

Charisma und Kirchenentwicklung oder: Wie geht eine Charisma-first-Strategie konkret?

In jüngster Zeit wird in der Diskussion um ein neues Kirche-Werden häufiger von den „Charismen aller Getauften“ gesprochen. Diese müssten in die Kirchenentwicklung einbezogen und fruchtbar gemacht werden. In diesem Zusammenhang fällt häufiger das Stichwort einer „charismenorientierten Pastoral“: wie ein solcher Strategiewechsel, der nicht zu vorher definierten Aufgaben passable Personen, sondern umgekehrt zu den jeweiligen Personen mit ihren Charismen passende Einsatzfelder sucht, aussehen kann, bleibt meist jedoch offen. Der folgende Beitrag möchte einen Vorschlag vorlegen, wie eine solche Charisma-first-Strategie konkret im Alltagsgeschäft der Pastoral umgesetzt werden kann.

Stefan Moosburger

Charisma scheint in aller Munde zu sein – mindestens bei diözesanen Entscheidungsträgern. Nicht nur, dass der Begriff „Charisma“ in etlichen Pastoralplänen auftaucht, sondern häufig auch an ziemlich prominenter Stelle und mit deutlichem Fokus. Es ist von „Charismenförderung“ und „charismenorientierter Pastoral“, von „Talenten“ und „Begabungen“ die Rede. Als ein Beispiel soll hier der Pastoralplan der Diözese Münster gelten, der im März 2013 in Kraft gesetzt wurde. Hier findet sich nicht nur die Begrifflichkeit der „Charismen“, sondern das „Aufsuchen und Fördern der Charismen“ (33) wird sogar als erste von vier Optionen für die Orientierung der zukünftigen Pastoral benannt. Der Begriff „Charismen“ wird hierbei synonym zu „Gaben“ (8), „Können Einzelner“ (8), „Begabungen und Fähigkeiten“ (10) sowie „Stärken“ (28) verwendet. Es liegt somit ein sehr weiter Begriff von Charismen vor, der sich auch nicht nur auf Christen beschränkt: Charismen als „gute Gaben“ sind allen Menschen von Gott geschenkt

(vgl. 28) und somit erstreckt sich die Option für die zukünftige Pastoral des Wahrnehmens und Förderns der Charismen auf die Fähigkeiten aller Menschen (vgl. 33). Als Geber der Charismen wird der Heilige Geist (vgl. 28) bzw. Gott (vgl. 33) benannt.

INTENDIERTER PERSPEKTIVWECHSEL: CHARISMENORIENTIERUNG

Auch schlägt das Papier einen Perspektivwechsel von einer aufgaben- hin zu einer gabenorientierten Seelsorge vor (vgl. 33). Charismen sollen nicht nur wahrgenommen, entdeckt, wert-

Stefan Moosburger

Dipl. Theol., Wiss. Mitarbeiter am Zentrum für angewandte Pastoralforschung, Bochum; Wiss. Hilfskraft am Lehrstuhl für Pastoraltheologie der PTH SVD, St. Augustin.

geschätzt und ihnen Räume eröffnet werden (vgl. 10), sondern auch gefördert und zur Geltung gebracht werden (vgl. 34). Die Gaben werden einerseits dadurch als immer schon vorhanden dargestellt und müssen somit nur noch entdeckt werden, andererseits wird ihnen eine Möglichkeit zur Förderung zugesprochen. Als Zielrichtung der Charismen wird der „Nutzen aller Menschen“ (34), der „Aufbau der Gemeinden [Plural!]“ (43) sowie der „Dialog mit allen Religionen“ (43) und das Beschreiten von „Wegen zur Einheit der Christinnen und Christen“ (43) benannt. Auch an dieser Stelle zeigt sich wieder die Weite des verwendeten Charismabegriffs: Charismen werden nicht nur allen Menschen geschenkt, sondern sind auch zum Nutzen aller Menschen einzusetzen.

Durch diesen kursorischen Blick auf die Verwendung des Charismabegriffs im Münsteraner Pastoralplan zeigt sich, dass den Charismen Einzelner eine herausragende Stellung für die Konzeption zukünftiger Pastoral eingeräumt wird – und dies nicht nur nebenbei, sondern unter ausdrücklicher Optionalisierung. Hierbei ist deutlich, dass eine jeweilig akzentuierte Konzeption der Charismenlehre klare Konsequenzen für die pastorale Praxis haben: was ist eigentlich ein Charisma – und was nicht? Muss es nur entdeckt werden, da es schon immer da ist? Und: wem kommt ein Charisma zu – und wem nicht? Der vorliegende Beitrag verortet sich daher in der pastoralen Suchbewegung einer praktischen Charismenkonzeption und fokussiert auf die Frage, was konkrete Handlungsschritte sein können, um eine intendierte „Charismenorientierung“ praktisch umzusetzen.

CHARISMA IST MEHR ALS FÜHRUNGS-PERSÖNLICHKEIT

Um ein Charisma zu entdecken, muss man wissen, wonach man sucht. Zeitgenössische Ohren denken hierbei eher in Kategorien von Max Webers „charismatischer Persönlichkeit“ als an neutestamentliche Geistesgaben. Dies gilt es bei der Prioritätensetzung der Pastoral sensibel zu beachten: gesucht werden nicht nur Führungspersönlichkeiten im Weber'schen Sinne – diese sicherlich auch –, sondern Gaben Gottes in ihrer gesamten Bandbreite! Neben organisationalen Charismen sind sowohl kerygmatische, ekstatische und therapeutische Charismen gesucht, wie sie in den paulinischen Charismenlisten auftauchen (vgl. *Klauck*, 29). Diese wären für heutige Bedürfnisse noch durch weitere – handwerkliche, musische, ästhetische etc. – Charismen zu erweitern.

Um die Antwort vorwegzunehmen: weder noch! Denn die hintergründige Entgegensetzung Charisma vs. Talent ist eine falsche Alternative. Hinter dem Verhältnis natürliche Begabung vs. geistgewirktes Charisma steckt die Diskussion um die Beziehung von Natur und Gnade. Somit wird man sich vor zwei Extremen hüten müssen: gegen eine idealistische Gleichsetzung wird der Geist als Ursprung der Charismen betont werden; gegen eine spiritualistische Trennung wird der Mensch als ein schon immer begnadetes Geschöpf begriffen werden (vgl. *Kellner*, 312–323). Nach thomistischem Grundsatz *gratia praesupponit naturam; non destruit illam, sed perficit* lässt sich für Charismen festhalten, dass sie mindestens im Zusammenhang mit menschlichen Fähigkeiten stehen: weder ist das Wehen des Geistes auf überdurchschnittliche menschliche Begabungen festgelegt, noch garantiert ein Ta-

lent, dass Gott darin wirkt. Charisma-first-Strategien werden somit zwar an den Fähigkeiten der Menschen ansetzen, diesen aber ein verändern-des Einwirken des Geistes ermöglichen müssen.

CHARISMA NICHT OHNE KIRCHEN- ENTWICKLUNG. KIRCHENENTWICKLUNG NICHT OHNE CHARISMA

Bei Paulus gibt es neben dem Ursprung im Geist ein weiteres Kriterium für ein Charisma: die Zielrichtung des Gemeindeaufbaus (vgl. 1 Kor 14,12.26). Wenn ein Charisma nicht zum Aufbau der Gemeinde dient, dann ist es kein Charisma. Geistliche Befähigung hat eine normative Zielrichtung! Und umgekehrt gilt: jedes ekklesiogenetische Handeln wurzelt im Charisma. Damit wird Gott als Subjekt des Kirchewerdens deutlich (vgl. *Kellner*, 337–340). Für eine Charisma-first-Strategie bedeutet dies, dass Charismenfindungs- und Charismenentwicklungsprozesse immer in eine gesamtkirchliche Ekklesiogenesebewegung eingebunden sein müssen: werden Charismen gesucht, gefördert und zugelassen, müssen sie auch eine neue Art Kirche zu sein hervorbringen und hervorbringen dürfen! Charismenentwicklung als Selbstverwirklichung ist daher kritisch zu sehen.

In diesem ekklesiogenetischen Zusammenhang wird offensichtlich, dass die Zielrichtung „zum Aufbau der Gemeinde“ nicht ausschließlich binnenekklesiologisch verengt verstanden werden darf. Die paulinische *Ekklesia* scheint damit nur bedingt wiedergegeben. Versteht sich Kirche als „Zeichen und Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott wie für die Einheit der ganzen Menschheit“ (LG 1), dann sind Charismen nicht nur in innerkirchliche Belange einzubrin-

gen. Dementsprechend formuliert *Apostolicam Actuositatem* 3, dass Charismen „in Kirche und Welt zum Wohl der Menschen [!] und zum Aufbau der Kirche“ einzusetzen sind. Damit diese sich bestmöglich entwickeln können, müssen Charisma-first-Sozialgestalten aufgrund der hohen Individualität der Charismen je individuelle Entfaltungsmöglichkeiten bieten. Dies beinhaltet auch je eigene Möglichkeiten zum Andocken an kirchliche Akteure – oder eben auch zum Ausstecken.

MENTALITÄTSWANDEL ZUM „CHARISMA FIRST!“

Wird pastorale Praxis nicht mehr von zu erledigenden Aufgaben her konstruiert, sondern von den Befähigungen der Menschen, dann braucht dies einen längerfristigen Mentalitätswandel. Die Spannung, die es dabei auszuhalten und gelingend zu gestalten gilt, liegt zwischen dem Geistwirken im Charisma und der nötigen pastoralen Strategiebildung. Dies fordert einen neuen hörenden Stil der pastoralen Strategiefindung (vgl. *Kröger*, 15f.). Auch ergibt sich durch den Grundsatz „Charisma first!“ ein neuer Blick auf die Subjekte der Pastoral: Menschen werden zuerst mit der Charismenbrille auf deren Fähigkeiten und Geistwirken in ihrem Leben hin wahrgenommen und wertgeschätzt. Dies ermöglicht einen neuen „Ort innerhalb der Kirche“ besonders für Menschen, die gesellschaftlichen und kirchlichen Leistungsansprüchen nicht entsprechen (vgl. *Klein*, 498). Denn wer Kirchenaufbau von den Charismen her betreibt, kann keine Gabe ausperren, ohne auch den Geist mit vor die Tür zu setzen!

Da Charismen immer ereignishaften Charakter haben, brauchen die geistgeschenkten Begabungen immer auch richtige Orte und richtige Zeiten. Es gilt, die nötigen Rahmenbedingungen zur Verfügung zu stellen, damit sich der Geist Bahn brechen kann. Dass hierzu nicht jede Person mit ihrem je individuellen Gaben-Mix an jeder Stelle richtig ist, ist offensichtlich.

Nach LG 12 sind Charismen „den Nöten der Kirche besonders angepaßt und nützlich“. D.h. ein Charisma lässt sich als jeweilige Antwort Gottes auf eine konkrete Not hin lesen. Eine Leitfrage pastoraler Charismenfindung könnte daher lauten: „Auf welche Not hin hat Gott mir (und somit seiner Gemeinde) diese Gabe geschenkt?“ (vgl. das Interview mit Udo Bentz in HerKorr 7/2014). Damit ergeben sich rasch Richtungsanzeiger für mögliche Felder des Einsatzes und des Auslebens einer gottgeschenkten Befähigung.

GESUCHT: DEINE BESONDERE FÄHIGKEIT!

Um eine Charisma-first-Strategie auch konsequent umsetzen zu können, ist die Entwicklung eines Gespürs für eigene wie fremde Fähigkeiten und dem Geistwirken darin nötig. Warum nicht innerhalb eines pastoralen Raumes einen Charismenwettbewerb ausrufen: gesucht werden die ausgefallensten und kreativsten Charismen – und dies möglichst konkret! Die Palette könnte dabei vom Käsekuchen-Charisma, der Fähigkeit, Bedeutendes in einen 1:31 Min. kurzen YouTube-Clip zu packen, bis hin zum Bedienen eines Mischpultes reichen! Hieraus dann bspw. neue Verkündigungsszenarien zu kreieren, könnte schnell, konkret und effektiv möglich sein.

Wie kann nun eine konkrete pastoralplanerische Strategie aussehen, die die jeweils vor Ort vor-

handenen Charismen an erste Stelle rückt? Hierfür wird nun ein Vorschlag für kirchliches Ehrenamtsmanagement (als ein Teilbereich einer Charisma-first-Strategie) vorgelegt. Dazu wird das betriebliche Führungsinstrument der Zielvereinbarungsgespräche (bzw. Management by Objectives) kurz dargestellt und anschließend auf pastorale Räume übertragen.

Zielvereinbarungsgespräche basieren auf der motivationspsychologischen Grundannahme, dass Ziele motivierend wirken. Und dies besonders, wenn sie SMART sind: Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch und Terminiert. D.h. je konkreter sie festgelegt und überprüfbar sind, desto eher fördern sie Leistung. Solche Ziele werden in Unternehmen zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten in einem Zielvereinbarungsgespräch formuliert. Hierfür bereitet der Mitarbeiter eigene Ziele vor, die er in das Gespräch einbringt. Der Vorgesetzte orientiert sich an den Unternehmenszielen und den daraus für seinen Teilbereich abgeleiteten Subzielen. Diese beiden Zielvorstellungen werden nun im Gespräch dialogisch abgeglichen und ein konkretes Ziel für den Mitarbeiter festgehalten. Darüber hinaus gibt es regelmäßige Feedbackgespräche, die den bisherigen Verlauf reflektieren und anhand der gesetzten Zielvereinbarung bewerten. Für das Gelingen von Zielvereinbarungsgesprächen sind klar formulierte Unternehmensziele sowie -strategien nötig, die dann für jeweilige Teilbereiche in einer Zielhierarchie aufgeschlüsselt werden können (vgl. *Watzka*, 13–41). Diözesane Pastoralpläne formulieren dies bereits anfanghaft, indem sie deutliche Optionen und Priorisierungen einer zukünftigen Pastoral festhalten.

ZIELVEREINBARUNGEN FÜR EHRENAMTLICHE IM PASTORALEN RAUM

Zielvereinbarungsgespräche könnten nun im kirchlichen Bereich zwischen ehrenamtlich Engagierten und „KnotenpunkterInnen“ stattfinden: da neue pastorale Räume vielerorts als Netzwerk konzipiert werden, ergibt sich für einzelne Personen (ehrenamtlich, hauptamtlich oder Pfarrer) die Position eines Knotenpunktes, verschiedenste kirchliche Akteure und Orte miteinander in Beziehung zu setzen. Die Aufgabe der KnotenpunkterInnen im Zielvereinbarungsgespräch wird es sein, den Blick für den gesamten pastoralen Raum mit dessen Bedürfnissen und Nöten einzubringen. Diejenigen, die sich ehrenamtlich im pastoralen Raum engagieren wollen, bringen ihre eigenen konkreten Zielsetzungen aufgrund ihrer je individuellen Fähigkeiten und Talente mit ins Gespräch. Somit kann anhand von Zielvereinbarungsgesprächen der Vorrang von Charismen strukturell im Tagesgeschäft eines pastoralen Raumes verankert werden, ohne zugleich einen chaotisch-charismatischen Zustand herstellen zu müssen. Diesen Gesprächen gelänge somit die Brückenfunktion zwischen dem einzelnen Charisma und dem großen pastoralen Raum.

Die Chancen einer so umgesetzten Charisma-first-Strategie liegen auf der Hand: klare Ziele motivieren! Somit stellen Zielvereinbarungsgespräche eine strukturelle Antwort auf die Frage der Motivationsförderung kirchlichen Engagements dar: wer weiß, worauf er sich einlässt, weiß seine Kräfte zu bündeln, kennt seine Zuständigkeitsbereiche und kann sich ggf. nötige Kompetenzen und Hilfen hinzuholen. Eigenverantwortliches Handeln – wie es einer von Gott geschenkten Gabe entspricht – wird dadurch er-

möglicht. Zugleich aber ergibt sich die Chance einer neuen Art von Teamgeist, wenn sich bspw. alle caritativ Tätigen regelmäßig austauschen und gegenseitig in ihrem Engagement unterstützen. Besonders für die veränderten Bedürfnislagen von Engagierten im Rahmen des „neuen Ehrenamtes“ könnten Zielvereinbarungsgespräche daher zur Attraktivität kirchlichen Engagements beitragen – wobei im Blick behalten werden müsste, wie sich diese Strukturen zu Akteuren des „alten Ehrenamtes“ verhalten.

EXPERIMENTIERFELD FÜR TALENTE

Da die Zielsetzung jedes Einzelnen über die Zielhierarchie konkret mit den angestrebten Zielen des pastoralen Raumes bzw. Bistums verknüpft ist, erlaubt dies ein stärkeres Commitment mit der gesamtkirchlichen Ekklesiogenesebewegung: Jeder kann sich als Teil des Prozesses einer neu werdenden Kirche begreifen. Weil dies allerdings nicht verpflichtend ist, können sich auch Nicht-Christen projektartig in einem pastoralen Raum engagieren, ohne das kirchliche Gesamtpaket kaufen zu müssen. Allen im pastoralen Raum wird die Möglichkeit gegeben, sich je nach eigenem Bindungsbedürfnis miteinzubringen. Wieso sollte jemand, dem Ästhetik und Stimmung wichtig ist, die vier Adventsgottesdienste nicht mit einer Lichtinstallation bereichern können, und dann erst wieder in einem halben Jahr im Gottesdienst auftauchen?! Durch das kleinteilige Abstecken konkreter Ziele ergibt sich ein Experimentierfeld für Talente und Charismen: warum nicht etwas außerhalb der eigenen Komfortzone ausprobieren und vielleicht feststellen, dass man dies doch besser kann als man immer dachte. Fähigkeiten finden sich

im Austesten! Wenn die Tätigkeit dann nicht nur gelingt, sondern auch Spaß macht, Trost bringt und Dopamin ausschüttet, dann gilt es, dies als Wirken des Geistes entdecken zu können. Hierzu wird es kundige Unterscheider brauchen, die

Charismen als Charismen erkennen und den jeweilig Engagierten helfen, diese als solche zu deuten und als Wirken Gottes in ihr Leben zu integrieren – wenn dies gewünscht ist. ■

LITERATUR

Kellner, Dirk, Charisma als Grundbegriff der Praktischen Theologie. Die Bedeutung der Charismenlehre für die Pastoraltheologie und die Lehre vom Gemeindeaufbau, Zürich 2011.

Klauck, Hans-Josef, Die Autorität des Charismas. Zehn neutestamentliche Thesen zum Thema, in: Klinger, Elmar/Zerfaß, Rolf (Hg.), Die Kirche der Laien. Eine Weichenstellung des Konzils, Würzburg 1987, 25–37.

Klein, Stephanie, Eine Pastoral in Würdigung der Charismen, in: Ritzer, Georg (Hg.), Mit euch bin ich Mensch... (= Salzburger Theologische Studien, Bd. 34), Innsbruck 2008, 491–502.

Kröger, Elisa, Das Unplanbare einplanen. Charismenorientierung als Fundament einer pastoralen Strategie, in: Anzeiger für die Seelsorge 123,6 (2014) 14–17.

Viehhauser, Gerhard, Streben nach Charismen und Heilung. Theologie der Charismen in der Hermeneutik der Erfahrung auf der Grundlage von 1 Kor 12–14. Stationen der kirchlichen Rezeption bis heute (= Salzburger Theologische Studien, Bd. 36), Innsbruck 2009.

Watzka, Klaus, Zielvereinbarungen in Unternehmen. Grundlagen, Umsetzung, Rechtsfragen, Wiesbaden 2011.