vielleicht ähnliche Chancen und Energien wie ein guter Exerzitienprozess. Letztlich ist dieser nämlich gerade darauf angelegt, jenen Freiraum zu eröffnen, in dem der Mensch zu sich selbst finden kann, er sich für Gott und sein Wirken öffnet und schließlich zu neuen Entschlüssen und Aufbrüchen findet. Nicht dass dann von Exerzitien und Zukunftsprozessen Wunder erzwungen werden können, sie breiten jedoch mit unseren zur Verfügung stehenden Methoden den Boden für einen Fortschritt.

Ein gutes Beispiel für solche Formen der Zukunftsentwicklung scheinen die Prozesse im Pariser Umlandbistum Evry zu sein. Nachdem auch hier die Situation des Priestermangels zu Neuentwicklungen führen sollte, wurde ein echter Kommunikationsprozess eröffnet für möglichst viele in der Diözese. Die sehr differenzierten Ergebnisse, auch territorial unterschiedlich, bildeten dann die echte Grundlage eines neuen Aufbruchs, ohne dass diese Ergebnisse erst angeglichen werden mussten. Die Beteiligung aller wurde ernstgenommen und sorgt dort für neue Aufbrüche

b) Vision – Ergebnis einer Methode?

Haben nun jedoch solche Zukunftskonferenzen mit dem Ziel der Entwicklung einer neuen „Vision“ etwas mit der anfangs entfalteten prophetischen Vision Samuels zu tun oder werden gleiche Begriffe für ungleiche Ereignisse genutzt? Es gibt nur Anhaltspunkte und keine letztlich einfache Gleichsetzung des biblischen Visionsbegriffs und des Begriffs, wie er in den Zukunftskonferenzen oder anderen Organisationsentwicklungsprozessen gebraucht wird. Einige Hinweise sollen helfen:

(1) Visionen waren in jenen Tagen selten

Diese Erfahrung wird recht schnell übertragen. Die kirchliche Situation der Gegenwart ist nicht durch eine alle mitreißende und verändernde Vision getragen. Als Organisation erscheint sie inzwischen so plural und zugleich segmentiert, dass es keine gemeinsame Richtung zu geben scheint. Die letzte eindeutige und nur mit wenigen Abstrichen konsensfähige Vision war die des II. Vatikanum⁴². Doch ist es nur in Teilen gelungen diese „Vision“, dieses Leitbild handlungsorientierend bis in die Gegenwart durchzuführen. Die Bemächtigung dieses Ereignisses, das mehr als solches als durch alle Texte hindurch visionär war, durch die normalen Strukturen und Instanzen hat ihm die Beschleunigung genommen, die ihm eigen war. Synodale Prozesse in der nachfolgenden Zeit, ebenso als gemeinsame Ereignisse angelegt, hatten teilweise eine ähnliche Kraft, waren aber nicht selten durch vorausgehende Denk- und Redeverbote behindert. Kirchliche Visionen sind darum bis heute hin selten, oder wenn, dann nur in kleinen Teilen und spezifischen Ansätzen wirksam, wie beispielsweise in neuen geistlichen Bewegungen. Auch in den Kirchengemeinden unserer Breiten herrscht eine hohe Ratlosigkeit, oft geprägt durch die Haltung des Verwaltens von Mangel und Status quo, nicht aber durch klare und neue Leitbilder. Also: gemeinsam ist, dass Visionen selten sind.

(2) Die Kindheitsgeschichte des Samuel als Anknüpfungspunkt einer neuen Vision

In dieser, gemeint ist die damalige wie die heutige, Situation gibt es Menschen, die sich auf die Nähe Gottes einlassen. Trotz der kritischen Geschichte um die Familie Elis wird Samuel diesem Eli und dem Tempel anvertraut. Es gibt eine echte Hoffnung darauf, dass es gehen kann, dass Gott selber noch wirken kann, wir müssen abwarten wie. Auch diese Erfahrung ist in unseren heutigen Umfeldern vorhanden. Es ist ja nicht so, dass alle die Kirchen und den Weg der Gemeinden aufgegeben haben. Obgleich die Lage nicht eindeutig ist, machen sich etliche auf den Weg in den Tempel und hoffen – und schlafen⁴³. Dabei könnte man noch feststellen, dass es heute nicht einfach nur individualisierte Geschichten sind, dass vielmehr immer noch ganze Gruppen und Kreise zusammenkommen, die hoffen, dass es neue Zukunftswege gibt. Diese erste vorkritische Offenheit ist eine der Grundvoraussetzungen der Visionen, damals wie heute.

(3) Rede Herr, dein Diener hört

Gott selber nimmt sich dann des Samuel an. Eine individualisierte Beziehung ist es, die im späteren Verlauf grundlegende Folgen hat für die Geschichte des Gottesvolkes. Samuel empfängt seine Berufung in prophetischer Vision und lässt sich dadurch zum Handeln führen. Hier nun liegt prima vista ein Unterschied zu den Methoden der Organisationsentwicklung, hier liegt ein Unterschied auch zur Zukunftskonferenz. Immer wird durch methodische Ansätze eine große Gruppe, ein Vielzahl von Menschen angesprochen und in einen Prozess geführt. Die gemeinsame „Vision“ ist gerade nicht das Ergebnis einer Einzelwahrnehmung. Doch weist Ernsperger hingegen darauf hin, dass Visionen zunächst höchst individuelle Produkte sind, die dann der Vergemeinschaftung in Gruppen, Gemeinden, in der Kirche bedürfen. Gerade die Zukunftskonferenzen ha-

ben zwei Offenheiten, die mich ermutigen, die Parallele zur biblischen Visionserfahrung aufrecht zu erhalten. So sehr ein methodisches Instrumentarium ausgefahren wird, um den Raum für Visionen zu erschließen, so sehr sind es gerade die einzelnen Teilnehmer selber, die die Schlüsselerfahrungen machen, die zur Klärung des Weges führen. Kein mühsames Konstruieren steht an, sondern die kommunikative Klärung der vielen einzelnen Visionen, denen Raum geschaffen wird. Diese personenbezogene Art eröffnet somit auch Möglichkeiten für die prophetischen Inspirationen göttlicher Vision. Und auch die Vision des Samuel greift erst dann, als Eli sie kommunikativ zu erschließen hilft und sie in ihrer Wirkungsgeschichte im Volk Gottes zugelassen wird.

Gerade an dieser Stelle ist es notwendig ein deutliches Kriterium für die Annahme von OE-Methoden in kirchliches Handeln zu benennen, nämlich die Einbeziehung und Ermöglichung einer theozentrischen Entwicklung. Wenn Methoden der Organisationsforschung allein nach einem bestimmten vorausgehenden Theoriemodell, einer engfixierten Vorstellung vom Menschen und seiner Umwelt und einem bestimmten technisch-methodischen Opportunitätsmaßstab sowie in einer rein horizontalen Sichtweise die Wirklichkeit und ihre Weiterentwicklung entfalten, sind sie zumindest im kirchlichen Umfeld fragwürdig⁴⁴. Alle Instrumente, die wir versuchsweise im kirchlichen Feld einbringen, brauchen genügend Raum für die grundlegende Suche nach Gott und dem von ihm gewirkten Heil. Das Gott-Vorkommen in unseren Plänen und Leitbildern ist die grundlegende Bedingung, andernfalls verleugnen wir nicht nur unsere Herkunft sondern auch die gemeinsame Ausrichtung unseres Kirchenbildes. Wenn Gott in Vision und Leitbild nicht mehr auftaucht und auftauchen kann, wenn er keine Chance hat, sich selbst zu Wort zu melden, dann müssen wir solche Ansätze zurückweisen⁴⁵. Wenn Zukunftskonferenzen dazu beitragen, „dass komplette Organisationen und Gemeinden nicht nur eine gemeinsame Vision entwickelt haben, sondern auch deren Verwirklichung in Angriff nehmen“⁴⁶, so tragen sie der Erneuerung auch im Geist Gottes bei und dienen dem Aggiornamento, dem Erkennen der Zeichen der Zeit und den notwendigen Umkehrprozessen. Dann eröffnen sie zugleich im Sinne Samuels die Möglichkeit, dass Visionen bei Einzelnen aufbrechen und sich in Kommunikationsprozessen durchsetzen. Doch dürfen die Erwartungen auch nicht zu hoch gesteckt werden. Zukunftskonferenzen ermöglichen solche Entwicklungen, sie bereiten den Boden, erzwingen sie keinesfalls, denn der autonom Handelnde ist in unserer theologischen Erwartung Gott selber.

Sinnvoll und möglich ist, vor diesem Hintergrund die vorgelegte Methode so zu erweitern, dass die ausdrückliche Bitte nach dem Beistand Gottes in die Agenda einer christlichen Zukunftskonferenz eingebaut wird als sprechende Erinnerung an den, der unser Handeln bestimmt.

c) Ein interdisziplinärer Prozess

Der beispielhafte Weg, den wir gegangen sind, ist zu verstehen im Sinne interdisziplinären Arbeitens. Die Rückbesinnung auf unser ureigenes Proprium, auf die Quellen in Schrift und Tradition wurde in Dialog gesetzt mit den Erfahrungen moderner organi-

sationspsychologischer und betriebswirtschaftlicher Methodik in vergleichbaren Problemstellungen. Dieses Wissen wurde nicht einfach als „ancilla“, als nützliche Technik gebraucht, sondern geprüft vor den Bedingungen unseres Glaubenswissen. Umgekehrt werden die normativen theologischen Ansprüche ebenso nicht „ancilla“ irgendwelcher moderner Managementversuche, die nach Legitimierung strebten. Der Dialog – in diesem Fall – zeigte sich als hilfreich und führte zur Ermutigung, einen Anfang der Veränderung zu wagen und jenes Organisationswissen verändernd in unsere Arbeit einzubauen. Umgekehrt werden wir als kirchliche Gemeinden und Kirchen weitere Erfahrungen machen, die zumindest im Non-profit-Bereich helfen können, neue Entwicklungen zu eröffnen. So wirken gegenseitige Inspiration und interdisziplinäre Bereicherung fort.

4 Krise gegenwärtiger Praxis: Gibt es Raum für neue Visionen? Oder bleibt nur und wenigstens die „Arbeit an der Zukunft“?

„Der einzig wahre Realist ist der Visionär“⁴⁷, doch wo befinden sich heute diese Visionäre in unserer Kirche, wo befinden sie sich in der Industrie? Der amerikanische Gründer „The Idea Factory“ in San Francisco John Kao, selber Konzertpianist, Filmproduzent, Betriebswirtschaftler, Firmengründer und Psychiater, spitzt zu:

„Systematische Innovationsprozesse, die sich im Takt mit dem rasanten Tempo der Ökonomie befinden, sind meistens nur bloße Verheißung. Wenn wir nicht lernen, daß Innovation mehr ist als Brainstorming und Produktentwicklung, werden wir das Stadium der strategischen Innovation niemals erreichen. [...] Innovation positiv anzunehmen bedeutet, konzeptionelle Fragen zu stellen. Innovation ist der Weg, auf dem wir in die Zukunft streben. Innovation ist der Weg in die Zukunft, wie wir sie uns aktiv wünschen. Doch zuvor erheben sich entscheidende Fragen, Wohin soll die Reise gehen? Was brauchen wir dazu? Wie soll die wünschenswerte Zukunft eigentlich aussehen. [...] Innovation beeinflusst alles. Ein Innovationssystem erfordert eine ganzheitliche Betrachtung. Die meisten Organisationen und Firmen tun sich schwer damit, diese Botschaft zu verstehen. Innovation besteht nicht einfach darin, eine neue Rhetorik zu verordnen; schließlich behauptet jedes Unternehmen irgendwo in seinem Geschäftsbericht, daß es nach Innovation strebe. [...] Die neuen Formen von Innovation wirken wie ein Markt, der von den drei entscheidenden Teilmärkten abhängt: Ideen, Talente und Kapital.“⁴⁸

Immer wieder werden neue oder alte Rezepte als Visionen bezeichnet. Obgleich es Reformbewegungen auf den verschiedensten Ebenen der Kirche gibt, zeigt sich weiterhin ein deutlicher Problemstau. Auch die Ansätze in einigen Deutschen Bistümern bis hin in die operativen Planungsebenen von Bistumsleitungen schafften kaum irgendwo einen echten Motivationsschub und einen neuen Aufbruch. Wenn wirkliche Visionen schon vorhanden waren, so blieben sie doch in der Umsetzung stecken oder sind nicht für einen kommunikativen Weg der Großorganisation brauchbar.

Sicher, auch dies wird schon lange beklagt, gibt es auch auf den Führungsebenen jene von Weisbord beschriebene Angst, die das Anfangen erschwert. Doch darüber hinaus ist

es vor allem die Unübersichtlichkeit und die Ratlosigkeit, die ihre Früchte einbringt. Schließlich bleibt bis heute ungewiss, ob denn überhaupt eine neue Vision, ein neues Mut machendes Leitbild für das 3. Jahrtausend der Kirche gesucht wird. Man hat fast den Eindruck, dass „katholische“, also alles umfassende Einheitsideologie solche Visionen verhindert.

Etliche prophezeien, dass nur ein erhöhter Außendruck, zum Beispiel durch fehlende Geldmittel oder Personal, die Motivation zu einem Veränderungsprozess vorantreibt, und nicht Weniges deutet darauf hin. Sie reden derzeit fast mehr von kirchlichen Sterbeprozessen als von neuem Aufbruch⁴⁹.

Selbst die Vision eines III. Vatikanischen Konzils – warum eigentlich vatikanisch? – hat es schwer genug Antrieb und Kraft zu entfalten. Bischof Lehmann wies vorsichtig am Rande des Katholikentags darauf hin, dass vielleicht tatsächlich für spezifische Fragen und Themen ein solches Konzil – wesentlich kürzer und unaufwendiger – anstehe. Wäre es nicht ein sympathische Vision, sich solches Arbeiten als Geist-offene Zukunftskonferenz vorzustellen?

Doch selbst, wenn wir uns solcher großer Bilder noch unsicher sind, hindert es doch nicht für die eigenen Verantwortungs- und Lebensbereiche sich auf neue Visionen einzurichten.

Ewig nur weiter wursteln, wird keinen Neuaufbruch ermöglichen.

Ewig nur Krisenbewältigung und -intervention als handlungsleitendes Motiv führt auch in keine Zukunft.

Ewig nur pragmatistisch die Frage nach der Gemeinde im althergebrachten Sinn zu buchstabieren, reicht ebenfalls nicht.

Arbeit an der Zukunft der Kirche beginnt m.E. damit, dass sie *zunächst überhaupt gewollt* wird. Ohne die echte innere Bereitschaft, daran zu arbeiten, wird jeder Versuch, sei er noch so gut methodisch aufgesetzt, misslingen.⁵⁰

Jener Wille zur Veränderung sieht auf verschiedenen Ebenen unter verschiedenem Leidensdruck verschieden aus. Immer mehr habe ich den Eindruck, dass auch hier die Opfer, nicht selten die ArbeiterInnen und Arbeiter an der kirchlichen Basis den höchsten Druck verspüren. Jede Bekehrung zu einer Theologie, die den Sprachlosen Stimme gibt, wird die Veränderungsdynamik steigern.

Zukunftsarbeit muss sich dabei darauf einlassen, die Ergebnisse eben noch nicht vorher zu kennen. So sehr sie den Rahmen und Ausgangspunkt in ihr Denken einbezieht, muss sie die Offenheit des Prozesses suchen oder zumindest zulassen. Alle Einheiten regional wie überregional, die wirklich diese Zukunft anstreben wollen, können sich dann der verschiedensten Methoden bedienen, auf der Suche nach einer Zukunft im Sinne der Visionen.

Eine Theologie, die der Zukunft Gottes mit seiner Welt traut, eine Theologie, die weder gott- noch gegenwartsvergessen ist, kann jene Motivation aufbringen, nach dem Neuen unserer Institutionen und Organisationen zu fragen.

Dabei werden wir weniger visionsproduktiv sein als visionsprovokativ. Wir können alle Energie daran setzen, dass es Freiräume gibt, in denen Visionen eine Chance haben und nicht obsolet sind. Auch für die einzelnen, sei es als Hauptberufliche, sei es als Ehrenamtliche in der Kirche, gilt es dann, den Mut zum Visionären zu bekommen und dafür offen zu werden, dass sie selber in einer Zeit der seltenen Visionen, angesprochen werden, vielleicht im Schlaf, in einer Traumtheophanie, zunächst nicht verstehen, dann aber als Hörende und Handelnde Neues bewirken.

Es ist möglich die Lähmungen unserer Kirche zu überwinden, wenn wir hören wie Samuel und uns, nach allen Regeln der Kunst, in die Wahrnehmungsschulen unserer Tage begeben. Das wäre der Anfang für die „Arbeit an der Zukunft“.

Anmerkungen

¹ vgl. 1 Sam 3,1

² Zur Veröffentlichung überarbeitete Fassung der Antrittsvorlesung als Privatdozent in Tübingen am 10. Juli 2000. S. a. Hartmann, Richard: „Vision“ – Zukunft für die Gemeinde. In: *meditation* 26, H. 1 (2000), S. 11-14.

³ Fellini, Frederico, in: Sikora, Joachim: *Vision einer Tätigkeitsgesellschaft: Neue Tätigkeits- und Lebensmodelle im 3. Jahrtausend*. Bad Honnef: ksi, 1999, S. 5.

⁴ Vgl. u. a. Beinert, Wolfgang: *Von den Zeichen der Zeit (I): Zeichen der Zeit – Deutung der Zeit – Antworten aus dem Evangelium*. In: *Anzeiger für die Seelsorge* 108 (1999), H. 11, S. 507-520.

⁵ S. a. Franz, Albert: *Glauben nach der Wende – Herausforderungen im ehemaligen Osten Deutschlands aus der Perspektive eines ‚Eingewanderten‘*. In: *Anzeiger für die Seelsorge* 107 (1998), H. 7, S. 315-320.

⁶ Anregend ist in diesem Kontext auch die Publikation des Organisationspsychologen und Theologen Doppler, Klaus: *Dialektik der Führung: Opfer und Täter*. München: Gerling Akademie, 1999. Theologisch nehmen wir darin die „Stimme der Leidenden“ wahr (vgl. Fuchs, Ottmar: *Die Stimme der Leidenden ist heilig!* In: *Bibel und Liturgie* 67 (1994), H. 2/3, S. 127-142).

⁷ Die Einheitsübersetzung kennt 59 Verweisstellen zum Stichwort „Vision“. Im Pentateuch sind es Abraham, Jakob und Baruch (Gen 15,1, 46,2; Num 24,4; 24,16), die Visionen hatten, weitere Verweisstellen sind in 2 Chr, 9,29-31; 32,32; Ps 89,20, Sir 49,8. Bei den Propheten ist die Rede von Visionen besonders bei Jesaja und Ezechiel, auch bei Amos Obadja, Habakuk und Sacharja, in der Apokalypitik bei Daniel und in der Offenbarung des Johannes.

⁸ Ketter, Peter: *Die Samuelbücher* (Herders Bibelkommentar Die Heilige Schrift für das Leben erklärt, Bd. III/1). Freiburg: Herder, 1940, S.26-31, hier: S. 28.

⁹ Vgl. auch Hertzberg, Hans Willem: *Die Samuelbücher* (Das Alte Testament Deutsch, Bd. 10). Göttingen: Vandenhoeck&Ruprecht, 1956, S. 26 -30.

¹⁰ S. Hertzberg 1956, S. 27. Mommer weist hingegen ausdrücklich darauf hin, dass in 1 Sam 3, 1-10 gerade der Hinweis auf die Schuldgeschichte der Eliden nicht vorkommt. Vgl. Mommer, Peter: *Samuel: Geschichte und Überlieferung*. (Wissenschaftliche Monographien zum Alten und Neuen Testament; 65) Neukirchen: Neukirchener Verlag, 1991, S. 5 – 31, S. 7. Für ihn handelt es sich um 2 getrennte Geschichten – die der Elifamilie und die des Samuels, die erst später zusammengefügt werden.

¹¹ S. hierzu McCarter, Pete Kyle: *1 Samuel* (The Anchor Bible; v. 8). New York: Doubleday, 1980, S. 94-101.

¹² McCarter 1980, S. 99.

¹³ Stolz, Fritz: *Das erste und zweite Buch Samuel*. Zürich: Theologischer Verlag, 1981 (Zürcher Bibelkommentare: Altes Testament; 9), S. 38.

¹⁴ Mommer 1991, S. 30.

¹⁵ Jepsen: חוה: In: Botterweck, G. Johannes (Hrsg.); Ringgren, Helmer (Hrsg.): *Theologisches Wörterbuch zum Alten Testament*, Bd. II, Stuttgart: Kohlhammer, 1977, Sp. 824.

¹⁶ Jepsen 1977, Sp. 829.

- ¹⁷ Vgl. Groß, Walter: Alttestamentliche Visionen. In: meditation 26, H. 1 (2000), S.2-5.
- ¹⁸ Groß 2000, S. 3.
- ¹⁹ Groß 2000, S. 4.
- ²⁰ Vgl. Torres Queiruga, Andrés: Die Offenbarung Gottes in der Verwirklichung des Menschen. Frankfurt: Lang, 1996, S. 80-88.
- ²¹ Bultmann, R.: Der Begriff der Offenbarung im Neuen Testament, in: Glauben und Verstehen III (Tübingen 51965) S. 29, zitiert nach Torres Queiruga 1996, S. 84.
- ²² Seckler, Max: Der Begriff der Offenbarung. In: Kern, Walter (Hrsg.): Seckler, Max (Hrsg.), Pottmeyer, Josef (Hrsg.): Handbuch der Fundamentaltheologie, Bd. 2. Freiburg: Herder, 1986, S. 60-83, hier S. 68.
- ²³ Vgl. hierzu Seckler 1986, S. 81-82.
- ²⁴ Vgl. Zulehner, Paul M.: Pastoraltheologie. Bd. 4. Pastorale Futurologie: Kirche auf dem Weg ins gesellschaftliche Morgen, Düsseldorf: Patmos Verl., 1990, S. 14.
- ²⁵ Sikora 1999
- ²⁶ Karrer, Leo: Jesus: Vision und Praxis christlichen Lebens. In: Haslinger, Herbert (Hrsg.): Handbuch Praktische Theologie : Grundlegungen (Bd. 1). Mainz: Grünewald, 1999, S. 144-156.
- ²⁷ Hilberath, Bernd Jochen: Zwischen Vision und Wirklichkeit : Fragen nach dem Weg der Kirche. Würzburg: Echter, 1999. S. a. die Überlegungen bei Hilberath, Bernd-Jochen: Corporate Identity für das Unternehmen Kirche. In: ThQ 180 (2000), H. 1, S. 54-71.
- ²⁸ Homeyer, Josef (Hrsg.); Steins, Georg (Hrsg.): Kirche – postmodern ‚überholt‘? Erfahrungen und Visionen in einer Zeit des Umbruchs. München: Bernard bei Don Bosco, 1996.
- ²⁹ Ernsperger, Bruno: Impulse zur Visionsarbeit mit Gruppen und Gemeinden. In: meditation 26, H. 1. (2000), S. 14-17.
- ³⁰ Fuchs, Gotthard (Hrsg.); Lienkamp, Andreas (Hrsg.): Visionen des Konzils : 30 Jahre Pastoralkonstitution ‚Die Kirche in der Welt von heute‘. Münster: Lit-Verlag, 1997 (ICS-Schriften; 36).
- ³¹ Als Beispiel hier Gregor Linßen, Gregor: Gottes Geist bricht über uns ein. Aus Liedblatt „Du führst uns hinaus ins Weite“, 4. Juli 2000, Katholikentag Hamburg:
 „Gottes Geist bricht über uns ein. Sprengt auf die verschlossene Tür.
 Reißt aus den kühnsten Träumen und verwirklicht sie im Jetzt und Hier.
 Was kann uns jetzt noch davor bewahren, in uns Feuer und Flamme zu schürn.
 Gott ist mit uns sein Geist brennt sich in unsere Herzen, in die Köpfe bis die Zungen Funken versprühn...
 Was kann uns jetzt noch davor bewahren, Kopf und Kragen für sein Wort zu riskiern.
 Gott ist mit uns, sein Geist dringt in uns ER öffnet alle Fenster, Türen, Tore, damit alle es hörn. ...
 Was kann uns jetzt noch davor bewahren, die Wahrheit über Gottes Sohn zu erzählh.
 Gott ist mit uns, sein Geist spricht durch uns. So hört, ihr Männer, Frauen, Söhne, Töchter, Kinder Gottes:
 Gottes Geist bricht über uns ein. Sprengt auf die verschlossene Tür.
 Reißt aus den kühnsten Träumen und verwirklicht sie im Jetzt und Hier.“
- ³² Hilberath 1999, S. 12. Der Genauigkeit wegen muss jedoch korrigiert werden: Nicht jede Organisationstheorie, sondern, wenn überhaupt, jede Organisationsentwicklung fragt nach der Vision und dem Leitbild.
- ³³ Ernsperger 2000, S. 15.
- ³⁴ Eher ernüchternd sind die Gemeindeberatungserfahrungen, die dokumentiert werden bei Goy, Antja: Katholische Kirchengemeinde – gemeinsam stark? In: Organisationsentwicklung 19 (2000), Nr. 2, S. 38-45.
- ³⁵ Weisbord, Marvin: Zukunftskonferenzen 1: Methode und Dynamik. In Organisationsentwicklung, H. 1 (1996a), S. 4-13, hier S. 5.
- ³⁶ Vgl. Weisbord 1996a, S. 10.
- ³⁷ Weisbord 1996a, S. 6.
- ³⁸ Weisbord 1996a, S. 10.
- ³⁹ Weisbord 1996a, S. 13.
- ⁴⁰ Doppler zeichnet eine Situation nach, die nur zu gut auf kirchliche Dienstbereiche übertragen werden kann: „Bei der Fortbildung gestern: Nettes Trainerpaar. Sicher alles gut gemeint. Wir waren ja auch alle zufrieden. Die Umgebung, das Essen, die anderen Teilnehmer - alles war o.k. Es ist nichts passiert. Ich habe innerlich an den Stellen genickt, wo ich auf Bekanntes traf, und noch heftiger dort, genickt, wo ich mich in meinen zentralen Ansichten voll bestätigt fühlte. Ich habe dort dicht gemacht, innerlich den Kopf geschüttelt, wo neue Aspekte auftauchten, vor allem, solche, die meine zentralen Grundansichten in Frage gestellt hätten. Wenn man es genau nimmt, habe ich eigentlich nichts gelernt. Ich denke, das ist von Euch auch so gewollt. Fortbildung als geplante Folgenlosigkeit. Die Alternative dazu wäre für uns und für euch unbequem: verunsichern, in Unruhe versetzen, aufrütteln, wenn nötig, kräftig konfrontieren, wie man so schön sagt, bis hart an die Grenze der Kränkung, gerade dort an- und nachsetzen, wo wir innerlich den Kopf schütteln. Aber dann müßtet auch Ihr Euch hinterfragen lassen. Zu unbequem? Also weiterhin Alibi-Seminare, um uns und Euch ruhigzustellen oder ruhig zu halten. Therapie mit Placebos.“

Ihr wißt doch selbst: für die meisten Problemstellungen bräuchten wir keine Seminare. Wir müßten uns stattdessen mit den jeweils Betroffenen zusammensetzen und uns ohne Umschweife direkt an die heißen Themen heranmachen.“ (Doppler 1999, S. 46) Doppler bespricht seine Wahrnehmung in fiktiver Rede eines Untergebenen an seinen Chef.

41 Gerade hierin besteht für die kirchlich gemeindliche Adaption eine spannende Herausforderung darin, die Grenzen der Teilnahme nicht eng zu reglementieren, sondern zu weiten, wahrscheinlich sogar über den formalen Rahmen der Kirchengliedschaft hinaus.

42 Vgl. Fuchs 1997.

43 Die Schlaflosigkeit mancher Verantwortlicher und mancher Arbeiter und Arbeiterinnen in der Kirche ist mir ein ausdrücklicher Verdachtsgrund für die Gottvergessenheit. Der Hinweis, dass es Gott den seinen im Schlaf gebe (Ps 127,2) ist mehr als eine Ausrede für Faulpelze, vielmehr ist es der Ausdruck eines stehenden Gottvertrauens und der nötigen Selbstbescheidung.

44 Letztlich sind sie dann auch im Betriebswirtschaftlichen nur Schimären für das, was sie vorgeben und damit vielleicht noch suspektere Führungsinstrumente, nicht jedoch echte Entwicklungsinstrumente.

45 Beim nicht unbekanntem Entwicklungsprozess der Waldbreitbacher Schwestern hat man dieses Thema dadurch institutionalisiert, dass alle Beraterteams zumindest einen Vertreter/Vertreterin der Theologen haben mussten, die auch diese Rolle inhaltlich in Erinnerung halten sollten. Letztlich gilt das von Rolf Zerfaß geprägte Wort: „Wir dürfen das Heute wichtiger nehmen als das Morgen, Gott wichtiger als die Kirche, die Not der Menschen wichtiger als ihren Glauben, den Glauben wichtiger als die Sakramente - und schließlich uns selbst ebenso wichtig wie die Kirchenfremden.“ (Zerfaß, Rolf: Was sind letztlich unsere Ziele? Pastoralpsychologische Thesen zur Motivationskrise in der Pastoral der Kirchenfremden. In: Katholische Glaubens-Information (Hrsg.): Erfahrungen mit Randchristen: Neue Horizonte für die Seelsorge. Freiburg: Herder, 1985, S. 43-64, hier S. 54).

46 Weisbord, Marvin; Flower, Joe (Gesprächspartner): Zukunftskonferenzen 2: Ein wirkungsvolles Werkzeug für die Entwicklung gesunder Gemeinden. In Organisationsentwicklung, H. 1 (1996b), S. 14-23, S. 15.

47 Fellini, Frederico, in: Sikora 1999, S. 5.

48 Kao, John: Die Innovation wieder neu erfinden. In: Future – Das Aventis Magazin 2000, H. 1, S. 20-24.

49 S. a. Fuchs, Gotthard: Vom Zauber eines neuen Anfangs : Es stirbt die alte Gestalt der Kirche, die neue ist im Kommen. Sieben Provokationen im Geiste von Pfingsten. In: Publik forum 2000, H. 11, S. 26-28.

50 Vgl. Goy 2000.