



Feedback

Hilfreich Rückmeldung geben zum Gottesdienst

Zentrum für
Qualitätsentwicklung
im Gottesdienst



Ein Reformzentrum
der EKD KIRCHE IM AUFBRUCH



Inhalt

Den Gottesdienst ins Gespräch bringen	4
Gottesdienstrückmeldebögen	5
Detaillierter Fragebogen	6
Fragebogen zu Erwartungen im Gottesdienst	8
Offener Rückmeldebogen	9
Das Gottesdienstnachgespräch	10
Ein kurzer Leitfaden zum Gottesdienstnachgespräch	11
Kollegiale Hospitation und Kollegiale Beratung	12
Mystery Worshipper	14
Gottesdienstberatung und Gottesdienstcoaching	15
Presbyteriale Verantwortung für den Gottesdienst	16
Gottesdienst und Visitation	17
Feedback geben und annehmen	18
Worauf soll ich Feedback geben?	19
Was will ich wissen und wie frage ich danach?	20
Quellen, Materialien, Literatur	22

Den Gottesdienst ins Gespräch bringen

„Der Christus in unserem eigenen Herzen ist schwächer als der Christus im Worte des Bruders; jener ist ungewiss, dieser ist gewiss... denn aus sich selbst kann ein Christ sich nicht helfen, ohne sich um die Wahrheit zu betrügen.“

(Dietrich Bonhoeffer)

Es wird viel über Gottesdienste gesprochen. Auf der Kaffeetafel nach der Beerdigung, bei der Feier nach der kirchlichen Trauung und beim Nachmittagskaffee am Taufsonntag kommt die Sprache immer wieder einmal auf die Predigt der Pfarrerin, die Lieder und manche Einzelheiten des erlebten Kasualgottesdienstes. Ebenso gehört es für Viele dazu, nach dem Sonntagsgottesdienst wenigstens eine kurze Rückmeldung mit einem Gesprächspartner darüber auszutauschen, wie man den Gottesdienst erlebt hat. Nicht selten sind das auch sehr differenzierte Beobachtungen. – Diejenigen, die am wenigsten davon erfahren, sind die, die den Gottesdienst verantwortlich geleitet haben: Pfarrerinnen und Kirchenmusiker, Lektorinnen, Küster und Kindergottesdienstmitarbeiterinnen. Insbesondere unter Kollegen ist es nahezu ein Tabu, sich gegenseitig auf vom Anderen gehaltene Gottesdienste anzusprechen.

„Das heimliche Schweigegebot über die geistliche Qualität kirchlicher Angebote muss jedoch aufgebrochen und die kollegiale Team- und Kritikfähigkeit muss gestärkt werden.“ (Kirche der Freiheit, Impulspapier des Rates der EKD, 2006). Das Schweigegebot ist Realität. Aber es verliert zum Glück zunehmend an Heimlichkeit. Wir werden uns des Problems bewusst und in den letzten Jahren sind Instrumente wiederentdeckt, weiterentwickelt und ausprobiert, sind Initiativen auf den Weg gebracht worden, die die Gesprächskultur um den Gottesdienst fördern sollen.

Eine Auswahl davon haben wir in dieser Broschüre zusammengestellt. Probieren Sie aus, was für Sie geeignet erscheint und geben Sie uns gern eine Rückmeldung dazu. So können Ihre Erfahrungen und ggf. weitere Materialien in einer kommenden Auflage Berücksichtigung finden.

Folkert Fendler,
Leiter des Zentrums für Qualitätsentwicklung im Gottesdienst

Gottesdienstrückmeldebögen

Das Feedback auf einen Gottesdienst mit Hilfe von Rückmelde- oder Feedbackbögen hat Chancen und Grenzen.

Ein **ausführlicher Fragebogen** (S. 6-7) kann das Augenmerk auf viele Details richten, lenkt aber zugleich deutlich die Wahrnehmung bzw. Rückmeldung und kann ein verstecktes Idealbild vom Gottesdienst implizieren. Sein Ausfüllen erfordert u. U. viel Zeit und kann ermüdend sein. Auch seine Auswertung ist aufwändiger. In den seltensten Fällen wird ein Fragebogen alle Fragen des abgedruckten Musterbogens verwenden. Hier gilt es auszuwählen und zu kürzen.

Offener formulierte Rückmeldebögen sind stärker beim spontanen Eindruck des Gottesdienstteilnehmers (S.9), können aber auch in allgemeiner Form Vorlieben hinsichtlich des Gottesdienstes abfragen (S.8).

Rückmeldebögen müssen an die jeweilige Gemeindesituation angepasst werden. Die sorgfältige Formulierung eines Rückmeldebogens durch die Verantwortlichen der Gemeinde ist bereits eine Hilfe, um sich über die gemeinsamen Kriterien für einen guten Gottesdienst zu verständigen.

Vor der Zusammenstellung der Fragen muss geklärt werden:

- Was wollen wir über unseren Gottesdienst von wem erfahren?
- Ist ein Fragebogen dafür das richtige Instrument?
- Sind wir bereit, Elemente des Gottesdienstes auch zu verändern, wenn die Befragung diesen Bedarf ergibt?

Es ist gut zu überlegen und ggf. zu variieren, welche Zielgruppe den Bogen ausfüllt: die ganze Gemeinde, die Konfirmanden, der Kirchenvorstand, eine bestimmte Gemeindegruppe...

Es ist denkbar, Beobachtungsaufgaben auf verschiedene Personen(gruppen) zu verteilen.

Kirchenbriefkasten und Gottesdienstbuch

Im Eingangsbereich der Kirche können dauerhaft einfache Rückmeldezettel, Stifte und ein Briefkasten bereit stehen, in den Rückmeldungen zu Gottesdiensten eingeworfen werden können. Hierbei handelt es sich um ein niederschwelliges Angebot, das besonders in Fällen von spontanem Mut oder Unmut ein gutes Ventil sein kann.

Geschieht dies in Form eines ausliegenden Gottesdienstbuches, können die einzelnen Rückmeldungen aufeinander Bezug nehmen.

Ihre Meinung zum Gottesdienst

Ihre Meinung zu unserem Gottesdienst ist uns wichtig. Deshalb bitten wir Sie, folgende Fragen zu beantworten. Vielen Dank!

Gesamteindruck	Trifft völlig zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Der Gottesdienst war in sich stimmig.				
Ich habe mich im Gottesdienst wohlgefühlt.				

Atmosphärische Gestaltung: Welche Atmosphäre zeichnete den Gottesdienst aus?

(*Entsprechendes einkreisen, Mehrfachnennungen möglich.*)

persönlich	freundlich	distanziert	kühl	herzlich	einladend	befremdend
vertraut	familiär	intellektuell	besinnlich	feierlich	tröstlich	aufmunternd
aktuell	politisch	herausfordernd	Sonstiges: _____			

Äußere Bedingungen

Ich habe mich beim Ankommen wohl gefühlt.				
Die Raumtemperatur war angenehm.				
Ich fand die Beleuchtung passend.				
Die Akustik und die Lautstärke fand ich gut.				
Der Blumenschmuck hat mir gefallen.				
Die Bestuhlung war bequem.				
Sonstiges: _____				

Inhalt

Die Gebete konnte ich gut mitbeten.				
Ihr Inhalt passte zu meinem Leben und Glauben.				
Die Gedanken der Predigt konnte ich verstehen und nachvollziehen.				
Die Predigt hat mich angeregt und mir neue Perspektiven eröffnet.				
Ich konnte der Predigt zustimmen.				
Ich konnte der biblischen Lesung gut folgen.				
Das Anspiel/die Aktion fand ich weiterführend.				
Die Abendmahlsfeier hat ein Gemeinschaftserlebnis vermittelt.				
Die Abendmahlsfeier hat mich getröstet/mir Mut gemacht.				
Die Bedeutung der Taufe wurde deutlich u. erlebbar.				
Die Familie/die Gemeinde war in die Gestaltung der Taufe gut eingebunden.				
Als Haupt-Aussage der Predigt habe ich gehört: _____				

Sprache	Trifft völlig zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Die Sprache der Begrüßung war natürlich.				
Die Sprache der Gebete entspricht mir.				
Die Sprache der Predigt war so, dass ich gut zuhören konnte.				

Musik

Ich konnte die Lieder gut mitsingen.				
Die Lieder/die Musik passten zu Inhalt und Stimmung des Gottesdienstes				
Die Musik hat Gebete und Predigt vertieft.				
Die Lieder/die Musik haben mir gefallen.				
Die Mischung der Musik fand ich angemessen.				
Ich hätte gern mehr neue Lieder gesungen.				
Ich hätte gern bekanntere Lieder gesungen.				

Was hat die Musik im Gottesdienst bei ihnen ausgelöst?

(Entsprechendes einkreisen, Mehrfachnennungen möglich.)

bringt zur Ruhe	fördert das Nachdenken	erfreut mich	macht mich unruhig
schenkt mir neue Gedanken	langweilt mich	berührt mich	spricht mich überhaupt nicht an
Sonstiges: _____			

Bewegung

Bewegung, Gestik und Mimik der Mitwirkenden haben die Botschaft des Gottesdienstes unterstützt.				
Bewegung, Gestik und Mimik wirkten natürlich.				
Die Möglichkeit, mich im Gottesdienst zu bewegen (aufstehen, klatschen ...) entsprach meinen Vorstellungen				

Zusammenhang des Gottesdienstes

Gebete, Lieder und Predigt standen in einem erkennbaren Zusammenhang				
Ich fühlte mich sicher durch d. Gottesdienst geleitet.				
Die Taufe/das Abendmahl war gut in den Gottesdienst eingebettet				
	zu hoch	genau richtig		zu gering
Die Länge des Gottesdienstes war				
Die Länge der Predigt war				
Die Anzahl der Lieder war				
Die Länge der Lieder war				

Angaben zur Person: o männlich o weiblich Alter: _____

Ich gehe häufig/gelegentlich/selten zum Gottesdienst (bitte einkreisen)

Was wünschen Sie sich von einem Gottesdienst?

Bitte punkten Sie! Wählen sie einzelne Aspekte aus (so viele sie mögen) und kennzeichnen Sie deren Wichtigkeit mit einem, zwei oder drei Punkten.

Streichen Sie durch, was Sie nicht mögen.

Ich möchte im Gottesdienst ...

- | | | | |
|-----|----|---|-------------------------------|
| ●●● | ●● | ● | zur Ruhe kommen |
| ●●● | ●● | ● | Leute treffen |
| ●●● | ●● | ● | getröstet werden |
| ●●● | ●● | ● | beten |
| ●●● | ●● | ● | mit anderen verbunden sein |
| ●●● | ●● | ● | in Schwung kommen |
| ●●● | ●● | ● | meditieren lernen |
| ●●● | ●● | ● | Anregungen bekommen |
| ●●● | ●● | ● | gemeinsam singen |
| ●●● | ●● | ● | etwas über den Glauben lernen |
| ●●● | ●● | ● | mit jemandem sprechen |
| ●●● | ●● | ● | gute Musik hören |
| ●●● | ●● | ● | Gottes Nähe spüren |
| ●●● | ●● | ● | geheilt werden |
| ●●● | ●● | ● | gemeinsam essen und trinken |
| ●●● | ●● | ● | über mein Leben nachdenken |
| ●●● | ●● | ● | gesegnet werden |
| ●●● | ●● | ● | einfach mal nichts tun |
| ●●● | ●● | ● | für jemanden/andere beten |
| ●●● | ●● | ● | Entscheidungshilfen bekommen |
| ●●● | ●● | ● | ermutigt werden |
| ●●● | ●● | ● | Stille genießen |
| ●●● | ●● | ● | Hilfsaktionen planen |
| ●●● | ●● | ● | neue Leute kennen lernen |

Hat der Gottesdienst Ihren Wünschen entsprochen?

Ja, denn

Nein, denn ...

Teilweise, denn ...

Was würden Sie verändern?

Damit wir wissen, wie Ihnen dieser Gottesdienst gefallen hat, bitten wir Sie, vier Fragen zu beantworten.

Werfen Sie den Bogen am Ausgang in den bereitstehenden Kasten oder lassen Sie ihn unserem Gemeindebüro im Laufe der Woche zukommen. Vielen Dank!



Das war mir wichtig:



Diese Fragen bleiben:



Das hat mich gefreut:



Das hat mich geärgert:

Das Gottesdienstnachgespräch

Eine klassische Form gottesdienstlicher Gesprächskultur ist das Gottesdienstnachgespräch. So klassisch, dass es mittlerweile deutlich zurückgegangen ist.

Seine Chance und sein Charme liegen aber darin, dass die ganze Gemeinde als Verantwortliche und Gestalterin des Gottesdienstes ernst genommen wird.

Eine Gefahr besteht darin, dass es zu einer „Fortsetzung der Predigt mit anderen Mitteln“ wird, in dem der Prediger, die Predigerin noch einmal sagt, was er/sie in der Predigt „eigentlich sagen wollte“. In einem wenig gelenkten Gespräch kann es darüber hinaus sein, dass hauptsächlich diejenigen das Wort ergreifen, die auch sonst „das Sagen haben“ und eher stille Menschen auch hier stumm bleiben.

Auch deshalb empfiehlt es sich, eine in Gesprächsleitung erfahrende Person für das Nachgespräch zu gewinnen, die nicht der Pfarrer oder die Pfarrerin sein sollte.

Zum Einstieg kann es sinnvoll sein, eine non-verbale Rückmeldemöglichkeit anzubieten, z.B. Punktekleben zu bestimmten Fragen, Stimmungsbarometer, Wandzeitung nach dem Schema +-?! (s.S. 9). Teilnehmende, denen es schwerfällt in der Öffentlichkeit ihre Meinung zu sagen, können sich auf die Ergebnisse dieser Runde beziehen und so mittelbar Stellung beziehen.

Die früher eher predigtorientierten Nachgespräche sollten bewusst auf den ganzen Gottesdienst ausgeweitet werden. Auch hier können im Vorfeld Gottesdienstbeobachtungsbögen ausgegeben werden.

Aus praktischen Gründen finden Nachgespräche oft direkt im Anschluss an den Gottesdienst statt, was bei möglicherweise noch hoher emotionaler Beteiligung Aller besondere Sensibilität erfordert. Sinnvoll kann es deshalb auch sein, den Gottesdienst bewußt mit zeitlichem Abstand zu betrachten.

Gottesdienstnachgespräche sollten langfristig angekündigt werden. Nicht nur, wenn Veränderungswünsche ausdrücklich benannt oder Zielvereinbarungen getroffen werden, ist es sinnvoll, solche Gespräche in bestimmten Intervallen zu wiederholen.

Dabei kann auch jedesmal ein anderer Aspekt des Gottesdienstes im Fokus des Gespräches stehen: Einmal die Predigt, einmal die Musik, die Gebete, die Gestaltung des Raumes ...

Ein kurzer Leitfaden zum Gottesdienstnachgespräch

Vorbereitung:

- Was ist das Ziel des Gesprächs?
- Wer wird voraussichtlich teilnehmen?
- Soll ein bestimmter Schwerpunkt gesetzt werden?
- Welche möglichen Störungen und Konflikte zeichnen sich im Vorfeld ab?

Durchführung

- Benennen Sie die geschätzte Dauer und das Ziel des Gesprächs.
- Legen Sie die Gesprächsregeln fest und setzen Sie sie einfühlsam aber konsequent durch.
- Gesprächsregeln sollten die Feedbackregeln berücksichtigen (s.S. 18):
 - Senden Sie „Ich-Botschaften“!
 - Benennen Sie Wahrnehmungen und nicht Wertungen!
 - Sprechen Sie Veränderbares an, nicht Unveränderbares.
 - Seien Sie konkret, nicht allgemein!
 - Betroffene sollten nicht direkt auf einzelne Äußerungen reagieren!
- Die Gottesdienstverantwortlichen hören in der Regel erst einmal nur zu.
- Ist die Rückmeldekultur noch wenig erprobt, kann es sinnvoll sein, das Hand-in-Hand-Prinzip einzuführen: Kritik und Lob kommen am besten an, wenn Sie Hand-in-Hand gehen. Sie sind am wirkungsvollsten als Team.
- Eröffnen Sie das Gespräch mit einer offenen Frage.
- Nach einer offenen Wahrnehmungsrunde können einzelne Fragen stärker fokussiert werden.
- Versuchen Sie eine gerechte Verteilung der Redeanteile zu erreichen. Ermuntern Sie stillere Teilnehmende und fragen Sie sie direkt nach ihren Eindrücken.

Abschluss

- Achten Sie auf die Einhaltung der vereinbarten Zeit und geben Sie rechtzeitig ein Signal, damit alle noch die Möglichkeit haben, ihre Äußerungen vorzubringen.
- Nehmen Sie sich Zeit für ein kleines Feedback.
- Halten Sie wesentliche Ergebnisse im Hinblick auf eventuelle Ziele fest.
- Benennen Sie die noch offenen Punkte und vereinbaren Sie eine eventuelle Weiterarbeit bzw. Termin und Thema für das nächste Nachgespräch.

Kollegiale Hospitation und Kollegiale Beratung

Vier bis fünf Kollegen treffen sich regelmäßig zur gegenseitigen Wahrnehmung ihrer Arbeit und zur gemeinsamen Rückmeldung und Beratung.

Bei der **Kollegialen Hospitation** hat entweder die gesamte Kollegengruppe gemeinsam einen Gottesdienst erlebt oder Einzelne haben sich wechselseitig im Gottesdienst besucht. Bei der **Kollegialen Beratung** hat nur der Ratsuchende (die Fokusperson) die entsprechende Situation erlebt, die er deshalb eingangs ausführlich schildert (Punkt 2).

Schritte	Bei Beratung	nach Hospitation(en)	Zeit
1. Rollen & Fälle	Es wird vereinbart, wer die Moderation übernimmt, und wessen Fall besprochen wird.	Wer übernimmt die Moderation? Welche Hospitation wird besprochen?	10'' Ges.: 10''
<i>Regel:</i>	<i>Aufgabe des Moderators ist es, auf die Einhaltung der Regeln und der Zeitvorgaben in den einzelnen Schritten zu achten. Die Moderation wechselt nach jedem Fall.</i>		
2. Mein Erleben	Ein Gruppenmitglied stellt sein Problem vor und versucht, es so gut wie möglich zu fokussieren.	Der Besuchte äußert seine eigenen Wahrnehmungen zur hospitierten Situation.	10'' 20''
<i>Regel:</i>	<i>Die Fokusperson spricht allein und wird nicht unterbrochen. Die anderen achten auf Stimme, Haltung, Tonfall, Reihenfolge der geäußerten Erinnerungen und Empfindungen. Drohen Missverständnisse, kann kurz zurückgefragt werden.</i>		
3. Sammeln von Beobachtungen und Assoziationen	Die Gruppe sammelt Assoziationen, Empfindungen, Phantasien, die die geschilderte Situation und die Schilderung selbst bei ihnen ausgelöst haben.	Die Besucher sammeln Beobachtungen, Empfindungen, Assoziationen zur Hospitation und zur Schilderung der Fokusperson in Phase 2.	10'' 30''
<i>Regeln:</i>	<i>Die Gruppe nennt noch keine Lösungen, sondern möglichst vielfältige Assoziationen und Beobachtungen. Sie sendet „Ich-Botschaften“ und benennt Wahrnehmungen, keine Wertungen. Ihre Äußerungen sind möglichst konkret und richten sich nicht auf Unveränderbares. Die Fokusperson hält sich während dieser Phase ganz zurück, auch wenn es schwer fällt, nicht sofort etwas richtig stellen zu können.</i>		
4. Nachfragen	Die Fokusperson kann Informations- und Verständnisfragen stellen, die die gesammelten Äußerungen verdeutlichen und konkretisieren. Die Gruppe reagiert direkt.		5'' 35''
5. Rückmeldung und Auswahl	Die Fokusperson sagt der Gruppe, was sie von den vorgebrachten Ideen/Beobachtungen nachvollziehen und für sich verwenden kann. Sie sagt, an welcher Beobachtung, Idee, Rückmeldung sie gerne weiterarbeiten möchte und fokussiert die Aufgabenstellung für die Gruppe.		5'' 40''
6. Sammeln von Lösungsvorschlägen	Die Gruppe trägt aus ihrer Erfahrung Lösungsmöglichkeiten und Handlungsoptionen zusammen. Brainstorming und Actstorming. Die Fokusperson nimmt nur wahr und unterbricht nicht.		10'' 50''

7. Rückmeldung und Einübung	Die Fokuspersion sortiert das Gehörte und sagt der Gruppe, welche Lösungsvorschläge und Ideen sie für sich verwenden kann und welche Handlungsoption am ehesten für sie infrage kommt. Wenn möglich, übt sie die Handlungsoption einmal vor der Gruppe ein oder erprobt verschiedene vorgeschlagene Varianten.	10'' 60''
8. Austausch und Einübung	Gemeinsames Gespräch und Austausch über die vorgeschlagenen bzw. erprobten Handlungsoptionen. Möglicherweise Korrektur der Varianten und erneute Erprobung. Vertiefende Lösungsvorschläge und Planung erster konkreter Schritte für die Veränderung.	10'' 70''
9. Deins und Meins	Reihum benennt jedes Gruppenmitglied eine Situation, in der es ähnliche Erfahrungen gemacht hat und sagt, inwieweit es die Erfahrungen dieser Runde für sich verwenden kann. So wird deutlich, dass Alle Gebende und Nehmende sind.	10'' 80''
10. Feedback	Feedback für Moderation, Fokuspersion und Gruppe.	10''
Zeitbedarf ges.:		90''

Kollegiale Hospitation eignet sich nicht nur für Pfarrerinnen und Pfarrer, sondern auch für Kirchenmusiker und andere für den Gottesdienst Verantwortliche. Sie beugt der Vereinzelung im Amt vor und ist ein nicht-hierarchisches Instrument der Rückmeldung, das die vorhandenen Kompetenzen aller Beteiligten nutzt. Sie geschieht am besten unter Kollegen, die nicht regelmäßig eng zusammenarbeiten.

Der Austausch erstreckt sich optimalerweise über einen Zeitraum von bis zu einem Jahr. Vier bis fünf Kolleginnen oder Kollegen treffen sich an ebenso vielen, langfristig vereinbarten Terminen reihum an ihren jeweiligen Predigtstellen. Dies ist nur möglich, wenn die Verantwortlichen eines Kirchenkreises die personellen Freiräume schaffen, z.B. durch die Einrichtung von Springerstellen. Die wechselseitigen Hospitationen fördern dabei auch die Zusammenarbeit im Kirchenkreis weit über den Gottesdienst hinaus.

Ist es zu schwierig, Besuchstermine für die gesamte Gruppe zu organisieren, ist es auch möglich, dass jeweils nur Einige hospitieren und die Auswertung mehrerer Hospitationen dann bei einem Treffen der ganzen Gruppe geschieht.

Im Blick müssen nicht nur die Sonntagsgottesdienste liegen, es können ebenso Kasualien, Andachten und andere Veranstaltungen hospitiert werden.

Die strenge, stark strukturierende Form der auswertenden Gespräche ist für diese sensible Aufgabe der Rückmeldung unter Kollegen hilfreich, sollte aber durch einen lockeren, gemütlichen Rahmen ergänzt werden.

Diese Gesprächsform kann auch zur Vertiefung der geistlichen Gemeinschaft der Beteiligten beitragen und eine entsprechende Rahmung erhalten.

Mystery Worshipper

Der geheimnisvolle Gottesdienstbesucher

Geheime Qualitätstester (mystery visitors, Stiftung Warentest, Kiosktestkäufer etc.) sind Vielen bekannt. Solche Überprüfungen geschehen ungefragt, durchaus aber auch als bezahlte und gewollte Leistungen zur Qualitätssteigerung. Aus England kommt die Idee, auch Gottesdienste „in geheimer Mission“ zu besuchen und zu bewerten (www.ship-of-fools.com). Manche kennen auch die Kolumne der christlichen Zeitschrift „Chrismon Plus“ unter dem Titel „Mein Kirchgang“.

Nun wird nicht jede Gemeinde erfreut sein, eine öffentliche Bewertung ihres Gottesdienstes im Internet oder in einer Zeitschrift zu finden, vor allem, wenn sie keine Gelegenheit zur Stellungnahme erhält. Eine Auswertung der Chrismon-Kolumne hat gezeigt, dass deutliche öffentliche Kritik von den Betroffenen nicht als hilfreich angenommen werden kann. Andererseits ist jeder Gottesdienst ein öffentliches Geschehen und damit der öffentlichen Meinungsbildung ausgesetzt. Auch wer beispielsweise ein Konzert gibt, kann schwerlich vorher ankündigen „Von einer öffentlichen Kritik bitten wir abzusehen!“.

Es liegt eine Chance im „Mystery Worshipper“. Der unangekündigte Besuch einer kirchennahen oder kirchenfernen Person, des Redakteurs der Lokalzeitung, einer Jugendgruppe oder eines/r Pfarrkollegen/in mit der Bitte um spätere Rückmeldung könnte von Gemeinden geradezu erbeten werden. Ggf. könnten vorab bestimmte Beobachtungsaufgaben vereinbart werden.

Denkbar wäre auch, dass verschiedene Gemeinden wechselseitige unangekündigte Gottesdienstbesuche vereinbaren, die dann in ein hilfreiches Feedback münden.

Die „geheimen“ Besucher können dabei vorher für ihren Dienst ausgebildet und so eine ganze Gruppe von Gemeindegliedern in ihrer Sprachfähigkeit über den Gottesdienst gefördert werden.

Das Zentrum für Qualitätsentwicklung im Gottesdienst sucht nach Möglichkeiten, aus dem verbreiteten Konzept „Mystery Visitor“ eine gemeindetaugliche Konzeption zu erstellen. Gemeinden, die Interesse haben, hier Elemente zu erproben, wenden sich bitte an das Zentrum.

Gottesdienstberatung und Gottesdienstcoaching

Seit einigen Jahren gibt es Langzeitfortbildungen zum Thema Gottesdienst bzw. Ausbildungen zum Gottesdienstcoach bzw. Gottesdienstberater. Ihr Ziel ist die Bildung eines Netzes von Kontaktpersonen, die inhaltlich qualifizierte Feedbacks zu Gottesdiensten geben, die Sprachfähigkeit über Gottesdienste in Gemeinden stärken und bei der Entwicklung von Gottesdienstkonzepten beraten.

Gottesdienstcoaching ist eine besonders qualifizierte und praxisorientierte Form der Kollegialen Beratung. Dieses Angebot wendet sich nicht nur an Pfarrerrinnen und Pfarrer, sondern an alle am Gottesdienst verantwortlich Beteiligten und nimmt das kommunikative Gesamtgeschehen im Gottesdienst in den Blick.

Durchgeführt werden solche Kurse bereits in der Evangelischen Kirche von Westfalen (www.institut-afw.de) und der Nordelbischen Kirche (www.gottesdienstinstitut-nek.de), im Zentrum Verkündigung der EKHN (www.zentrum-verkuendigung.de) und im Michaeliskloster Hildesheim (www.michaeliskloster.de) sowie gemeinsam von der Rheinischen und Berlin-Brandenburgischen Kirche.

Die Unterstützung der ausgebildeten Coaches und Beraterinnen und Berater fordern Sie am Besten über die entsprechenden Institute an.

Auch andere gottesdienstliche Arbeitsstellen und Gottesdienstinstitute bieten Beratung und Coaching bei vielen Fragen des Gottesdienstes an. (Die Internetadressen der Gottesdienstarbeitsstellen finden Sie in den Links unter www.michaeliskloster.de/qualitaetsentwicklung).

- Fordern Sie die professionelle Hilfe der Gottesdienstberaterinnen und –berater bei den entsprechenden Stellen an.
- Bewerben Sie sich selbst um die Teilnahme an gottesdienstlichen Langzeitfortbildungen und Ausbildungen zum Gottesdienstcoach.
- Geben Sie Impulse an Ihre Landeskirche weiter, damit ggf. auch dort Fortbildungen zum Gottesdienstcoach durchgeführt bzw. finanziert werden.

Presbyteriale Verantwortung für den Gottesdienst

Nicht nur Pfarrerinnen und Pfarrer sind für Gottesdienste verantwortlich, sondern die ganze Gemeinde. Stellvertretend für sie übernimmt der Gemeindevorstand, der Kirchenvorstand bzw. das Presbyterium diese Verantwortung. Folgende Leitfragen können Impulse für die stärkere Wahrnehmung solcher Verantwortung geben:

- Steht das Thema Gottesdienst regelmäßig auf der Tagesordnung des Kirchenvorstandes bzw. Presbyteriums?
- Gibt es einen Gottesdienstausschuss?
- Gibt es regelmäßige Gespräche mit allen an der Gottesdienstgestaltung beteiligten Mitarbeitenden (Pfarrerinnen, Kirchenmusikern, Lektorinnen, Küstern, Ehrenamtlichen ...)?
- Nehmen die Verantwortlichen alle Formen des Gottesdienstes wahr? Auch Zielgruppengottesdienste und Kasualien?
- Kennen die Mitglieder des verantwortlichen Gremiums die Beratungs- und Fortbildungsmöglichkeiten im Bereich Gottesdienst und machen sie davon Gebrauch?
- Besucht das verantwortliche Gremium in einer gewissen Regelmäßigkeit Gottesdienste (z.B. in Form einer kleinen internen Visitation), tauscht sich anschließend über die Beobachtungen aus und gibt qualifiziert Rückmeldung?
- Wann wurde das letzte Mal über die Zeiten, Orte und Formate der Gottesdienste und Kasualien Ihrer Gemeinde nachgedacht?
- Wurden in diese Überlegungen die Nachbargemeinden, die Region mit einbezogen?
- Kennt das Leitungsgremium die soziale Struktur Ihrer Gemeinde? Hat es sich mit den unterschiedlichen Erwartungen vertraut gemacht, die die verschiedenen Milieus an den Gottesdienst haben?
- Wie nimmt das Leitungsgremium seine Verantwortung auch für den Kindergottesdienst wahr? Sind die Kinder als Teil der Gottesdienstgemeinde im Blick? Hat der Kirchenvorstand z.B. über ihre Teilnahme am Abendmahl beraten?
- Inwieweit bemüht sich das Leitungsgremium in einer großen Gemeinde um eine homogene Gottesdienstkultur an allen Predigtstätten?

Gottesdienst und Visitation

„Nicht dass wir Herren wären über euren Glauben, sondern wir sind Gehilfen eurer Freude.“ 2. Kor 1,24

Die Visitation ist das älteste Instrument der Rückmeldung und Qualitätsentwicklung im Bereich der Evangelischen Kirche.

Trotz der der Visitation innewohnenden Spannung von Kollegialität und Kirchengenaufsicht lohnt eine Schärfung dieses Instruments zur Stärkung des Gottesdienstes. Denn bislang werden zwar bei Visitationen oft feierliche Gottesdienste begangen, der normale gottesdienstliche Alltag in seiner Differenziertheit wird aber nicht immer angemessen wahrgenommen. In einigen Landeskirchen gibt es interessante und hilfreiche Modelle, von denen einige exemplarisch genannt seien:

- In der Lippischen Landeskirche hat eine reformierte Klasse (Kirchenkreis) eine Querschnittsvisitation zum Gottesdienst unternommen: Die Visitationsgruppe besucht innerhalb eines Jahres alle Gemeinden im Kirchenvorstand zu einer Sitzung über die Gottesdienstkultur der Gemeinde und in einem exemplarischen Gottesdienst.
- Eine lutherische Klasse hat eine ähnliche Querschnittsvisitation zum Thema Taufe durchgeführt.
- In Westfalen können Gottesdienste gezielt anhand eines ausführlichen Beobachtungsbogens der Arbeitsstelle Gottesdienst visitiert werden, dessen Auswertung auch auf eventuell kritische Punkte aufmerksam macht.
- Die „Materialien zur Visitation“ der Ev. Kirche in Hessen und Nassau enthalten Vorschläge für eine Selbsterkundung der visitierten Gemeinde, die gezielt auch die Qualität rund um Gottesdienst und Kasualien in den Blick nehmen (www.ekhn.de/inhalt/download/materialien_godi_ru/visitation.pdf, Seite 28f.).
- In der Ev. Kirche von Kurhessen-Waldeck trifft sich traditionell einmal im Jahr der Pfarrkonvent eines Kirchenkreises in einer der Gemeinden, um die Arbeit des örtlichen Pfarrers, der Pfarrerin zu visitieren und Anregungen und Rückmeldung zu geben.

Feedback geben und annehmen

Feedback als Suche nach der Möglichkeit zum Lob und als Ansporn zur Veränderung

„Was siehst du den Splitter in deines Bruders Auge und nimmst nicht wahr den Balken in deinem Auge.“ Mt 7,3

„So halten wir nun dafür, dass der Mensch gerecht wird ohne des Gesetzes Werke, allein durch den Glauben.“ Röm 3, 28

Christliches Feedback kommt von der Rechtfertigung des Sünders her. Es unterscheidet fundamental zwischen Person und Werk. Es achtet die Persönlichkeitssphäre des Feedbacknehmers und weiß ihn als geliebtes Kind Gottes.

Ein Feedback kann daher nur auf konkretes Verhalten bezogen sein. Es geschieht ganzheitlich und nimmt positive (!) und negative Aspekte gleichermaßen in den Blick. Insofern ist es zugleich Einübung in eine Haltung aufmerksamer Dankbarkeit für und Wertschätzung gerade auch des Gelungenen, das oft übersehen oder für selbstverständlich gehalten wird.

Christliches Feedback ist ehrlich, ohne zu verletzen. Es übt ein, *miteinander* zu reden und nicht *übereinander*. Es ist gabenorientiert und möchte den Feedbacknehmer motivieren, an seinen Verhaltensweisen mit dem Ziel weiterzuarbeiten, dass er die von ihm selbst beabsichtigten Wirkungen optimal erzielt.

Feedback-Geben geschieht

- als Ich-Botschaft, nicht als Du-Botschaft
- als Wahrnehmung, nicht als Wertung
- konkret, nicht allgemein
- konstruktiv, nicht destruktiv
- bezogen auf Veränderbares, nicht auf Unveränderbares
- zeitnah, nicht zu spät
- wohl dosiert, nicht als Generalabrechnung.

Feedback-Nehmen geschieht

- freiwillig, nicht gezwungen
- ohne Rechtfertigungsdruck
- in Dankbarkeit.

Oft ist es sinnvoll, dass das eigentliche Feedback und die Reaktion auf das Feedback klar voneinander getrennt sind, Feedback-Geber und -Nehmer sich ausreden lassen und allenfalls Verständnisfragen stellen, bevor sie in einen Gesprächsaustausch oder eine Phase konkreter Verabredungen eintreten.

Worauf soll ich Feedback geben?

Drei Ebenen von Erwartungen

Im Qualitätsmanagement von Dienstleistungen unterscheidet man drei unterschiedliche Ebenen von Kundenerwartungen: Grunderwartungen, Leistungsanforderungen und Begeisterungsfaktoren. Diese Unterscheidung kann auch hilfreich sein, um das Feedback zu einem Gottesdienst zu strukturieren.

Grunderwartungen:

Dies sind Erwartungen, die unausgesprochen vorausgesetzt werden. Wenn Sie erfüllt werden, bedeutet das noch keine Zufriedenheit. Wenn Sie nicht erfüllt werden, führt das jedoch schnell zu Unzufriedenheit und Beschwerden. Bei einem Restaurant wäre das z.B. die Erwartung, dass es sauber ist, das Essen schmackhaft und die Portionen angemessen.

Leistungsanforderungen:

Dies sind bewusste Erwartungen: Dafür machen sich die Leute auf und kommen. Wenn sie erfüllt werden, dann sind die Menschen zufrieden. Wenn Sie nicht erfüllt werden, bleiben sie irgendwann weg.

Im Restaurant sind das etwa die besondere Atmosphäre, die typischen Gerichte, die persönliche Bedienung.

Begeisterungsfaktoren:

Sie sind unerwartet und führen gerade deshalb zu Begeisterung.

Im Restaurant kann das ein besonders gutes Gespräch mit dem Wirt sein oder der Service, nach Essen und Trinken nach Hause gefahren zu werden.

Vor der Rückmeldung zu einem Gottesdienst kann es sinnvoll sein zu überlegen: Was sind für mich/für uns Grunderwartungen, Leistungsanforderungen und Begeisterungsfaktoren bei einem Gottesdienst?

Die Begeisterungsfaktoren im Gottesdienst sind dabei oft Erfahrungen, die nicht von Menschen „gemacht“ werden können, sondern sich durch den Heiligen Geist ereignen. Sie sind nicht machbar, aber man kann ihnen Raum geben und versuchen, gute Rahmenbedingungen für sie zu schaffen.

Was will ich wissen und wie frage ich danach?

Die richtige Feedbackmethode finden

Feedback geschieht nicht um seiner selbst willen, sondern ist zielorientiert und auf Veränderung ausgerichtet, sonst entstehen schnell Frustrationen auf allen Seiten. Vor jeder Feedback-Aktion muss daher geklärt werden:

- Was möchte ich über den Gottesdienst erfahren?
- Welche Methode kann ich dazu einsetzen?
- Was mache ich mit den Ergebnissen?

Was will ich über meinen Gottesdienst wissen? Fragen im Vorfeld	Was kann ich tun, um das zu erfahren? Mögliche Methoden der Umsetzung
<p><i>Welche Atmosphäre spüren die Menschen im Gottesdienst?</i> Welche Atmosphären halte ich für möglich? Welche Atmosphären will ich gezielt abfragen? Welche Atmosphäre will ich eigentlich im Gottesdienst erleben, welche nicht?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stimmungsbarometer am Ausgang, z.B. Bälle in Plexiglassäulen, Smileys zum Punkten • Rückmeldebogen mit einfachen Skalen, z.B.: Smileys, Schulnoten, Punkte (s.S. 8) • Rückmeldebogen mit freien Abfragen
<p><i>Was erwarten/wünschen die Menschen, die in meinen Gottesdienst kommen?</i> Welche Erwartungen vermute ich? Rechne ich mit unerwarteten Erwartungen? Soll ein Gottesdienst alle Erwartungen erfüllen? Gibt es Erwartungen, die ich nicht erfüllen würde?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldebogen mit Multiple-Choice bzw. Wichtigkeits-Wertung (s.S. 8) • Rückmeldebogen mit freien Antworten • Bestehende Studien und Befragungen auswerten, z.B. EKD-Mitgliedschaftsstudie, bayerische Gottesdienststudie (s.S. 22) • Eigene Befragungen durchführen: in Gemeindegremien, bei Mitarbeitenden, bei Hausbesuchen von Mitgliedern der Kerngemeinde
<p><i>Was erwarten/wünschen die Menschen, die nicht in meinen Gottesdienst kommen?</i> Was weiß ich wirklich über diese Gruppe? Welche Milieus leben in meiner Gemeinde? Ist die Gottesdienstgemeinde bereit, sich für diese Gruppe zu öffnen? Ist die Gemeinde bereit, für diese Gruppe ein eigenes Angebot zu gestalten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bestehende Studien und Befragungen auswerten, z.B. EKD-Mitgliedschaftsstudie, Milieus praktisch (s.S. 22) • Eigene Befragungen durchführen bei distanzierteren Mitgliedern, Ausgetretenen, Untertanen • Befragung milieuspezifischer Gruppen, z.B. Sportverein, Baumarktkunden, Lesekreis ... • Telefoninterviews durch (ehrenamtliche) Mitarbeitende oder kirchliches Call-Center • Online-Umfragen • Besuchsinterviews • Straßenumfragen (z.B. durch Konfirmanden)
<p><i>Wie wirkt mein Gottesdienst auf Menschen, die von außen kommen?</i> z.B. Besuch, sporadisch Teilnehmende, Neuzugezogene, Verwandtschaft von Tauffamilien</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mystery Worshipper • Gottesdienstcoach • Kollegiale Hospitation • Befragung von Neu-Dazustößenden, Konfirmanden und Konfirmandeneltern • Nachfragen bei Tauffamilien

<p>Was nehmen die Menschen aus dem Gottesdienst mit? An positiven Erfahrungen An negativen Erfahrungen An Erkenntnissen An Fragen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldebögen nach dem Schema + - ! ? (s.S. 9) • Wandzeitung nach Schema + - ! ? • Kirchenbriefkasten • Gottesdienstbuch • Gottesdienstnachgespräch
<p>Was haben die Menschen von der Predigt verstanden? Zielt die Predigt nur auf „Verstehen“?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldekarten für einen Satz: Das war für mich der wichtigste Inhalt der Predigt. • Predigtgespräch
<p>Wie wirke ich als Liturg/Liturgin? Stimmigkeit von Inhalt und Präsentation Sprache und Verständlichkeit Körpersprache Liturgische Präsenz</p>	<p>Qualifiziertes Feedback durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mystery Worshipper • Gottesdienstcoach • Kollegiale Hospitation • Qualitätszirkel

Erläuterungen zu einzelnen Methoden:

Stimmungsbarometer fragen die aktuelle Stimmung in drei Kategorien (gut, unentschieden, schlecht) für alle sichtbar ab. Dies ist unaufwendig, kann aber dazu führen, dass Unentschiedene sich der überwiegenden Mehrheit anschließen.

Mehrere **repräsentative Befragungen von Kirchenmitgliedern** zu ihren Erwartungen an den Gottesdienst wurden in letzter Zeit veröffentlicht. Besonders gut auf die eigene Gemeinde zu übertragen sind dabei Untersuchungen, die verschiedene Milieus nach ihrem Lebensstil differenzieren, z.B. die letzte EKD-Mitgliedschafts-Befragung und „Milieus praktisch“. Vgl. das Literaturverzeichnis auf Seite 22.

Telefoninterviews wurden in einigen Landeskirchen gezielt auf Kirchenkreisebene durchgeführt, nicht nur im Hinblick auf das Thema Gottesdienst. Das Evangelische Medienhaus Bielefeld bietet einen Call-Center-Service speziell für kirchliche Einrichtungen.

Online-Umfragen lassen sich über spezielle Internet-Dienstleister (z.B. www.surveymonkey.de) recht kostengünstig und ohne großen Aufwand realisieren und über gemeindeeigene Websites bzw. Email-Einladungen propagieren.

Qualitätszirkel sind Gemeindegruppen, die es sich nach entsprechender Ausbildung zur Aufgabe machen, regelmäßig qualifizierte Rückmeldung zum Gottesdienst zu geben und die sich darüberhinaus für die Stärkung des Gottesdienstes einsetzen. Dafür lassen sich auch Jugendliche gut gewinnen.

Quellen, Materialien, Literatur

Quellen:

- S. 6-8: Diese Gottesdienstfragebogen sind im Michaeliskloster in Hildesheim entstanden und können von der Website des Qualitätszentrums als überarbeitbare Word-Datei heruntergeladen werden (<http://www.michaeliskloster.de/qualitaetsentwicklung/material.html>).
- S. 9: Nach Plüss u.a. (Hgg.), Gottesdienste ins Gespräch bringen, S. 40.
- S. 10: Zum Gottesdienstnachgespräch vgl. ausführlicher Plüss u.a. (Hgg.), Gottesdienste ins Gespräch bringen, 29ff.
- S. 12: Das Schema der Kollegialen Hospitation beruht auf einer Anpassung des sog. „Heilsbronner Modells“ auf den Gottesdienst durch Gudrun Mawick und Leonie Grüning. Berichte über positive Erfahrungen mit Kollegialer Beratung und Hospitation und weitere Materialien finden sich unter www.evangelisch-in-unna.de/kollegiale_beratung.html

Literatur:

- Jochen Arnold, Was geschieht im Gottesdienst? Zur theologischen Bedeutung des Gottesdienstes und seiner Formen, Göttingen 2010.
- Wolfgang Huber u.a. (Hgg.), Kirche in der Vielfalt der Lebensbezüge. Die vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft, 2 Bde, Gütersloh 2006.
- Hanns Kerner, Wahrnehmungen zum Gottesdienst aus einer neuen empirischen Untersuchung unter evangelisch Getauften in Bayern (2007), erhältlich beim Gottesdienstinstitut Nürnberg (www.gottesdienstinstitut.org). In dieser Reihe weitere Hefte zu: Predigt, Kirchenmusik, Taufe, Konfirmation, Hochzeit, Bestattung.
- David Plüss, Michael Rahn (Hgg.), Gottesdienste ins Gespräch bringen. Eine Sammlung von Feedback-Methoden, Zürich 2008.
- Claudia Schulz/Eberhard Hauschildt/Eike Kohler, Milieus praktisch. Analyse- und Planungshilfen für Kirche und Gemeinde, Göttingen 2009.
- Kim-Oliver Tietze, Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln, Reinbek 2008.

Zentrum für Qualitätsentwicklung im Gottesdienst
Michaeliskloster
Hinter der Michaeliskirche 3
31134 Hildesheim
Fon: 05121-6971-573
Fax: 05121-6971-555
Mail: qualitaetszentrum.ekd@michaeliskloster.de
Net: www.michaeliskloster.de/qualitaetsentwicklung