

Einfach besser

Aus dem Methodenkoffer der Gottesdienstberatung: Das Kano-Modell

Den Menschen ist die Freude über die Veränderung anzusehen, wenn sie erzählen: „Eigentlich weiß keiner so genau, warum die Stühle im Altarraum standen. Gebraucht wurden sie nur bei Taufen. Aber sie standen immer da, obwohl sie sonntags niemand benutzte. Jetzt haben wir sie in einen Abstellraum geschafft und stellen sie nur auf, wenn Taufe ist – und danach bringen wir sie wieder weg. Der Blick auf den Altar ist so viel freier, auf die Blumen, die Kerzen. Und der Raum wirkt ganz anders. Alles wirkt weiter, unverstellt. Wir sind durch die Gottesdienstberatung darauf gestoßen.“

Jemand anderes erzählt: „Erstaunlich war, dass es uns wirklich alle gestört hat. Jede und jeden, der im Gottesdienst saß. Die Tür fiel immer mit einem lauten Geräusch ins Schloss. Bei jedem, der kam. Vor dem Gottesdienst ging es ja noch. Hat der Gottesdienst schon angefangen, war es jedes Mal ein Wumm... Bei der Gottesdienstberatung hat eine Frau das aufgeschrieben und alle stimmten zu „Ja, genau!“ Behoben war es in 10 Minuten. Mit einer Leiter und einem Schraubenzieher. Erstaunlich, was ganz kleine Dinge für eine Wirkung haben können.“

Die Beispiele sind bewusst geworden durch die Arbeit mit dem „Kano-Modell“. Das Kano-Modell wurde von Folkert Fendler für die Arbeit im Bereich der Qualitätsentwicklung Gottesdienst fruchtbar gemacht und ist in dem Standardwerk zur Qualitätsentwicklung im Gottesdienst „Handbuch Gottesdienstqualität“ beschrieben. Es stammt ursprünglich aus Japan und wurde dort von dem Wissenschaftler Noriaki Kano als Instrument zur Messung von Kundenzufriedenheit entwickelt. Drei Qualitätsstufen werden dabei unterschieden: Grunderwartungen, Leistungserwartungen und Begeisterungsfaktoren.

Am leichtesten erschließt – und erklärt – sich das Modell, wenn man es vor der Anwendung zuerst am Beispiel eines Kino-, Theater- oder Restaurantbesuchs erklärt. Grunderwartungen sind Punkte, von denen man einfach ausgeht. Sie sind so selbstverständlich, dass sie eigentlich erst auffallen, wenn sie nicht eingehalten sind. Bringt der Kellner beispielsweise ein Glas Wein, das noch Spuren der Benutzung des Vorgängers aufweist, wird man den Kellner darauf hinweisen und um ein anderes Glas bitten. Kommt es zu noch irgendeinem Vorfall, wird man sich von diesem Restaurant in Zukunft fernhalten. Als Leistungserwartung wird bezeichnet, wenn man etwas bekommt, was man so gar nicht erwartet hat. Beispielsweise ist die Speisekarte abwechslungsreich und enthält einige Besonderheiten, die einen neugierig machen. Das wird man sich merken. Wird nach der Bestellung darüber hinaus unentgeltlich ein besonderer Gruß der Küche serviert, ist das ein Begeisterungsfaktor. Unvorhersehbar, überraschend, außerordentlich.

Angewandt auf den Gottesdienst in der Arbeit mit Kirchenvorständen/Kirchengemeinderäten lässt sich das Kano-Modell als Bodenbild anlegen oder auch auf Stellwänden visualisieren. Dabei werden nach der Einführung der Methode die Begriffe „Grunderwartungen“, „Leistungserwartungen“ und „Begeisterungsfaktoren“ vorgegeben. Nach einer Einzelarbeit werden die Ergebnisse zusammengetragen. Das oben erwähnte Beispiel der Leerräumung des Altarraums ist beispielsweise im Bereich der Leistungserwartungen aufgetaucht. Das Geräusch war ein Beispiel aus den Grunderwartungen. Im Bereich der Grunderwartungen können Störungen bei der Mikrofonanlagen auftauchen, unbequemes Sitzen, mangelnde Sauberkeit. Leistungserwartungen liegen oft im ästhetischen Bereich, etwa ein besonders schöner Blumenschmuck auf dem Altar oder anregende Orgelvorspiele. Hier kann die Grenze zu Begeisterungsfaktoren fließend sein. Die Predigt kann Begeisterungsfaktor sein. Oder wenn sie ganz und gar missfällt im Bereich der Grunderwartung als enttäuschend beschrieben werden.

Wichtig bei den Begeisterungsfaktoren ist, dass man sie im Gottesdienst häufig nicht „machen“ kann. Sie geschehen, ereignen sich, sind plötzlich da.

Das Kano-Modell eignet sich nicht allein für die Arbeit in Kirchengemeinderäten. Es kann auch herangezogen werden für die Nachbesprechung eines Gottesdienstes. Ich habe es auch in einer Dekanekonferenz eines Kirchenkreises/Diözese verwendet. Da kommen dann freilich Gottesdienste aus verschiedenen Orten ins Blickfeld. Aber genau das wurde als sehr anregend erlebt.

Mit dem Kano-Modell lässt sich nach meiner Erfahrung sehr leicht arbeiten. Es ist einfach zu verstehen und macht den Teilnehmenden Spaß, weil es ohne großen Aufwand viele Aspekte des Gottesdienstes sichtbar macht. Im Gespräch können Übereinstimmungen und unterschiedliche Sichtweisen Gegenstand des Gesprächs sein. Mögliche Veränderungen können verabredet oder zur weiteren Bearbeitung auf die Tagesordnung gesetzt werden. Aus meiner Sicht ist das Kano-Modell eine hervorragende Methode zur Arbeit im Bereich der Qualitätsentwicklung Gottesdienst, weil es einfach ist und rasch zu sichtbaren Ergebnissen führt. So kann Gottesdienst einfach besser werden.

Christof Hechtel

*Gottesdienst-Institut, Nürnberg
Referent für Gottesdienstberatung, Coaching Liturgie
Verkündigung und Bild, Kirche und Kunst*

4997 Zeichen

Das Kano-Modell

Grunderwartungen

- werden unbewusst vorausgesetzt
- werden sie erfüllt, bedeutet das noch keine Zufriedenheit
- werden sie nicht erfüllt, kommt es oft zur Beschwerde

Leistungserwartungen

- bewusste Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung
- je besser sie erfüllt werden, desto mehr Zufriedenheit entsteht
- bei Nichterfüllung: Enttäuschung. Nicht unbedingt Beschwerde

Begeisterungsfaktoren

- übertreffen die expliziten Erwartungen
- lösen Begeisterung aus
- Achtung: Werden schnell zu Leistungsanforderungen