Bund Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden in Deutschland K.d.ö.R.

Abschlussarbeit zum Anfangsdienst

Christian Denkers

Grundausrichtung oder nettes Beiwerk?
Zu Gabenprogrammen und ihrer Umsetzbarkeit

Betreuer der Arbeit: Pastor Jürgen Bohle

05.11.2014

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung ... 4

2 Exemplarische Darstellung der Strukturen von Gabenprogrammen anhand von "Die 3 Farben deiner Gaben" nach Christian A. Schwarz ... 6

2.1 Die Gemeindeleitung einbeziehen ... 6

2.2 Einen Dienst-Koordinator einsetzen ... 7

2.3 Schulung leitender Mitarbeiter ... 7

2.4 Mitarbeiterteam zusammenstellen ... 7

2.5 Definieren der Aufgaben ... 8

2.6 Die Gemeinde einbeziehen ... 9

Exkurs: Vergleich des Prozesses nach Schalk und Haley mit dem Leitfaden zur Umsetzung von D.I.E.N.S.T. ... 9

2.7 Zusammenfassung und weiterführende Fragen zur Umsetzung ... 10

3 Chancen und Grenzen bei der Umsetzung von Gabenprogrammen anhand der Erfahrungen in der „Kirche ohne Turm“ ... 12

3.1 Gabenseminare in der Vergangenheit ... 12

3.2 Natürliche Gemeindeentwicklung und die geplante Umsetzung der Förderung gabenorientierter Mitarbeit ... 12

3.3 Seminar auf dem Gemeindetag 01.09.2013 ... 13

3.4 Erster Kurs „3 Farben deiner Gaben“ von April bis Mai 2014 ... 14

3.5 Erfahrungen aus den Beratungsgesprächen ... 15

3.6 Überlegungen zu den nächsten Schritten ... 16

3.7 Zusammenfassung ... 16

4 Umfrage in Gemeinden des BEFG zur Umsetzung von Gabenkursen und Implementierung von Gabenkonzepten in ihrer Gemeindearbeit ... 18

4.1 Vorüberlegungen und Aufbau des Umfragebogens ... 18

4.2 Auswertung der Fragebögen ... 19

4.2.1 Allgemeine Beobachtungen ... 19

4.2.2 Gemeindeleitung und leitende Mitarbeiter ... 20

4.2.3 Mitarbeiterstruktur für die Umsetzung des Gabenprogramms ... 21

4.2.4 Einführung in der Gemeinde ... 22

4.2.5 Umsetzungsstrukturen und Veränderungsprozesse ... 23

4.2.6 Reflexion ... 24

4.3 Zusammenfassung ... 25

4.3.1 Vergleich der Schritte aus den Gabenprogrammen mit den dargestellten Erfahrungen ... 25

4.3.2 Leitfaden zur Umsetzung von Gabenprogrammen in Gemeinden ... 27

5 Abschließende Bemerkungen 29
Literaturverzeichnis 30
Anhang 31
Umfrage zur Umsetzung von Gabenprogrammen in Gemeinden 35

1 Einleitung

"Gott hat jedem von euch Gaben geschenkt, mit denen ihr einander dienen sollt. Setzt sie gut ein, damit sichtbar wird, wie vielfältig Gottes Gnade ist." So zu lesen in 1Petr 4,10 nach der Übersetzung Neues Leben. Vielfältig sind die Gaben, so vielfältig wie Gottes Gnade. An unterschiedlichen Stellen des Neuen Testamentes können wir von der Vielfalt der Gnade Gottes lesen, in den "Gabenkatalogen" von 1Kor 12, Röm 12 und Eph 4. Vielfältig sind die Gaben, und wir sollen sie einsetzen.

Mit der Aufforderung, die uns von Gott geschenkten Gaben einzusetzen, gehen verschiedene Fragen einher: Wie erkenne ich meine Gaben? Wo kann ich sie einsetzen? Ist es in der Gemeinde überhaupt erwünscht, meine Gaben einzusetzen? Muss ich dann noch mehr Verantwortung übernehmen, als ich es bisher bereits getan habe? Wie lassen sich meine Gaben mit meinen Interessen verbinden? Diese und weitere Fragen sind Gegenstand zahlreicher theologischer Literatur. Manch ein Autor berichtet von der konkreten Erstellung und Umsetzung von Gabentests in der eigenen Gemeinde[1], andere entwerfen Programme zur Einführung und Durchsetzung gabenorientierter Mitarbeit in der gesamten Gemeinde[2]. Beides hat sein Für und Wider: Bietet eine Gemeinde Gabenseminare an und zieht aus dem Ergebnis keine Konsequenzen, verkümmert die Veranstaltung zu einem mehr oder weniger fruchtlosen Bildungsevent, das mehr Frustration als Mut zur Veränderung schafft ("Gabenseminare hatten wir schon, aber keiner hat mir gesagt, wie ich meine Gaben umsetzen kann oder wo ich Raum dafür habe."). Wird an die Gemeindeleitung herangetreten mit dem Vorschlag, die Gemeindestruktur gabenorientiert aufzubauen und sich inhaltlich intensiv mit einem Gabenprogramm auseinanderzusetzen, ist nicht selten zu hören: "Du hast unsere volle Unterstützung, aber als gesamte Leitung haben wir gerade andere Punkte auf der Agenda." Dann bleibt die Frage, wie nachhaltig der "einsame" Start mit einem Gabenprogramm werden kann.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Fragestellung, wie alltagstauglich Gabenprogramme für eine Gemeinde sind. Exemplarisch soll das Gabenprogramm nach Christian A. Schwarz (Die 3 Farben deiner Gaben) herangezogen werden, da dieses neben dem D.I.E.N.S.T.-Programm von Willow Creek wohl das bekannteste in den Gemeinden unseres Bundes ist. Dieses Programm ist zudem Grundlage für die Gabenseminare in der "Kirche ohne Turm" in Hamburg-Billstedt. Ziel der Arbeit ist es zu überprüfen, ob ein Gabenprogramm "in abgespeckter Form" in Gemeinden umgesetzt werden kann oder nicht. Dazu sollen die bisherigen Erfahrungen der "Kirche ohne Turm" als auch die Erfahrungen anderer Bundesgemeinden in die Arbeit einfließen, um daraus einen Leitfaden zu erarbeiten, aus dem ersichtlich wird, welche Schritte auf jeden Fall gegangen werden müssen und an welchen Stellen weniger Aufwand betrieben werden kann.

Zunächst wird das Gabenprogramm von Christian A. Schwarz dargestellt, wobei der Schwerpunkt der Darstellung auf die einzelnen Schritte der Implementierung gelegt wird, nicht auf die konkreten Inhalte, die einer eigenen Arbeit würdig wären. Im Anschluss folgt

[1] Z.B. vgl. KRIMMER.
[2] Z.B. vgl. SCHWARZ, 3 Farben und Begleitliteratur.

eine kurze Darstellung der bisherigen Erfahrungen bei der Umsetzung gabenorientierter Mitarbeit in der "Kirche ohne Turm", um eine erste Annäherung an die Frage nach Chancen und Grenzen der Umsetzung von Gabenprogrammen vorzunehmen. Darauf aufbauend wird empirisch untersucht, wie die Umsetzung in anderen Gemeinden des BEFG ausgesehen hat: Gibt es Erfahrungen mit der Umsetzung von Gabenprogrammen? Welche Schwierigkeiten sind bei einzelnen Schritten festgestellt worden und wie wurden sie gelöst? Was sind elementare Punkte, die auf jeden Fall beachtet werden müssen, ungeachtet des Umfangs, mit dem Gabenprogramme in Gemeinden etabliert werden? Zum Schluss der Arbeit werden die Ergebnisse zusammengefasst, um daraus Richtlinien zu erarbeiten, was bei der Umsetzung von Gabenprogrammen unverzichtbar ist und welche Punkte weniger Aufmerksamkeit bedürfen.

Die Arbeit verzichtet bei allgemeinen oder zusammenfassenden Darstellungen auf die Nennung beider Geschlechter. Dies dient der einfacheren Lesbarkeit. Bei konkreten Personen wird auf das Geschlecht Rücksicht genommen.

2 Exemplarische Darstellung der Strukturen von Gabenprogrammen anhand von "Die 3 Farben deiner Gaben" nach Christian A. Schwarz

Das Gabenprogramm von Christian A. Schwarz setzt sich aus mehreren Büchern zusammen. Zunächst das Teilnehmerbuch inklusive Online-Gabentest[3], dem Prozesshandbuch zur Umsetzung in Gemeinden[4], dem Kleingruppenhandbuch zur Durchführung von Gabenseminaren[5] und dem Gabenberaterhandbuch zur Umsetzung in einer Mentoring-Beziehung[6]. Die Begleitbücher wurden entwickelt, "um Ihrer Gemeinde zu helfen, über das bloße Entdecken der Gaben hinauszukommen"[7]. Für die strukturelle Darstellung der Implementierung des Gabenprogrammes ist vor allem das Prozesshandbuch relevant.[8]

2.1 Die Gemeindeleitung einbeziehen

Für das Gelingen des Prozesses muss die Gemeindeleitung "an Bord" sein. Gabenorientierte Mitarbeit bedeutet, dass Veränderungsprozesse in Gang gesetzt werden können, die von der Gemeindeleitung getragen werden müssen, wenn sie nachhaltig sein sollen. Dabei soll der Leitung die Notwendigkeit gabenorientierter Mitarbeit deutlich gemacht und die mögliche positive Veränderung der Gemeinde schmackhaft gemacht werden. Wichtig ist, die Gemeindeleitung in den Entscheidungsprozess einzubeziehen, auch, um Ängste und Zweifel nehmen zu können. Es wird empfohlen, dass die Leitung das Konzept und das Seminar dadurch kennenlernt, dass sie intern selbst das Seminar durchläuft, das später auch in der Gemeinde angewendet werden soll. Bei den Treffen sollen andere Gemeindethemen möglichst außen vor bleiben, um sich ganz auf den Prozess konzentrieren zu können.
Innerhalb der Gemeindeleitung hat die Beschäftigung mit dem Thema den Vorteil, dass die theologische Ausrichtung der Gabenseminare an die Gemeinde angepasst werden kann, z.B. in der Frage, ob alle 30 Gaben des Kurses in der Gemeinde Erwähnung finden oder anders benannt werden sollten. Zudem kann der Umgang damit geklärt werden, wenn jemand eine Gabe hat, die von der Gemeindeleitung "nicht akzeptiert"[9] wird. Ein weiterer positiver Effekt für die Leitung ist, herauszufinden, ob die einzelnen Mitglieder ihren Gaben entsprechend arbeiten. Eine mögliche Veränderung, wie sie in der Gemeinde anstehen kann, wird hier im engen Rahmen erlebt.

---

[3] Vgl. SCHWARZ, 3 Farben.
[4] Vgl. SCHALK/HALEY, auf Deutsch leider nicht mehr aufgelegt.
[5] Vgl. SCHWARZ, Kleingruppen.
[6] Vgl. SCHALK.
[7] SCHALK/HALEY 8.
[8] Die Darstellung des Abschnittes bezieht sich, wenn nicht anders angegeben, auf SCHALK/HALEY.
[9] SCHALK/HALEY 24.

2.2 Einen Dienst-Koordinator einsetzen

Die programmatische Beschäftigung der Gemeinde mit Gabenseminaren erfordert einen "Dienst-Koordinator"[10] (DK), der den Gesamtprozess im Auge hat und steuert. Dies muss nicht zwingend ein Gemeindeleitungsmitglied sein, der DK ist ihr gegenüber allerdings verpflichtet und legt ihr gegenüber Rechenschaft ab. Der Dienst-Koordinator sollte die Gabenkombination Leitung/Organisation/Lehren besitzen. In einem Koordinationsteam könnten diese Gaben allerdings von mehreren Personen abgedeckt werden. Der DK sollte leiten können, da ein Mitarbeiterteam aufgebaut und geleitet werden muss. Zudem muss eine Struktur geschaffen werden, in der es Gemeindemitgliedern möglich ist, entsprechend ihrer Gabenkombination in der Gemeinde eingesetzt zu werden . Das Lehren ist nötig für die Ausbildung und Begleitung von Gabenberatern und Seminarleitern.

Die Gemeindeleitung soll für den Dienst-Koordinator eine Aufgabenbeschreibung erstellen.[11] Darin enthalten sind Ziele und Teilaufgaben des DK, seine Bezugspersonen, seine Gaben und Fähigkeiten sowie Interessen, der wöchentliche Zeitaufwand, die Dauer der Aufgabe und mögliche Schulungen, an denen er teilnehmen soll oder kann. Gerade in der Startphase wird von Schalk und Haley ein wöchentlicher Zeitaufwand von 5-7 Stunden empfohlen und die Aufgabe sollte er bis zum Ende der Startphase auf jeden Fall behalten: vorher sollte ein Pool an Beratern und Seminarleitern zur Verfügung stehen und einige Seminare bereits stattgefunden haben, damit DK und Berater/Seminarleiter den Prozess reflektieren und anpassen können. Sollte kein geeigneter Kandidat zur Übernahme des DK zur Verfügung stehen, kann auch erst ein Mitglied des Leitungsteams diese Aufgabe übernehmen, bis eine geeignete Person gefunden wird.

2.3 Schulung leitender Mitarbeiter

Im nächsten Schritt sollen die leitenden Mitarbeiter in das Programm eingeführt werden, da sie wichtige Multiplikatoren für den Prozess sind. Mit ihrer Hilfe besteht die Möglichkeit, die Gemeinde mit dem Gabenprogramm zu durchdringen. Um diesen Effekt möglichst effizient ausnutzen zu können, sollte möglichst viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, um so viele Menschen wie möglich mit ins Boot zu holen. Dafür sind persönliche Einladungen seitens der Gemeindeleitung hilfreich, da diese die Relevanz des Themas für die Gemeinde unterstreichen.

Zu diesem Zeitpunkt werden wohl noch keine Gabenberater zur Verfügung stehen. Wichtig ist daher der persönliche Austausch über die Testergebnisse und daraus resultierende Veränderungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten.

2.4 Mitarbeiterteam zusammenstellen

Sind Leitung und Gruppenleiter involviert, erfolgt nun die Zusammenstellung eines Mitarbeiterteams. Hier soll das Prinzip gabenorientierter Mitarbeiterschaft bereits sichtbar werden: Der Dienst-Koordinator leitet den Prozess und zieht nun Mitarbeiter für Lehre (Seminarleiter), Begleitung (Gabenberater) und Organisation des Prozesses heran. Sie

[10] SCHALK/HALEY 25.

[11] Das Arbeitsblatt zur Aufgabenbeschreibung von Diensten befindet sich im Anhang.

werden aus den Mitarbeitern gewonnen, die bereits die Inhalte kennen und sich mit dem Thema vertraut gemacht haben, also ihre Gaben kennen. Dabei soll eine geringe Anzahl von Mitarbeitern kein Hindernis dafür sein, den Prozess weiter in Gang zu bringen.

Beim Suchen der Gabenberater soll besonders auf die Gaben Weisheit, Organisation, Seelsorge, Unterscheidung und Lehre geachtet werden. Ein bis zwei Gaben sollten für Gabenberater Teil ihrer Gabenkombination sein. Gabenberater brauchen gesonderte Schulung, z.B. durch Bearbeiten des entsprechenden Handbuches[12], durch Trainingsseminare oder durch „On-the-job-training"[13]. Gabenberater sollen bei der Beratung stets die Vision im Blick haben, wie gabenorientierte Mitarbeiterschaft aussehen soll und welche Chancen damit verbunden sind. Der DK steht den Gabenberater stets als Ansprechpartner zur Verfügung. Bei einem erweiterten Mitarbeiterkreis ist eine Hospitation bei einem Beratungsgespräch ebenfalls möglich.

Wenn Menschen in Kleingruppen ihre Gaben entdecken möchten, bedarf es weniger intensiver Schulung seitens des DK. Bereits bestehenden Kleingruppen kann das entsprechende Begleitbuch[14] in die Hand gegeben werden. Regelmäßig stattfindende Gabenseminare bieten Menschen außerhalb von Kleingruppen Gelegenheit, ihre Gaben zu entdecken und für die Gemeinde fruchtbar zu machen. Bei kleineren Gemeinden reicht ein Seminarleiter daher tendenziell aus.

Der DK wird im weiteren Prozessverlauf Unterstützung durch Assistenten benötigen, die ihm Teilaufgaben abnehmen, z.B. die Pflege der Datenbanken, Sammeln von Aufgabenbeschreibungen etc. Ebenfalls sollten Co-Leiter gesucht werden, die in die Arbeit hineingenommen werden und die Arbeit des DK entlasten oder sogar übernehmen.

2.5 Definieren der Aufgaben

Um die entdeckten Gaben möglichst effizient einsetzen zu können, erfolgt nun die Definition der Aufgabenbereiche: Welches Ziel hat der Arbeitsbereich? Welche Aufgaben gehören dazu? Mit welchen Menschen wird gearbeitet? Wem ist der Mitarbeiter Rechenschaft schuldig? Mit wem wird zusammengearbeitet? Welche Gaben, Interessen und Fähigkeiten sind nützlich? Welcher wöchentliche Zeitaufwand ist zu erwarten und auf welchen Zeitraum ist die Tätigkeit zunächst befristet? Welche Schulung kann die Mitarbeiter bei der Ausübung ihrer Aufgabe unterstützen? Dabei sollen nicht nur bestehende Aufgabengebiete beschrieben werden, sondern auch erwünschte oder solche, in denen Gaben eingesetzt werden können, die bisher in der Gemeinde keine Anwendung finden konnten. In diesem Schritt sollten die Gabenberater einbezogen werden, damit sie sich ein Bild von den möglichen Arbeitsfeldern machen können. Die Erstellung der Definitionen erfolgt in der Zusammenarbeit mit Gemeindeleitung und/oder den entsprechenden Gruppen. Die Erstellung eines Organigramms kann den Definitionsprozess unterstützen, da Teilaufgaben deutlicher werden können.

---

[12] Vgl. SCHALK.
[13] SCHALK/HALEY 31.
[14] Vgl. SCHWARZ, Kleingruppen.

2.6 Die Gemeinde einbeziehen

Der Einbezug der Gemeinde kann auf unterschiedliche Art und Weise erfolgen: durch offene Gabenseminare, durch Starten von Kleingruppenprozessen mithilfe des Kleingruppenhandbuches und anhand von Gabenberatungsgesprächen. Wichtig bei Kleingruppenprozessen ist es, die Leiter zu überzeugen (sie sind wichtige Multiplikatoren), aber auch nicht zu überlasten (ihre Aufgaben sind bereits vielfältig).

Die Gabenberater müssen für diesen Schritt vom DK immer wieder auf dem neuesten Stand darüber gebracht werden, welche Aufgaben erfüllt werden könnten, welche besetzt werden müssen und welche neu entwickelt werden könnten, wenn sich entsprechende Leute finden. Zusätzlich ist es Aufgabe der Gabenberater, nachzufragen, ob die Beratenen sich bereits bei den Verantwortlichen gemeldet haben, bei denen sie tätig werden wollen. Der Gabenberater führt Protokoll über die Beratungsgespräche und entwirft einen Informationsbericht[15] über jeden Beratenen, der mit den Aufgabendefinitionen abgeglichen werden kann und vom DK entgegengenommen wird.

Der DK legt zwei Datenbanken an: In einer sind die Aufgabendefinitionen aufgelistet, in der anderen die Gaben aller Leute, die an Gabenseminaren teilgenommen haben. Ein Abgleichen der Gaben und Aufgaben wird dadurch vereinfacht. Wichtig ist dafür, dass die Gabenberater dem DK die nötigen Informationen zukommen lassen.

Neue Mitarbeiter brauchen Schulung. Eine kurze Einführung in den Arbeitsbereich, Hospitationen oder professionell durchgeführte Schulungen sind Möglichkeiten, den Einstieg in eine Aufgabe zu optimieren.

Nicht zuletzt gehört ein ständiger Reflexionsprozess zu den Aufgaben des DK. Welche Gaben sind ohne Aufgaben geblieben? Welche Strukturen müssen angepasst, abgeschafft oder neu geschaffen werden? Entsprechend der Konzeption des Programmes liegt es auch in seiner Verantwortung, die Balance auf der 3-Farben-Skala anzustreben und das Gabenprofil der Gemeinde im Blick zu behalten. Auch muss er darauf achten, dass die Ausübung der Gaben die Gemeindearbeit unterstützen und eine Bereicherung für die Gemeinde darstellen.

Im Prozesshandbuch ist eine Checkliste zu finden, mit deren Hilfe die Reflexion vereinfacht werden soll. Sie ist im Anhang zu finden.

Exkurs: Vergleich des Prozesses nach Schalk und Haley mit dem Leitfaden zur Umsetzung von D.I.E.N.S.T.

Da das D.I.E.N.S.T.-Seminar aus Willow Creek in den Bundesgemeinden ebenfalls verbreitet ist, sollen die Unterschiede in den Prozessverläufen zumindest erwähnt werden.[16]

Die Prozessphasen verlaufen im Grunde wie bei „3 Farben deiner Gaben“: Gewinnen der Gemeindeleitung – Vorbereiten der Kurse und Aufbau einer Mitarbeiterstruktur – Umsetzen in der Gemeinde mit anschließenden Beratungsgesprächen. Ein deutlicher Unterschied: Das Gewinnen der Gemeindeleitung soll bereits durch ein Team erfolgen, das sich mit D.I.E.N.S.T. auseinandergesetzt hat. Schalk/Haley bleiben in dieser Frage offen. Zudem

[15] Siehe Anhang.
[16] Darstellung, wenn nicht anders angegeben, nach HYBELS, Leitfaden.

sollen den Mitgliedern der Gemeindeleitung bereits hier Beratungsgespräche angeboten werden.

Bei Hybels laufen die Schulungen weiterer Mitarbeiter für D.I.E.N.S.T. und die Schulung der leitenden Mitarbeiter parallel. Die Erstellung der Aufgabenbeschreibungen erfolgt ebenso unmittelbar an die Schulung der leitenden Mitarbeiter. Die Beratungsgespräche am Ende der Phase sollen nun zwischen Gemeindeleitung und leitenden Mitarbeitern stattfinden. Die Gemeindeleitung wird so sehr stark in die Verantwortung als Berater hineingenommen.

Vor der Umsetzung von D.I.E.N.S.T. in der Gemeinde soll das aus dem bisherigen Prozess entstandene D.I.E.N.S.T.-Team die Einführung von D.I.E.N.S.T. vorbereiten. So sind alle Mitarbeiter involviert. Zudem wird die Gemeindeleitung in die Pflicht genommen, die Vision von D.I.E.N.S.T. vor der Gemeinde zu vertreten und ihr schmackhaft zu machen.

2.7 Zusammenfassung und weiterführende Fragen zur Umsetzung

Der Prozess nach „Die 3 Farben deiner Gaben“ zieht sich über einen längeren Zeitraum. Gerade die Vorarbeit ist sehr intensiv und zeitaufwändig. Zunächst soll die Gemeindeleitung ins Boot geholt werden. Ein natürlicher Schritt, schließlich ist sie verantwortlich für die Belange der Gemeinde und der Gemeindeversammlung gegenüber rechenschaftspflichtig für das Geschehen innerhalb der Gemeinde. So lohnenswert und erhellend die intensive Beschäftigung der Gemeindeleitung mit dem Thema ist, so schwer kann sie durchzuführen sein. Meist ist die Agenda der Gemeindeleitungssitzungen voll, zusätzliche Termine nicht einfach zu finden. An diesem Schritt wie auch bei der Schulung der leitenden Mitarbeiter kann die für die Beschäftigung mit dem Thema benötigte Zeit zum Scheideweg für das Gelingen oder Scheitern des Gabenprogrammes werden. Wie sehen hier die Erfahrungen in den Gemeinden unseres Bundes aus? Welche Schwierigkeiten und auch Chancen wurden deutlich, wenn sich die Gemeindeleitung mit dem Thema auseinandersetzt?

Das Einsetzen eines Dienst-Koordinators ist notwendig, wenn das Projekt gelingen soll. Knackpunkt ist hier: Gibt es Menschen mit den erforderlichen Gaben? Wenn nicht, wer leitet dann den Prozess? Die Leitung als Gesamtes wird den Prozess nicht steuern können. Eine Option ist dann, den DK gemeinsam mit den anderen Mitarbeitern einzusetzen. Dafür ist eine intensive Begleitung des entstehenden Teams seitens der Leitung nötig, um Aufgaben klar zu definieren und zu strukturieren. Wurden in den Gemeinden unseres Bundes Erfahrungen mit einem Dienst-Koordinator gemacht? Gab es strukturelle Veränderungen beim Durchlaufen des Gabenprozesses, um selbigen zu optimieren?

Für den Fall, dass die Gemeindeleitung das Voranschreiten eines Programmes befürwortet, selbst aber keine Energie in den Entdeckungsprozess stecken will oder kann, ist es wichtig, sich der Bereitschaft für mögliche Veränderung sicher zu sein. Gerade dann, wenn Veränderungen anstehen, können Krisen entstehen und die Gemeinde muss zum Teil oder im Ganzen durch die Leitung „aufgefangen“ werden. Hier ist Transparenz seitens des DK gegenüber der Leitung gefordert – vielleicht mehr, als wenn die Leitung den Entdeckungsprozess selbst erlebt hat. Welche Erfahrungen wurden in Gemeinden unseres Bundes mit Veränderungen gemacht, die durch Gabenprogramme eingeleitet wurden?

Das Definieren der Aufgaben wirkt zunächst künstlich, ist aber ein wertvoller Schritt zum Erfassen der Aufgabenbereiche einer Gemeinde und der intensiven Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeit. Wie sieht das Anfertigen solcher Definitionen aus, wenn der Gemeinde wenige Ressourcen zur Verfügung stehen? Ist dieser Schritt gut nachträglich realisierbar? Welche Erfahrungen haben Gemeinden unseres Bundes damit gemacht?

Beim Einbeziehen der Gemeinde setzten Schalk und Haley voraus, dass alle vorangegangenen Schritte durchlaufen wurden. Das Mitarbeiterteam steht und der Prozess geht seinen Gang. Doch was nutzt die Vorbereitung, wenn in der Gemeinde kein Interesse an Gabenseminaren oder -tests besteht? Welche Rolle spielte es in Gemeinden unseres Bundes, die Relevanz des Themas zu verdeutlichen? Mussten deshalb schon Programme aufgegeben werden oder sind deswegen erst überhaupt nicht angegangen worden?

Die Gabenberater versuchen, zusammen mit den Beratenen die für sie geeignete Aufgabe in der Gemeinde zu finden. Gab es Schwierigkeiten, die an dieser Stelle aufgetreten sind? Fanden überhaupt Beratungsgespräche statt? Ist es überhaupt gelungen, Sinn und Zweck von Beratungsgesprächen zu verdeutlichen? Gibt es genügend Berater für die Anzahl der zu Beratenden?

Wie ist die Reflexion des Gesamtprozesses ausgefallen? Verebbt das Thema mit der Zeit? Welche Hilfsmittel sind vorhanden, um den Prozess auch in der Reflexion am Laufen zu halten?

Wie sehr sind Gabenprogramme in ihrem Umfang durchsetzbar? Welche Schritte waren zwingend notwendig? Welche haben sich im Prozessverlauf von selbst ergeben? Welche Schritte wurden nicht gegangen? Welche Faktoren waren entscheidend für Gelingen oder Scheitern des Gabenprozesses?

Bezogen auf D.I.E.N.S.T.: Wie sehr ist der starke Einbezug der Gemeindeleitung in den Prozess Stolperstein für die erfolgreiche Implementierung des Programms in der Gemeinde? Anders gesagt: Wenn die Gemeindeleitung das nicht leisten kann, steht das Gelingen des Projektes auf der Kippe?

3 Chancen und Grenzen bei der Umsetzung von Gabenprogrammen anhand der Erfahrungen in der „Kirche ohne Turm“

Hier werden die bisherigen Erfahrungen der "Kirche ohne Turm" mit der Umsetzung gabenorientierter Mitarbeit dargestellt. Die Darstellung erfolgt teils anhand von Erinnerungen einzelner Gemeinde- und Gemeindeleitungsmitglieder, teils anhand eigener Erfahrungen in meiner bisherigen Amtszeit seit 01.09.2013. Da Erinnerungen subjektiv sind, erhebt dieser Punkt keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Objektivität. Tendenzen werden dennoch daraus deutlich werden.

3.1 Gabenseminare in der Vergangenheit

Seit Ende der 1990er Jahre fanden in der „Kirche ohne Turm“ immer wieder Gabenseminare statt. Diese waren inhaltlich gut aufbereitet, waren informativ und führten zum Erkennen der eigenen Gaben. Es wurde jedoch wiederholt bemängelt, dass keine weiterführenden Schritte getätigt wurden. Es fehlte die Übertragung in das Gemeindeleben, es fanden keine oder unzureichend Beratungsgespräche statt und es wurden keine Strukturen geschaffen, um neu entdeckte Gaben ausprobieren zu können. Ein Beispiel: Einige Leute haben die Gabe der Prophetie bei sich entdeckt, es gab aber keine Möglichkeit, sich darin auszuprobieren. Bis heute ist der Wunsch da, der Prophetie mehr Raum in der Gemeinde zu geben.

3.2 Natürliche Gemeindeentwicklung und die geplante Umsetzung der Förderung gabenorientierter Mitarbeit

Anfang der 2010er Jahre stieg die „Kirche ohne Turm“ in den Prozess der Natürlichen Gemeindeentwicklung ein, um herauszufinden, in welchen Bereichen sie sich verbessern kann. Ein Schwerpunkt war der Bereich "Gabenorientierte Mitarbeiterschaft". Daraufhin fand sich ein Team zusammen, das D.I.E.N.S.T. in der Gemeinde etablieren wollte. Das Team zur Umsetzung von D.I.E.N.S.T. in der Gemeinde wurde gebildet und wartete darauf, dass es losgehen kann. Zuvor sollte die Gemeindeleitung in den Prozess involviert werden und D.I.E.N.S.T. selber erfahren. Dabei war angedacht, die Mitglieder der Gemeindeleitung zugleich als Gabenberater mit in die Pflicht zu nehmen, wie auch von D.I.E.N.S.T. angedacht[17]. Der Entdeckungsprozess für die Gemeindeleitung wurde aus Zeitgründen auf zwei Samstage komprimiert, obwohl das Leitungsheft von D.I.E.N.S.T. mindestens vier Termine empfiehlt, da die insgesamt acht Einheiten je ca. 45 Minuten Zeit in Anspruch nehmen.[18] Das erste Treffen fand statt, das zweite Treffen wurde mangels Beteiligung abgesagt und kein Ersatztermin mehr vereinbart. Da das Treffen zudem in pastorenloser Zeit stattfand (der Vorgänger hatte Ende August 2012 seinen Dienst beendet), wurde das Thema auf die Zeit nach der Vakanz vertagt. Hinzu kommt, dass die Gemeinde seit 2005 das Ziel verfolgt, eine alte Schulaula als neues Gemeindezentrum zu erwerben (der Kauf wird 2014 abgewickelt), was viel Zeit und Engagement in Anspruch nimmt, und daher eine umfassende Beschäftigung mit einem Gabenprogramm seitens der Leitung nicht im Blick ist.

---

[17] Auch wenn die Beratungsgespräche der Gemeindeleitung sich auf den Kennenlernprozess und das Entdecken von D.I.E.N.S.T. bei den leitenden Mitarbeitern beschränken, s.o.

[18] Vgl. HYBELS, Leiterhandbuch 9.

Hier zeigen sich bereits zwei Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Gabenprogrammen:

1. Ein Team zu bilden, das bereit ist, ein Gabenprogramm umzusetzen, ohne dass die Gemeindeleitung grünes Licht gegeben hat, bedeutet Frust für alle Beteiligten. Das Team hatte bereits das gesamte Material auf Eigenkosten erworben (pro Teammitglied ca. 100,- €) und es nicht anwenden können. Damit ist sowohl Geld als auch persönliches Engagement verpufft. Erschwerend kommt hinzu, dass das Team nicht über die Vertagung informiert wurde und ich keinerlei Kenntnis davon hatte, dass es bereits ein Umsetzungsteam gibt. Ich erfuhr davon erst, als der Start von „3 Farben deiner Gaben" bereits im Gemeindebrief angekündigt war. Damit wurden aufgrund struktureller Fehlplanung und mangelnder Kommunikation Fehler gemacht, die vermeidbar gewesen wären.
2. Ein umfassendes Gabenprogramm bedeutet für viele eine zusätzliche Mehrbelastung, gerade wenn ein Thema wie Ortsveränderung der Gemeinde über viele Jahre die Aufmerksamkeit der Gemeindeleitung fordert. Die Beschäftigung mit gabenorientierter Mitarbeit wird weiterhin als wichtig angesehen, doch ist das Interesse an einem eigenen Entdeckungsprozess innerhalb der Gemeindeleitung sehr niedrig, auch aufgrund der negativen Vorerfahrung und des Anspruchs, zusätzlichen Folgeaufwand durch Beratungsgespräche auf sich nehmen zu müssen. Das Signal an mich ist deutlich: „Wir unterstützen dich voll und ganz, doch inhaltlich können wir uns derzeit nicht damit auseinandersetzen." Auf Nachfrage wurde mir zugesichert, dass strukturelle Veränderungen, die sich aus dem Entdeckungsprozess ergeben können, mitgetragen werden.

3.3 Seminar auf dem Gemeindetag 01.09.2013

An unserem ersten Arbeitstag in der „Kirche ohne Turm" machte die Gemeinde einen Ausflug nach Cuxhaven. Der Vormittag wurde von meiner Frau und mir gestaltet zum Thema „Begabt, berufen und gebraucht". Neben einem kurzen biblischen Impuls zu 1Kor 12 wurden in Gesprächsgruppen Vorkenntnisse erfragt, Befürchtungen beim Thema Gaben formuliert, ein Überblick über bereits vorhandene Gaben gewonnen und weitere Anregungen und Fragen mit auf den Weg gegeben.

In struktureller Hinsicht sind folgende Nennungen interessant:

- Es wurde mehrfach benannt, dass Angst davor besteht, mit dem Entdecken der Gaben sofort leitende Verantwortung übernehmen zu müssen bzw. in eine Aufgabe hineingedrängt zu werden. Hier muss darauf geachtet werden, dass die Teilnehmer selbst, z.B. innerhalb der Beratungsgespräche, auf das passende Einsatzgebiet stoßen. Sollten neue Arbeitsbereiche zur Ausübung der Gabe erforderlich sein, sollten die Teilnehmer nicht automatisch Leitungsverantwortung dafür übernehmen, um sie nicht zu überfordern. Sinnvoller erscheint das Einsetzen von Erfahrungs- und Austauschgruppen, um die eigene Gabe entdecken und entfalten zu können.
- Es wurde mehr Transparenz darüber gewünscht, was in einzelnen Arbeitsbereichen geschieht. Welche Aufgaben gehören dazu? Welche Möglichkeiten zur Schulung gibt es? Erkenne ich meine Gaben, Neigungen und Fähigkeiten in dieser Tätigkeit wieder?

- Ein weiterer Punkt ist der Wunsch nach der Erfahrung gebraucht zu werden. Dazu ist nicht nur das Entdecken der Gaben vonnöten, sondern auch die Möglichkeit, sich einzubringen, sei es in bestehenden Gruppen, sei es durch Schaffen neuer Aufgaben- und Arbeitsbereiche.
- Damit einher geht der Punkt, der mit deutlicher Mehrheit benannt wurde: Begleitung in der Ein- und Ausübung der Gabe. Verschiedene Modelle wurden genannt: Mentoring, Begleitung durch Teamleiter, starker Austausch zwischen Gemeinde und Leitung sowie ein offener Austausch über die entdeckten Gaben. Die Möglichkeit, Fehler machen zu *dürfen* würde das Ein- und Ausüben der Gaben dabei erheblich vereinfachen, weil damit eine Hemmschwelle genommen würde.

3.4 Erster Kurs „3 Farben deiner Gaben“ von April bis Mai 2014

Der erste Kurs zu „3 Farben deiner Gaben“ wurde gemeinsam mit einem Gemeindemitglied vorbereitet und durchgeführt, das vorher bereits im Team für D.I.E.N.S.T. mit im Boot war. Den Kurs haben wir auf fünf Abende verteilt, inhaltlich haben wir uns stark an der Gabenthematik und dem Aufbau des Buches orientiert – den für „3 Farben deiner Gaben“ spezifischen Farbkompass hatten wir zunächst nicht als eigenen Punkt berücksichtigt. Er ist dafür in den Beratungsprozess integriert worden und wurde ansatzweise bei verschiedenen Inhalten der Abende als Hintergrundinformation eingebracht.
Grob wurden folgende Inhalte behandelt:

- Biblische Grundlage für Geistesgaben
- Umgang mit Gaben (z.B. Ausprobieren, Fehler machen dürfen, Form und Grad der Begabung etc.)
- Vorstellung der Gaben
- Gefahren bei der Beschäftigung mit Gaben (z.B. „Wenn ich den Menschen frei von Jesus erzählen kann, kannst du das auch“ ["Gabenprojektion"[19]], „Ich habe nicht die Gabe des Gebens, also behalte ich meinen Gemeindebeitrag“ ["Universalrolle"[20]])
- Liebe als Maßstab zur Anwendung der Gaben (aus D.I.E.N.S.T.)
- Unterstützung beim Ausfüllen des Gabentests, Austausch über das Ergebnis und dessen Auswertung

Die empfohlene Datenbank zum Dokumentieren der Gaben wurde von mir angelegt. Sowohl der Gemeindeleitung als auch den Teilnehmern am Gabenkurs wurde deutlich gemacht, dass die erfassten Daten nicht dafür gedacht sind, sie an Kleingruppenleiter weiterzugeben, damit die sich „das Beste“ aussuchen können. Ziel der Erfassung ist es, besser überprüfen zu können, wo der optimale Platz für den Teilnehmer in der Gemeinde ist, wann das letzte Beratungsgespräch stattfand, welche Gaben vorhanden sind, ob ein Gabenprofil zu einer offenen Aufgabe passt, ob neue Arbeitsbereiche oder Gruppen geschaffen werden müssen und ob sich eine Gabe häuft und noch Bedarf zu Aufklärung und Schulung besteht. Die Daten sind streng vertraulich und nur den Gabenberatern und den Pastoren bekannt, um zu vermeiden, dass Personen in eine bestimmte Richtung gedrängt

[19] SCHWARZ, 3 Farben 50.
[20] Ebd.

werden. Sinn und Zweck des Kurses ist es zudem, für die Menschen den richtigen Platz zu finden und nicht, die Menschen in bestehende Lücken einzusetzen. Die Vertraulichkeit der Liste wurde in die Gemeindeleitung hinein kommuniziert und befürwortet.

Der Kurs wurde bewusst auf freiwilliger Basis angeboten. Eine Verpflichtung zum Gabenseminar ist zum einen für Menschen, die ihre Gaben kennen und danach leben, nicht notwendig, außer zur Überprüfung, ob das eigene Gabenprofil noch den eigenen Aufgaben entspricht. Zum anderen würde eine Verpflichtung seltsam anmuten, wenn die Gemeinde sich das Thema nicht als Hauptaufgabe gesetzt hat – soll die Gemeinde im großen Stil auf gabenorientierte Mitarbeit hin ausgerichtet werden, ist eher zu überlegen, ob eine Verpflichtung sinnvoll ist. Freiwilligkeit bei den Teilnehmern erhöht zudem die Bereitschaft, sich auf den Prozess einzulassen und erleichtert so den Seminaranbietern die Motivationsarbeit. Am ersten Kurs nahmen elf Personen teil, sowohl „alte Hasen“ als auch „Glaubensanfänger“.

Die Teilnehmer am ersten Kurs hatten den Mut, Fragen zu stellen, Inhalte zu hinterfragen und zu vertiefen und kontrovers miteinander zu diskutieren. Dadurch wurde die Auseinandersetzung mit dem Thema deutlich gesteigert und die Vorfreude auf das Ergebnis verstärkt. Beim letzten Abend lagen noch nicht alle Gabentestergebnisse vor, jedoch wurde im Austausch deutlich, dass die Ergebnisse sowohl Erwartetes als auch Unerwartetes für die Teilnehmer bereit hielt. Das unterstützte auch die Bereitschaft, an Beratungsgesprächen teilzunehmen.

3.5 Erfahrungen aus den Beratungsgesprächen

Die Beratungsgespräche wurden von den Kursanbietern geführt, wobei ich zudem als Dienstkoordinator fungiere und damit Zusammenfassungen der Beratungsgespräche erhielt, die ich nicht selbst geführt habe.

Im Großen und Ganzen kann gesagt werden, dass die Beratungsgespräche von den Teilnehmern als hilfreich empfunden wurden, um ihren Platz in der Gemeinde zu finden. Der Großteil der Teilnehmer arbeitet bereits in der Gemeinde mit und kann anhand des Testergebnisses sagen, dass sie sich am richtigen Platz sehen. Da das Testergebnis nicht nur die Gaben benennt, die offensichtlich vorhanden sein könnten, sondern auch solche, nach denen die Teilnehmer besondere Sehnsucht haben, wurde in den Beratungsgesprächen ebenfalls überlegt, wie überprüft werden kann, dass der Teilnehmer eine „latente Gabe“[21] hat.

Wichtig war es, in den Beratungsgesprächen konkrete Ansprechpartner weitergeben zu können. Eine Diakonin aus dem Leitungskreis der Gemeinde ist für Gebet und Seelsorge zuständig. Zu ihr konnten zwei Teilnehmer vermittelt werden zum Weiterdenken und Ausprobieren. Auch andere Zuständige wurden genannt, alles mit dem Ziel, seine Gaben zu entdecken und auszuprobieren. Das gemeinsame Überlegen, wo der richtige Platz für den Teilnehmer sein kann, hat Energie freigesetzt, sich zu verändern, weiterzuentwickeln und an der richtigen Stelle zu sein.

[21] SCHWARZ, 3 Farben 68.

Die Beratungsgespräche liefen ebenfalls auf freiwilliger Basis. Schön zu sehen war, dass sie von allen Teilnehmern angenommen wurden. Das zeigt den Wunsch der Teilnehmer, die eigenen Gaben für Gott einsetzen zu wollen und dadurch auch selbst beschenkt zu werden.
Bei einigen Teilnehmern, die Neues wagen möchten, sind Folgegespräche vereinbart worden. Einige Teilnehmer haben konkret formuliert, wozu sie bereit sind. So hat eine Teilnehmerin, die mit den Gaben der Organisation und des Helfens beschenkt wurde, angeboten, vor dem bevorstehenden Umzug in das neue Gebäude organisatorische Aufgaben zu übernehmen, um die Leitung zu unterstützen und zu entlasten.

3.6 Überlegungen zu den nächsten Schritten

Mit dem ersten Kurs hat der Prozess zur Umsetzung gabenorientierter Mitarbeit in der Gemeinde neu begonnen. Damit der Prozess weiter gute Früchte trägt, sind Folgeüberlegungen notwendig.
Zunächst ist es wichtig, die in den Beratungsgesprächen vereinbarten Vorhaben auf ihre Umsetzung und ihre Effektivität zu überprüfen. Wer seinen Gaben gemäß in der Gemeinde arbeitet, wird positive Ergebnisse benennen können.[22] Ist deutlich, dass Ergebnisse ausbleiben, sind die Gaben entweder nicht vorhanden oder werden an der falschen Stelle eingesetzt. Es heißt also, dranzubleiben an den bisherigen Ergebnissen.
Zudem wird es nötig sein, neue Projekte anzustoßen, um mehr über bestimmte Gaben zu erfahren. So ist aus dem Kurs heraus die Idee entstanden, ein Treffen zu veranstalten für alle, die an Prophetie interessiert sind oder darin ihre Gaben haben oder vermuten. Dazu ist der Schritt zurück in die Leitungsebene entscheidend, wenn sie dazu steht, dass alle Freiheiten gegeben sind. Sie muss diese Entscheidung schließlich mit verantworten und tragen.
Zudem sollen weitere Kurse folgen. Nach dem ersten Kurs können wir als Seminarleiter an unterschiedlichen Stellen feilen und nachbessern. Langfristig wird es vielleicht sogar möglich sein, mehr Menschen für die Mitarbeit in Seminaren und Beratungsgesprächen zu gewinnen. Auch das Weitergeben von Erfahrungen der Teilnehmer des ersten Kurses soll Ansporn geben, weitere Leute für die Teilnahme an Gabenkursen zu gewinnen – besonders, wenn sie ihren Platz in der Gemeinde noch nicht gefunden haben. Auch wird überlegt, den Kurs für Kleingruppen anzubieten, die bereits bestehen.

3.7 Zusammenfassung

Aus dem Kurzabriss der Beschäftigung mit gabenorientierter Mitarbeit in der „Kirche ohne Turm“ in Hamburg-Billstedt werden bereits einige Kennzeichen deutlich, die bei der Umsetzung von Gabenprogrammen beachtet werden müssen:
Es ist wichtig, nicht nur Gabenseminare durchzuführen, sondern auch gemeinsam mit den Teilnehmern der Seminare nach Möglichkeiten zu suchen, diese Gaben auch einzusetzen. Gerade wenn Gaben entdeckt werden, die in der Gemeinde bisher keine Anwendung fanden, ist die Bereitschaft seitens der Leitung notwendig, dass Neues in der Gemeinde entstehen darf – ohne den Druck zu machen, dass sofort alles gut läuft und bahnbrechende Ergebnisse erzielt werden müssen.

---

[22] Vgl. SCHWARZ, 3 Farben 64.

Wenn Gaben bei mehreren Menschen auftreten, aber bisher keine Anwendungsmöglichkeit gegeben ist, ist es sinnvoll, diese Menschen zusammen zu holen und sich inhaltlich damit auseinanderzusetzen, was die Gabe bedeutet, wo sie innerhalb der Bibel und der Gemeinde- bzw. Kirchengeschichte aufgetreten ist und welche konkreten Möglichkeiten zur Umsetzung in der eigenen Gemeinde geschaffen werden könnten oder sollten. Dieser Schritt darf nicht übersehen werden, wenn es eine Gemeinde ernst meint mit gabenorientierter Mitarbeit. In einem Nachtreffen des ersten Gabenkurses wird ein Austausch darüber stattfinden, welche Gaben intensiver angesehen bzw. eingeübt werden sollen.

Aus den Rückmeldungen vom Gemeindetag wurde auch deutlich, dass manche Gaben angstbesetzt sind, in der „Kirche ohne Turm“ gilt das z.B. für Zungenreden. Hier ist Offenheit gegenüber allen Menschen in der Gemeinde wichtig und Gesprächsbereitschaft notwendig, insbesondere von denen, die mit dieser Gabe beschenkt wurden. Wenn die entsprechenden Gaben in der Gemeinde vorkommen sollen, ist es wichtig, miteinander ins Gespräch zu kommen. So kann mehr über die Gabe erfahren und die Möglichkeit geschaffen werden, Ängste abzubauen. Auch in Rückbindung an die Leitung der Gemeinde ist es unverzichtbar, neue Strukturen und aktuelle Prozesse transparent darzustellen, damit die Gemeindeleitung auch dahinter stehen kann bzw. Interventionsmöglichkeiten hat.

4 Umfrage in Gemeinden des BEFG zur Umsetzung von Gabenkursen und Implementierung von Gabenkonzepten in ihrer Gemeindearbeit

4.1 Vorüberlegungen und Aufbau des Umfragebogens

Ziel dieser Arbeit ist es auch, zu erfragen, inwieweit Erfahrungen mit der Umsetzung von Gabenprogrammen in Gemeinden des BEFG bestehen. Die Streuung des Fragebogens erfolgte über das Büro der Pastorenschaft. Dabei wurden nicht alle Gemeinden des BEFG befragt, da dies den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde. Angeschrieben werden die Kollegen des Landesverbandes Norddeutschland, zu dem die "Kirche ohne Turm" zählt. Außerdem wurden einige ausgewählte weitere Gemeinden angeschrieben, von denen mir bekannt ist, dass sie Gabenprogramme umgesetzt haben.

Um verwertbare Antworten zu bekommen, wurden geschlossene Fragen vermieden. Aus Ja-/Nein-Fragen sind keine konkreten Schritte, Schwierigkeiten oder Chancen abzuleiten.

Zunächst wurden Daten abgefragt, die die Gemeinden selbst betreffen: Name der ausfüllenden Person und Kontaktdaten für mögliche Rückfragen (werden streng vertraulich behandelt!), wann fing der Gabenprozess an, welches Programm wurde dafür genommen.

Im Folgenden wurden Fragen zu den einzelnen Prozessschritten gestellt, die sich aus der im Punkt 2 (ab Seite 6) erfolgten Darstellung sowie den weiterführenden Fragen dazu ergibt. Da sowohl Schalk und Haley als auch Hybels in ihrer Prozessdarstellung äquivalente Schritte benennen, wurde auf eine Differenzierung innerhalb des Fragebogens verzichtet.

Abgefragt wurde, inwiefern Gemeindeleitung, leitende Mitarbeiter und Gemeinde in den Prozess einbezogen wurden und welche Chancen und Schwierigkeiten sich dabei aufgetan haben. Wie wurde mit dem Thema Mehrbelastung umgegangen?

Zudem wurde erfragt, wie die Mitarbeiterstruktur aufgebaut wurde, um den Prozess umzusetzen. Dazu zählt, wie die Rolle von Prozesskoordination, Seminarleitung und Beratungsgesprächen wahrgenommen wurde.

Der Fragebogen enthielt zudem Fragen zur weiteren Begleitung der Teilnehmer und zur Veränderung in der Gemeinde: Wie wurde sichergestellt, dass die Teilnehmer ihre Gaben ein- und ausüben können? Welche Strukturen wurden dafür geschaffen? Wie hat sich die Beschäftigung mit den Gaben auf das Gemeindeleben und ihre Struktur insgesamt ausgewirkt? Welche Möglichkeiten der Reflexion wurden geschaffen? Was würde anders gemacht werden, sollte der Prozess in einer Gemeinde neu gestartet werden?

Die Gesamtdarstellung der Fragen gibt letztendlich Aufschluss darüber, inwiefern in einer Gemeinde die Umsetzung von gabenorientierter Mitarbeit gelungen ist und welcher Aufwand dafür erzielt wurde. Für die Auswertung wird besonders interessant sein, welche Faktoren unumgänglich sind und welche nicht an erster Stelle der Prioritätenliste stehen.

4.2 Auswertung der Fragebögen

4.2.1 Allgemeine Beobachtungen

An der Umfrage beteiligten sich 16 Personen (15 Pastoren, 1 Ältester), davon eine telefonisch.[23] Davon gaben sechs Personen an, keine Erfahrung mit der Durchführung von Gabenprogrammen zu haben. Drei davon führen dafür ihre bisher zu kurze Dienstzeit als Pastoren an. Eine weitere Person gab an, in der Gemeinde mehrheitlich Menschen zwischen 80 und 100 Jahren Lebensalter zu haben, bei denen andere Themen im Vordergrund stünden. Eine Person sieht „Mitarbeiterfindung, -motivation und -förderung im Bereich des persönlichen Gesprächs, der seelsorgerlichen Begleitung und dem intensiven Austausch in den Leitungsgremien der Gemeinde“. Eine Person erlebt bereits das Zusammenspiel von Gaben und Aufgaben in der Gemeinde als positiv. Ohne ein konkretes Leitbild oder Konzept vor Augen zu haben hat diese Gemeinde mit jedem Mitglied eine Standortbestimmung gemacht, um Potenziale und Möglichkeiten des Einzelnen zu entdecken. Wichtig ist ihnen dabei die stetige Überprüfung.

Bei den verbliebenen zehn Teilnehmern an der Umfrage, die Erfahrung mit der Umsetzung von Gabenprogrammen haben, wurden diese in unterschiedlichem Umfang durchgeführt. Eine Person arbeitet selbst nicht mit einem Gabenprogramm, verweist allerdings gerne auf entsprechende Literatur: „Meine Erfahrung: Die wenigsten Baptisten arbeiten systematisch und gründlich an ihrer Entwicklung. Und ich bin nicht der Typ, der darauf besteht, dass Wachstum über diese Schiene laufen muss. Ich empfehle also immer wieder dieses Instrument, ohne damit wirklich zu arbeiten.“

Andere Personen mussten die Erfahrung machen, dass kein Interesse daran besteht, mit einem Gabenprogramm in der Gemeinde zu arbeiten. So wurde besonders D.I.E.N.S.T. abgelehnt, weil es als „amerikanisch empfundene Schulungsstruktur“ angesehen wurde. Als wichtige Faktoren, Gabenprogramme in der Gemeinde umzusetzen, wurden zum einen die Motivation der Leitung und der Gemeinde genannt, zum anderen die Zeit, die sich die Leitung neben dem "Alltagsgeschäft" der Gemeinde für die inhaltliche Beschäftigung mit Gabenprogrammen nehmen kann. Insgesamt betrachtet kann gesagt werden, dass das Spektrum von „wenig Interesse und Unterstützung“ bis hin zu „hohes Interesse und angepasste, klar gegliederte Mitarbeiter- und Prozessstruktur“ breit gefächert ist.

Im Folgenden werden die Beobachtungen anhand der Fragenkomplexe dargestellt, wie sie im Fragebogen zu finden sind. Dabei werden sowohl die Beobachtungen dargestellt, die sich ausschließlich auf den jeweiligen Fragenkomplex beziehen, als auch die Beobachtungen, die dazu im Verhältnis stehen (z.B.: Wie wirkt sich die (fehlende) Unterstützung seitens der Gemeindeleitung auf die Umsetzung und die Veränderung innerhalb der Gemeinde aus).

[23] Die Umfragebögen werden der Arbeit nicht angehängt, um die vertraulichen Daten zu bewahren. Teilweise wird aus den Fragebögen zitiert. Diese Zitation wird kenntlich gemacht, jedoch werden die Umfragebögen nicht öffentlich gemacht.

4.2.2 Gemeindeleitung und leitende Mitarbeiter

Zunächst ist auffällig, dass die Gemeindeleitungen fast ausnahmslos (9 von 10) in den Prozess der Umsetzung eines Gabenprogrammes integriert wurden. Wo die Gemeindeleitung nicht involviert wurde, war das Gabenseminar Teil der inhaltlichen Auseinandersetzung innerhalb einer geschlossenen Gruppe und nicht auf die Gesamtgemeinde angelegt. Wo also die Frage nach dem eigenen Standort innerhalb der Gemeinde auftauchte, wurde darüber gesprochen. Eine Ausrichtung auf gabenorientierte Mitarbeiterschaft seitens der Gemeindeleitung wurde nicht vorgenommen. Nach der Frage zum Einsatz der Gemeindeleitung zum Thema Gabenprogrammen heißt es dort: „Auch das ist der Grund, warum ich Bedenken habe, das Ganze so groß anzulegen. Meine Gemeindeleitung ist an der Grenze ihrer Belastbarkeit. Was kann man Ehrenamtlichen noch zumuten?“

Die Bereitschaft zur konkreten Planung und Umsetzung von Gabenprogrammen ist unterschiedlich ausgefallen. Überwiegend wurden die Programme von den Gemeindeleitungen inhaltlich getragen. In einigen Gemeinden geriet das Thema allerdings aus dem Fokus, so dass mögliche Konsequenzen aus der Beschäftigung mit Gabenprogrammen nicht mehr berücksichtigt wurden (z.B. Planung von Veranstaltungen, Austausch, weiterführende inhaltliche Beschäftigung). So geriet der Prozess schnell wieder ins Stocken bzw. kam zum Erliegen. Die Mehrheit der Gemeindeleitungen hat das Thema weiter auf ihrer Agenda gehabt und die Umsetzung beim Pastor gesehen. Lediglich zwei Fragebögen weisen aus, dass Planung und Umsetzung auf mehrere Schultern der Gemeindeleitung verteilt waren (darunter die Rückmeldung aus der Gemeinde, die vom Ältesten ausgefüllt wurde). An einem Gabenseminar haben die wenigstens Gemeindeleitungsmitglieder selbst teilgenommen.

Die Einbeziehung leitender Mitarbeiter fand auf unterschiedliche Weise statt. Mal hatten sie eigene Treffen mit der Leitung, mal wurden sie im Rahmen einer Gemeindestunde oder nach Abschluss eines Kurses in Form einer Jobbörse in den Prozess einbezogen.

Das Thema Mehrbelastung wurde unterschiedlich aufgenommen. Ein Teilnehmer hatte, wie oben beschrieben, keinen großen Prozess initiiert, um die Gemeindeleitung nicht noch mehr zu belasten. Ein anderer Fragenbogen weist aus, dass die Vielzahl zu behandelnder Themen für eine sinnvolle Beschäftigung mit Gabenprogrammen hinderlich war. Andere Rückmeldungen dagegen deuten das Thema Mehrbelastung anders. Gerade im Bereich der leitenden Mitarbeiter wurde die Beschäftigung mit Gabenprogrammen als hilfreiches Mittel empfunden, ihre Mitarbeitersuche zu optimieren – es handelte sich dabei also nicht um eine Mehrbelastung, sondern um eine Entlastung. Wo sich Mitglieder der Gemeindeleitung für das Thema begeistern konnten, wurde der Mehraufwand gerne in Kauf genommen. Wo die Koordination über den Pastor lief, übernahmen Leitungsmitglieder teilweise pastorale Aufgaben, um den Pastor für die Arbeit am Gabenprogramm zu unterstützen.

Gerade in Gemeinden, wo die Mehrheit oder die gesamte Leitung nicht nur ideell, sondern auch personell hinter der Umsetzung stand, sind starke strukturelle Veränderungen zu verzeichnen. Die Mitarbeiterstruktur wurde neu organisiert und aufgebaut.

Verantwortlichkeiten über Arbeitsbereiche der Gemeinde konnten transparent gemacht und Arbeitsabläufe an die neue Struktur angepasst werden. Auch Gemeindewachstum konnte verzeichnet werden, da die Freude an der Mitarbeit eine neue Qualität gewonnen hat und dies auch außerhalb der Gemeinde sichtbar wurde. Damit erweist sich die anfängliche Mehrbelastung auf Dauer auch als Möglichkeit zur Entlastung der Arbeit, weil sie optimiert wird.

Zusammenfassung: Wurde die Gemeindeleitung in den Prozess integriert, wirkte sich ihre Unterstützung positiv auf den Gesamtprozess aus. Je intensiver die Beschäftigung innerhalb der Gemeindeleitung, desto stärker sind signifikante Veränderungen innerhalb der Gemeinde zu beobachten. Der Einbezug der Gemeindeleitung ist also nicht nur für den informellen Austausch wichtig, sondern auch für das Gelingen einer gabenorientierten Mitarbeit entscheidend.

4.2.3 Mitarbeiterstruktur für die Umsetzung des Gabenprogramms

Auch hier sind unterschiedliche Umsetzungen zu beobachten. In einer kleinen und alten Gemeinde wurde keine Möglichkeit gesehen, Menschen noch zusätzlich mit tatkräftiger Mitarbeit für Gabenprogramme zu belasten. Drei weitere Rückmeldungen benennen, dass keine dezidierte Mitarbeiterstruktur geschaffen wurde, allerdings entweder bestehende genutzt wurden oder Einzelne, denen das Thema auf dem Herzen liegt, sich entsprechend in die Umsetzung eingebracht haben.

In einer Gemeinde wurde ein Seminar- und Beratungsteam eingerichtet, das inklusive Pastor aus vier Leuten besteht. Die Seminare werden gemeinsam durchgeführt, die Beratungsgespräche auf die Teilnehmer aufgeteilt. Eine weitere Gemeinde hat ein Berater-Team aufgebaut, legt aber keinen Schwerpunkte darauf, bei den Teilnehmern nachzufragen, ob sie Schritte zur Veränderung gegangen sind und ob sie ein positives Ergebnis zeigen. Die Entwicklung in der Mitarbeiterschaft wird durch die Beratungsgespräche als transparent empfunden und als spannender Prozess erlebt.

Zum Anlegen einer Datenbank äußert sich nur ein Fragebogen, der es im Nachhinein als hilfreich empfunden hätte, eine solche Datenbank anzulegen, um das Gabenprofil Einzelner und der Gemeinde vor Augen zu haben. Zudem fehlt es im Beraterteam dieser Gemeinde an Kontinuität, was als „optimierungsfähig“ angesehen wird.

Zusammenfassung: Eine Mitarbeiterstruktur zur zielgerichteten Umsetzung der Gabenprogramme wurde entweder nicht oder nur teilweise geschaffen. Deutlich wird, dass eine Person den Gesamtprozess koordinieren muss. Diese Aufgabe lag meist beim Pastor. Zudem wurde es als hilfreich und wertvoll empfunden, Teilnehmer an Gabenkursen zu beraten und mit ihnen den richtigen Platz zu finden. Eine breit gefächerte Aufgliederung in Koordinator, Seminarleiter und Gabenberater ist in dieser Form nicht benannt worden. Der Koordinator hatte meist alle drei Funktionen inne.

4.2.4 Einführung in der Gemeinde

Die Kommunikation in die Gemeinde, dass Gabenseminare stattfinden und damit die Berufung der einzelnen Menschen in den Blickpunkt geraten sollen, fand auf unterschiedliche Weise statt. Teilweise wurde im Gottesdienst dafür geworben, auch mit entsprechendem Werbematerial. Wo bereits Kurse liefen, wurden Erfahrungsberichte und Zeugnisse von ehemaligen Teilnehmern als Einladung zu neuen Kursen genutzt. In einer Gemeinde wurde im Rahmen der Diakonenwahl das Thema eingebracht. Auch der Gemeindebrief wurde dafür genutzt.

Das Interesse der Gemeinden an der Teilnahme an Gabenkursen ist unterschiedlich hoch. In einem Fragebogen wurde das Interesse als nicht hoch eingestuft. Dahinter wird die bereits erfolgte Beschäftigung mit dem Thema vermutet. Ansonsten ist die Beobachtung so: „Interesse zeigen vor allem jüngere Christen und solche, die keinen Gemeindehintergrund haben.“ In einem anderen Fragebogen wird das Interesse der Gemeinde als hoch eingestuft, die meisten Mitarbeiter haben an Gabenseminaren teilgenommen. Dahinter liegt das Interesse, mit den eigenen Gaben auch die eigene Berufung kennenzulernen.

Mehrheitlich ist von unterschiedlich hohem Interesse innerhalb einer Gemeinde berichtet worden. In einer Gemeinde hat sich etwa die Hälfte der Gemeindemitglieder dafür interessiert, wobei die passive Hälfte „hauptsächlich alte Leute und Randmitglieder [waren], die sich nicht aktivieren ließen. Leute also, die sowieso nicht mehr mitarbeiten.“ Ein anderer sieht das Interesse als „punktuell hoch“. Besonderes Interesse wäre dabei in der Altersgruppe zwischen 30 und 50 zu finden, die ihre Gaben finden wollen oder Bestätigung über ihre Gaben suchen. Das Interesse ist manches Mal schwankend, gerade, wenn Bedenken gegenüber Gabenprogrammen laut werden.

Es wurde deutlich, dass Folgekurse meist gut gefüllt waren, wenn der Prozess gabenorientierter Mitarbeit in der Gemeinde offen kommuniziert und daran festgehalten wird. Die Teilnahme an Kursen wird in der Gemeinde immer selbstverständlicher. Die Ausrichtung auf gabenorientierte Mitarbeit innerhalb der Gemeinde wird bei bestehender Kontinuität sozusagen zum Selbstläufer.

Auffällig ist, dass der ideelle und personelle Einsatz der Gemeindeleitung auf die Umsetzung von Gabenprogrammen nicht zwingend Rückschluss auf das Interesse oder die Beteiligung der Gemeinde hat. Wichtiger hierfür sind Kontinuität und die Erfahrung, dass das Finden der eigenen Berufung einen positiven Effekt auf die eigene Zufriedenheit hat. So hat sich eine Frau nun endlich frei gefühlt, den lang innegehaltenen Posten als Leiterin des Kindergottesdienstes abzugeben und sich neu zu orientieren. Die neu gewonnene Freiheit strahlt auch in die Gemeinde hinein.

Zusammenfassung: Die Einführung in die Gemeinden erfolgte auf unterschiedliche Art und erwies sich gerade dann als fruchtbar, wenn Erfahrungsberichte eingebracht wurden. Wenn die eigene Gaben erkannt werden und weiter die Möglichkeit besteht, seine Berufung zu entdecken, ist ein tragendes Element für gabenorientierte Mitarbeiterschaft in der Gemeinde gewonnen.

4.2.5 Umsetzungsstrukturen und Veränderungsprozesse

In fast allen Gemeinden, deren Rückmeldung in diese Arbeit einfließen, wurde zunächst das Seminar angeboten (biblische Einordnung, konkrete Gaben vorstellen, Test machen und besprechen) und nach dessen Abschluss mindestens ein Gespräch angeboten.

Das Einüben der Gaben erfolgte ausnahmslos durch Mitarbeit „auf Probe" für einen bestimmten Zeitraum in dem Aufgabengebiet, in dem sich die Seminarteilnehmer am ehesten zuordnen ließen. Dies ist auch eine gute Möglichkeit, sich in mehreren Arbeitsbereichen auszuprobieren. Aus einer Gemeinde kam der Hinweis, dass es wichtig sei, sich auch dort einbringen zu dürfen, „wo das Team voll ist", denn „jeder hat das Recht, seine Gaben in der Gemeinde einbringen zu dürfen".

Die Begleitung der Probezeit erfolgte entweder durch Gabenberater oder Pastoren, häufiger jedoch durch Kleingruppenleiter oder Diakone, zu deren Dienstbereich die Aufgabe auf Probe zugeordnet ist. Weitere Möglichkeiten der Begleitung bestehen in einer Gemeinde durch „geistliche Eltern", Taufbegleiter, Mentoren o.ä. In einer weiteren Gemeinde wird die Begleitung durch Mitarbeitergespräche unterstützt, „um alle Mitarbeitenden konstruktiv begleiten und präventiv wirken zu können". Um das Ziel der Gespräche im Blick zu behalten, wurde dafür ein Leitfaden entwickelt.

Bei den Gemeinden, bei denen (fast) die gesamte Gemeindeleitung in die Planung und Umsetzung des Gabenprogrammes involviert war, hat sich anhand der Beschäftigung mit gabenorientierter Mitarbeiterschaft die Leitungsstruktur verändert. Eine Gemeinde achtete bei der Diakonenwahl deutlicher auf die Gaben und besetzte die Posten entsprechend. Hier hat also die Gemeinde durch ihre Wahl den Prozess gabenorientierter Mitarbeit unterstützt. Eine andere Gemeinde ordnete jedem Mitglied der Gemeindeleitung einen Dienstbereich zu, entsprechend seiner Gaben, und strukturierte die Arbeit stärker in hierarchisch geordneten Zuständigkeitsformen (der Kleingruppenleiter ist dem Dienstbereichsleiter verantwortlich, Untergruppenleiter dem Kleingruppenleiter usw.). So konnte durch gabenorientierte Mitarbeit die anfallende Belastung auf mehrere Schultern verteilt werden, die Zuständigkeiten sind auch für die Gemeinde klar ersichtlich. In einer Gemeinde wurde sogar ein Diakonat eigens für gabenorientierte Mitarbeiterschaft eingerichtet.

Vier Rückmeldungen berichten von einer veränderten Atmosphäre innerhalb der Gemeinde. Mitarbeiter erhalten Wertschätzung, weil sie nicht in eine Lücke gesteckt werden, sondern mit ihrer Begabung gesehen, ernst genommen und gebraucht werden. Es wurden Mitarbeiterfeste gefeiert, neue Mitarbeiter motiviert und vorhandene Mitarbeiter ermutigt. Die Mitarbeiter fühlten sich entlastet, weil die Aufgaben den Gaben entsprechend angepasst wurden. Durch diese Faktoren steigt auch die Motivation zur Mitarbeit enorm.

Einige neue Projekte sind durch die Beschäftigung mit den eigenen Gaben ins Leben gerufen worden. So kam es zur Gründung von Seelsorgeteams, Theatergruppen, eines Musical-Projektes im Stadtteil etc. Die Entstehung neuer Projekte wurde in einer Gemeinde durch Diskussion im Leitungsteam und Vorstellung in der Gemeinde umgesetzt.

Zusammenfassung: Wenn Menschen ihre Gaben entdecken und anwenden, verändert sich die Gemeinde. Es kommt zu einem Gefühl der Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern,

weil sie ihre Berufung entfalten können. Strukturen verändern sich. Neue Arbeitsbereiche entstehen. Mitarbeiter sind motiviert und stecken an in ihrer Arbeit. Wichtig für das Finden der eigenen Berufung ist die enge Begleitung derer, die ihre Gaben ausprobieren.

4.2.6 Reflexion

Die Reflexion des Gesamtprozesses erfolgt auf unterschiedliche Art und Weise. Einige reflektieren am Ende der Einzelkurse und bitten um Rückmeldung nach einem Jahr. Eine andere Gemeinde reflektiert den Gabenprozess nicht separat, überprüft aber alle drei Jahre Wirksamkeit in der Gemeinde. Zwei weitere Gemeinden reflektieren jährlich in der Gemeindeleitung darüber bzw. haben dieses Ziel vor Augen, wenn Strukturfragen geklärt wurden. Ansonsten wird das Thema in einer Gemeinde auch durch Verkündigung und Lehre wach gehalten.

In der Reflexion wurde deutlich, dass im Laufe des Gabenprozesses immer wieder Veränderungen aufgetreten sind. Veränderte Einsatzfähigkeit der Gemeindemitglieder und Freunde machen kontinuierliche Arbeit oft schwer bis unmöglich. Projektarbeit steht immer mehr im Vordergrund. Auch wird von der Schwierigkeit berichtet, am Ball zu bleiben – besonders bei der Vereinbarung jährlicher Gespräche, wo beiderseits das Interesse am Gespräch irgendwann erlahmte. Auch den Prozess im Gemeindealltag wach zu halten wird als Herausforderung benannt. Dem gegenüber stehen die Chancen, dass Menschen durch ihre Berufung und Mitarbeit besser in die Gemeinde integriert und Mitarbeiter ermutigt und gewonnen werden können.

Zuletzt wurde gefragt, was die Befragten beim nächsten Mal anders machen würden, wenn sie wieder einen Gabentest starteten. Eine Rückmeldung zeigte, dass der Start auf jeden Fall gemacht werden sollte, auch bei anfänglicher Skepsis in der Gemeinde, das Gewinnen der Leute könne so auch Stück für Stück erfolgen. Zwei Personen rückten in den Vordergrund, wie wichtig das Gewinnen der Gemeindeleitung sei, die den Gesamtprozess vertreten können muss. Ebenso wichtig sei der Veränderungswille der Gemeinde. Vier Rückmeldungen wünschten sich für ein nächstes Mal ein bestehendes Mitarbeiterteam, das sich ausschließlich diesen Prozess sowie das Angebot von Seminaren und Begleitungsgesprächen zur Aufgabe macht. Das Entlasten des Pastors von Routineaufgaben zur Stärkung des Prozesses gabenorientierter Mitarbeit wurde ebenfalls angeregt. Wo die meisten Menschen in Mitarbeit involviert sind, so eine Rückmeldung, sei ein Gabenprogramm nicht erforderlich. In einer Gemeinde, wo das Thema bisher „auf kleiner Flamme“ gehalten wurde und in kleinen Gruppen angesprochen wurde, wünscht sich der Befragte, die Gemeinde als Ganzes in das Thema einbeziehen zu können. Ein Pastor würde die Gabenseminare nicht mehr verpflichtend machen: „Ein Hund sollte nicht zur Jagd getragen werden müssen“. Wer seine Gaben kennt und einsetzt, sollte nicht für ein Gabenprogramm verpflichtet werden.

Zusammenfassung: In der Regel wurde der Gesamtprozess reflektiert und weiterentwickelt bzw. veränderten Umständen angepasst. Wichtig waren in der Rückschau besonders die Einbeziehung der Gemeindeleitung in den Prozess sowie der Wunsch nach einem Mitarbeiterteam für das Gabenprogramm und die Gestaltung des Gesamtprozesses. Auch

die Motivation bestehender bzw. neuer Mitarbeiter wird in der Rückschau deutlich hervorgehoben.

4.3 Zusammenfassung

4.3.1 Vergleich der Schritte aus den Gabenprogrammen mit den dargestellten Erfahrungen

Die Umsetzung groß angelegter Gabenprogramme erfolgt über einen längeren Zeitraum und in unterschiedlichen Schritten. Zur Erinnerung werden die Schritte noch einmal kurz benannt und dann mit den Ergebnissen der Umfrage sowie den Erfahrungen aus der „Kirche ohne Turm“ in Beziehung gesetzt.

a) Zunächst sollte die Gemeindeleitung für den Prozess gewonnen werden. Angesichts voller Agenden kann der Prozess bereits hier scheitern, wenn die Leitung "um jeden Preis" in die Planung integriert werden soll. Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass es zum Gelingen von Gabenprogrammen erforderlich ist, die Gemeindeleitung zumindest informiert zu haben. Im Idealfall machen sich andere Mitglieder der Gemeindeleitung das Thema ebenfalls zur Aufgabe. Entlastend ist dagegen, dass die Gemeindeleitung nicht zwingend selbst das Seminar durchleben muss, um nachhaltige Veränderungsprozesse in Gang zu bringen. Das ideelle Mittragen des Prozesses ist jedoch erforderlich, ebenso die Bereitschaft, Veränderungen in der Gemeinde zuzulassen und ihnen wertschätzend zu begegnen.
b) Ein Dienstkoordinator sollte den Gesamtprozess koordinieren und im Blick behalten. Er ist der Gemeindeleitung gegenüber verantwortlich und rechenschaftspflichtig. Seine Aufgabenbeschreibung erhält er von der Gemeindeleitung - so nach den Prozessdarstellungen. In der Praxis übernimmt meist der Pastor die Koordination des Prozesses. Damit ist die Anbindung an die Gemeindeleitung gegeben. Wichtig ist hier der stete Rückfluss an Informationen, damit das Thema nicht in den Hintergrund rückt. Ob für die Prozesskoordination eine konkrete Aufgabenbeschreibung formuliert wurde, egal ob von der Gesamtleitung oder vom Dienstkoordinator selbst, wurde nicht benannt. Die Koordination ist und bleibt wichtig, denn ohne sie wird das Projekt entweder zum Erliegen kommen oder chaotisch und dadurch unübersichtlich und ineffizient. Ein Mitarbeiterteam ist bei geringer Seminarteilnehmerzahl nicht zwingend notwendig, entlastet jedoch stark, besonders bei zunehmendem Interesse innerhalb der Gemeinde.
c) Die Schulung leitender Mitarbeiter ist in vielen Gemeinden nicht eigens erfolgt, es sei denn, sie waren Mitglieder der Leitung. Die Erwartungen an die leitenden Mitarbeiter zur Unterstützung des Prozesses (Offenheit für „Praktikanten“, Berufung ausleben lassen) sollten kommuniziert werden, doch hat sich die Schulung der leitenden Mitarbeiter nicht als zwingend erforderlich erwiesen. Schalk/Haley betonen die Multiplikatorenfunktion leitender Mitarbeiter, die den Prozess positiv unterstützen. Diese Unterstützung ist allerdings auch gegeben, wenn leitende Mitarbeiter positive Erfahrungen mit Menschen machen, die ihre Gaben in dem Arbeitsbereich ausprobieren, den sie verantworten, und darin ihre Berufung entdecken. Gleiches gilt für die weiteren Mitarbeiter dieses Arbeitsbereiches sowie für ihre Zielgruppe. Wenn sich z.B. jemand im

Kindergottesdienst ausprobiert, weil Gaben und Interessen dorthin passen, werden sowohl die Kindergottesdienstleiter, die weiteren Mitarbeiter des Kindergottesdienstes als auch die Kinder merken, dass dieser Mensch hier nach seiner Berufung lebt und entsprechende Wirkung zeigt.

d) In einem nächsten Schritt sollten die Aufgaben definiert werden, um Aufgabenbereiche der Gemeinde besser erfassen zu können. Dazu kamen keinerlei Rückmeldungen aus der Umfrage. Hat die Gemeinde eine überschaubare Größe und ist die Kommunikation mit den Gruppenleitern offen und regelmäßig, ist eine schriftliche Definition der Aufgaben sicherlich nicht notwendig – wenn auch hilfreich.

e) Die Information in die Gemeinde ist unumgänglich, wenn man Menschen zur Teilnahme an Gabenkursen motivieren möchte. Die Erfahrungen zeigen, dass verpflichtende Programme künstlich wirken und eher unzufrieden als zufrieden machen. „Junge Christen“ und solche, die ihre Berufung neu entdecken möchten, sind diejenigen, die für die Teilnahme an Kursen begeistert werden können. Wenn hier gute Erfahrungen gemacht wurden, wird die weitere Teilnahme an Kursen zum Selbstläufer. Einer Gemeinde Gabenprogramme aufzudrücken, wenn keinerlei Interesse dazu besteht, wurde nicht als sinnvoll erachtet. Hilfreich könnte sein, den Traum einer Gemeinde zu wecken, in der Menschen ihre Berufung entdecken und dadurch Freude und Wertschätzung erfahren.

f) Gabenberater helfen den Teilnehmern der Kurse, ihren Platz in der Gemeinde zu finden. Tatsächlich zeigt sich, dass diese Beratungsgespräche ein wichtiges Element sind, um die eigene Berufung zu entdecken. Das Thema verpufft, wenn nur Lehrveranstaltungen gemacht werden, ohne die nächsten Schritte zu bedenken. Der Rahmen, in dem diese Gespräche stattfinden, kann allerdings variieren. Nicht zwingend muss ein eigener Mitarbeiterstab gewonnen werden. Wenn es ihn gibt, ist es gut, der Start kann aber auch alleine erfolgen.

g) Die Reflexion sollte den Gesamtprozess am Laufen halten. Die Handhabung von Reflexion ist unterschiedlich, manche halten in regelmäßigen Abständen Rückschau im Leitungsgremium, andere machen das im Vier-Augen-Gespräch auf persönlicher Ebene. Hier muss jeder den passenden Weg finden, eine große Gesamtprozessreflexion auf Leitungsebene scheint nicht erforderlich zu sein oder muss zumindest kein abendfüllendes Programm sein.

4.3.2 Leitfaden zur Umsetzung von Gabenprogrammen in Gemeinden

Der vorhergehende Punkt hat gezeigt, dass Gabenprogramme nicht im vollen Umfang angegangen werden müssen. Als Zusammenfassung der bisherigen Ausführungen und zur übersichtlichen Darstellung wird nun ein Leitfaden dargestellt, der die Mindestschritte darstellt und dabei Hinweise aus den Gemeindeerfahrungen berücksichtigt:

1. ***Die Gemeindeleitung gewinnen. Sie muss das Projekt ideell mittragen und offen für Veränderungen sein***
   Die Gemeindeleitung ist gegenüber der Gemeindeversammlung für Abläufe in der Gemeinde rechenschaftspflichtig. Entsprechend muss sie möglichen Veränderungen gegenüber offen sein, die sich mit gabenorientierter Mitarbeit ergeben, und sie befürworten. Eine inhaltliche Aufbereitung des Prozesses seitens der Leitung ist nicht erforderlich, aber wünschenswert. Auf jeden Fall sollte die Gemeindeleitung regelmäßig über den aktuellen Stand des Prozesses informiert werden.
2. ***Prozesskoordination: die Gemeinde über das Programm informieren und einladen, die eigenen Gaben zu entdecken; Einbeziehen leitender Mitarbeiter***
   Damit die Gemeinde sich mit dem Programm beschäftigen kann, braucht sie Informationen: Was sind Geistesgaben? Warum ist es wertvoll, die eigenen Gaben zu entdecken? Es geht darum, der Gemeinde in diesem Schritt zu verdeutlichen, dass gabenorientierte Mitarbeit bedeutet, nach Gottes Berufung zu leben. Entsprechend müssen leitende Mitarbeiter einbezogen werden, da in ihren Arbeitsbereichen die Möglichkeit bestehen muss, Mitarbeit praktisch zu üben und so die eigenen Gaben praktisch zu erfahren.
3. ***Möglichkeiten zum Entdecken der eigenen Gaben schaffen***
   Ob in Seminaren, Kleingruppenkursen oder Einzeltreffen - das Entdecken der eigenen Gaben wird dadurch gefördert, sich inhaltlich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Hilfreich sind dafür z.B. "Die 3 Farben deiner Gaben" oder das "D.I.E.N.S.T.-Programm".
4. ***Beratungsgespräche führen und Probezeiten vereinbaren (zusammen mit jeweiligen Kleingruppenleitern)***
   In Beratungsgesprächen werden die Testergebnisse konkret auf die Mitarbeit in der Gemeinde angewendet. Gabentestergebnisse müssen sich in der Praxis bewähren, daher ist die Möglichkeit zum Ausprobieren unverzichtbar.
5. ***Nach der Probezeit Reflexion mit Teilnehmern, nächste Schritte vereinbaren***
   Nach Ablauf der Probezeit wird geklärt, ob die im Test herausgekommenen Gaben sich an der entsprechenden Stelle bewahrheiten. Entsprechend kann über ein Verbleib im entsprechenden Aufgabenbereich oder über einen Wechsel gesprochen werden.
6. ***Wenn nötig, neue Gruppen bzw. Aufgabenbereiche einführen, die sich durch die Beschäftigung mit den eigenen Gaben ergeben***
   Sollte für eine Gabe noch keine Gruppe oder Aufgabengebiet in der Gemeinde bestehen, sind nötige Schritte zu überlegen, wie die Gabe in der Gemeinde ausgeübt werden kann. Die Einbeziehung der Gemeindeleitung ist hierbei unumgänglich, da sie neue Strukturen in der Gemeinde befürworten und unterstützen muss.

7. ***Abschließende Reflexion mit Teilnehmern nach einer bestimmten Zeit***
   Wenn die Teilnehmer eines Kurses ihren Platz in der Gemeinde gefunden haben, ist es sinnvoll, eine gemeinsame Abschlussreflexion zu machen. Sehen sich alle am richtigen Platz? Gibt es kritische Anmerkungen zu Seminaren, Beratungsgesprächen, Probezeiten und der Schaffung neuer Gruppen und Arbeitsbereiche? Damit endet auch die enge Begleitung der Teilnehmer, im Bedarfsfall kann gerne auf die Gabenberater oder den Dienstkoordinator zugegangen werden.
8. ***Angebote erneut anbieten, um weiteren Personen die Möglichkeit zur gabenorientierten Mitarbeit zu bieten***
   Positive Erfahrungen in gabenorientierter Mitarbeit machen weitere Personen neugierig und ermutigen sie dazu, selbst ihre Gaben und damit ihre Berufung zu entdecken. Diese Möglichkeit sollte weiter bestehen, damit immer mehr Menschen in der Gemeinde nach ihrer von Gott gegebenen Berufung leben können. Die Schritte 3-7 wiederholen sich damit fortlaufend.

5 Abschließende Bemerkungen

Gabenorientierte Mitarbeiterschaft – Grundausrichtung der Gemeinde oder nur nettes Beiwerk, das nicht näher beachtet werden muss? Und wenn es zur Grundausrichtung der Gemeinde werden soll, wie viel Energie muss aufgewendet werden, um die Gemeinde entsprechend zu verändern? Noch dazu die Frage, wozu die Gemeinde gabenorientiert arbeiten soll: sollen bestehende Löcher in der Mitarbeit gestopft werden oder soll es darum gehen, Menschen zur Entfaltung ihres Potenzials zu befähigen?

Diese Arbeit soll Gemeinden Mut machen, auch dann gabenorientiert zu arbeiten, wenn wenig Zeit oder „Arbeitskraft“ vorhanden ist. Denn gabenorientiert gestaltete Mitarbeit lohnt sich. Menschen arbeiten motiviert und mit Freude in ihrer Aufgabe. Aufgabenbereiche und Gruppen können entsprechend der in der Gemeinde vorhandenen Gaben geschaffen oder daran angepasst werden. Arbeit wird auf mehrere Schultern verteilt und die Menschen sind bereit, durch den Einsatz ihrer Gabe zur Hingabe zu gelangen. Arbeitsdefinitionen geben zudem Klarheit über den Aufgabenumfang, der für die Mitarbeit zu erwarten ist.

Damit das gelingt, sollten Gabenprogramme flexibel gestaltet werden und zur jeweiligen Gemeinde und ihrer Situation passen. Wo viel Begeisterung vorhanden ist, finden sich die passenden Strukturen wie von selbst, die Umsetzung von Gabenprogrammen geschieht im Fluss der bestehenden Arbeit. Wo von Gabenprogrammen vorgeschlagene Strukturen auf eine Gemeinde künstlich wirken, muss sie angepasst werden können. Die Schritte jedoch, die unumgänglich sind, wurden in dieser Arbeit herausgearbeitet.

Wann ist es sinnvoll, den vollen Umfang der Gabenprogramme anzustreben? Sowohl D.I.E.N.S.T. als auch „Die 3 Farben deiner Gaben“ sind eingebettet in größere Gesamtzusammenhänge („Seven Steps“ von Willow Creek, „Natürliche Gemeindeentwicklung“ von Christian A. Schwarz) und bilden ein Element aus einem umfassenden Gesamtprogramm, wie sich Gemeinden ausrichten und orientieren können. Möchte sich eine Gemeinde dahingehend verändern, ist das strengere Einhalten der vorgegebenen Strukturen hilfreich, weil sie planerische Arbeit abnehmen. Doch letztendlich muss der Fahrplan zur Gemeinde passen.

In dieser Arbeit sind einige Rückmeldungen aus Gemeinden unseres Bundes wiedergegeben worden. Es dienten insgesamt 17 Gemeinden als Quelle für diese Arbeit. Das mag nicht viel erscheinen, doch wurden einige Punkte deutlich, die für eine sinnvolle Beschäftigung mit Gabenprogrammen wichtig sind. Ich denke, es lohnt sich, Mitarbeit in unseren Gemeinden gabenorientiert zu gestalten. Dabei halte ich persönlich nichts davon, nur danach zu fragen, wer in welche Lücke passt. Sinnvoller finde ich es, dass Menschen ihre persönliche Berufung erfahren können. Aus den Rückmeldungen wurde deutlich, dass dadurch Gemeinde positiv geprägt wird, weil die Menschen durch das Ausleben ihrer Berufung Wertschätzung, Freude und Ermutigung erfahren. Wenn die Menschen in unseren Gemeinden spüren, dass ihre Berufung gesehen, ernst genommen und gewollt ist, werden sie sich stärker mit der Gemeinde identifizieren, von Gott und der Gemeinde gebraucht fühlen und zufrieden sein. Darin zeigt sich der gesunde Leib, wenn jedes Glied an ihm seinen Platz findet (vgl. 1Kor 12,7.27).

Literaturverzeichnis

- HYBELS, BILL u.a.: D.I.E.N.S.T. Entdecke dein Potenzial. Leiterhandbuch. Deutsche Überarbeitung von Thomas Siegrist, Asslar [4]2006.
- HYBELS, BILL u.a.: D.I.E.N.S.T. Entdecke dein Potenzial. Leitfaden zur Umsetzung. Deutsche Überarbeitung von Thomas Siegrist, Asslar [2]2003.
- KRIMMER, HEIKO: Originale Gottes. Eine Gemeinde entdeckt ihre Gaben, Bad Liebenzell 1990.
- SCHALK, CHRISTOPH: Wie Sie *Die 3 Farben deiner Gaben* in einer Mentoring-Beziehung einsetzen. Das Gabenberater-Handbuch für "Gabenorientierte Mitarbeiterschaft", Emmelsbüll [2]2004.
- SCHALK, CHRISTOPH & HALEY, JONATHAN: Wie Sie *Die 3 Farben deiner Gaben* in der Gemeinde einführen. Das Prozess-Handbuch für "Gabenorientierte Mitarbeiterschaft", Emmelsbüll 2002.
- SCHWARZ, CHRISTIAN A.: Die 3 Farben deiner Gaben. Wie jeder Christ seine geistlichen Gaben entdecken und entfalten kann. Bearbeitete Neuauflage, Emmelsbüll 2013.
- SCHWARZ, CHRISTIAN A. und Brigitte Berief-Schwarz: Wie Sie *Die 3 Farben deiner Gaben* in Kleingruppen studieren. Das GruppenleiterHandbuch für „Gabenorientierte Mitarbeiterschaft“, Emmelsbüll [3]2009.

Anhang

Arbeitsblatt 6: Infobericht Gabenberatung (SCHALK 45)

Checklisten und Arbeitsblätter

Arbeitsblatt 6: Infobericht Gabenberatung

Teil 4: Werkzeug

Name:	**Datum:**
Adresse:	**Telefon:**
Gabenberater:	

Hintergrundinformation

Interessen und Fähigkeiten:

Verfügbare Zeit:

Derzeitige Mitarbeit:

Testergebnisse

Farb-Kompass:

Manifeste Gaben:

Latente Gaben:

Empfehlungen

Dienste / Aufgaben:

Wachstum:

Sonstiges:

Aus: *Wie Sie „Die 3 Farben deiner Gaben" in einer Mentoring-Beziehung einsetzen* • © C & P Verlag • Fotokopieren erlaubt

Arbeitsblatt E: Aufgabenbeschreibung (SCHALK/HALEY 64)

Teil 4: Werkzeug

Arbeitsblatt E: Aufgabenbeschreibung

Aufgabe	Datum

Ziele

Teil-Aufgaben

Bezugspersonen
Verantwortlich für:
Verantwortlich gegenüber:
Zusammenarbeit mit:

Geistliche Gaben	Fähigkeiten/Interessen

Zeitaufwand	Dauer der Aufgabe

Schulungen

Bemerkungen

Aus: *Wie Sie „Die 3 Farben deiner Gaben" in der Gemeinde einführen* • © C & P Verlag • Fotokopieren erlaubt

Checkliste Fortschritt Prozess (SCHALK/HALEY 55f.)

Schritt 9: Kontrollieren Sie regelmäßig Ihre Fortschritte

Die meisten Gemeinden stehen dem Ansatz der gabenorientierten Mitarbeiterschaft positiv gegenüber. Sehr viel weniger ergreifen aber auch praktische Maßnahmen, diesen Ansatz in ihrem Gemeindealltag umzusetzen. Und noch weniger sorgen dafür, dass gabenorientierte Mitarbeiterschaft ein fester und kontinuierlicher Bestandteil ihres gemeindlichen Lebens wird. Die folgende Checkliste kann Ihnen helfen, regelmäßig Ihre Fortschritte zu überprüfen, indem Sie Ihnen vor Augen führt, was Sie bereits umgesetzt haben und was noch getan werden muss.

Gehen Sie diese Liste regelmäßig durch und haken Sie die Punkte ab, die in Ihrer Gemeinde bereits Wirklichkeit geworden sind. Weil es sich um einen Prozess handelt, werden Sie wahrscheinlich nicht allzu viele Punkte auf einmal abhaken können. Trotzdem sollten Sie in der Lage sein, jeden Monat zumindest einen neuen Haken zu machen.

Checkliste

- ❑ Die Gemeindeleitung unterstützt den Ansatz der gabenorientierten Mitarbeiterschaft voll und ganz.
- ❑ Die Gemeindeleitung hat *Die 3 Farben deiner Gaben* entweder als Kleingruppe oder in Seminarform durchgearbeitet.
- ❑ Ein Dienst-Koordinator wurde gefunden.
- ❑ Die Leiter der verschiedenen Kleingruppen und Dienste haben *Die 3 Farben deiner Gaben* in Kleingruppen durchgearbeitet.
- ❑ Der Dienst-Koordinator hat ein Mitarbeiter-Team gebildet.
- ❑ Eine vollständige Liste der vorhandenen und potenziellen Dienste und Aufgaben der Gemeinde wurde erstellt.
- ❑ Für alle Dienste wurde eine Aufgabenbeschreibung erstellt, sowohl für die vorhandenen als auch für die potenziellen.
- ❑ In der Gemeinde wird kontinuierlich über Entdeckung und Gebrauch von geistlichen Gaben gelehrt.
- ❑ Mindestens 75% der Kleingruppen in der Gemeinde haben sich ausführlich mit *Die 3 Farben deiner Gaben* beschäftigt.
- ❑ Mindestens 75% der Gottesdienstbesucher kennen ihre Gaben.
- ❑ Mindestens 75% der Mitglieder, die ihre Gaben kennen, haben auch einen passenden Dienst in der Gemeinde gefunden.
- ❑ Die Gemeindeleitung weiß, welche Mitglieder welche geistlichen Gaben haben.
- ❑ Ein gemeindliches Gabenprofil (Zusammenfassung der manifesten und latenten Gaben in der Gesamtgemeinde) wurde erhoben und ausgewertet.
- ❑ Der gemeindliche *Farb-Kompass* wurde erhoben und ausgewertet.
- ❑ Notwendige Kurskorrekturen in der Strategie des Prozesses wurden durchgeführt, um größere Balance zu erreichen.
- ❑ Mitarbeiter bekommen regelmäßig Gelegenheit, Aufgaben niederzulegen, die nicht zu ihren Gaben passen.

- ❑ Es gibt eine Person (vielleicht sogar mehrere), deren Hauptaufgabe es ist, kontinuierlich geistliche Gaben mit entsprechenden Aufgaben zu verbinden.
- ❑ Den Gabenberatern stehen verschiedene unterstützende Hilfsmittel zur Verfügung (z.B. eine Liste der freien Dienste, aktuelle Aufgabenbeschreibungen, Schulungen etc.).
- ❑ Jedes Mitglied, das seine geistlichen Gaben kennt, hat mindestens eine Gabenberatung gehabt, um seine Berufung zu besprechen.
- ❑ Jedes neue Mitglied der Gemeinde erhält Unterstützung beim Entdecken seiner geistlichen Gaben und gebraucht sie zu Gottes Ehre und dem Aufbau seines Leibes.
- ❑ In den gemeindlichen Treffen legen Christen regelmäßig davon Zeugnis ab, wie sie ihre geistlichen Gaben zur Ehre Gottes eingesetzt haben.
- ❑ Der Dienst des Pastors konzentriert sich auf die Aufgaben, für die Gott ihn begabt hat.
- ❑ Es gibt für jedes Gemeindeglied eine Fülle von Dienstmöglichkeiten, in denen es mit geistlichen Gaben experimentieren darf und kann.
- ❑ Die Gemeinde bietet regelmäßig Trainingseinheiten und Lehre über verschiedene geistliche Gaben an.
- ❑ Jeder Mitarbeiter wird von einer Bezugsperson geschult (z.B. Bereichsleiter) und ist ihr gegenüber verantwortlich.
- ❑ Es wurden Wege gefunden, die meisten geistlichen Gaben zum Nutzen von Nichtchristen einzusetzen.
- ❑ Der Fortschritt auf das Ziel, eine Gemeinde mit gabenorientierter Mitarbeiterschaft zu werden, wird regelmäßig überprüft und ausgewertet.
- ❑ Gemeindeglieder werden ermutigt, ihre Gaben immer wieder zu testen.
- ❑ In der Gemeinde herrscht eine Atmosphäre, die das Experimentieren mit geistlichen Gaben fördert.
- ❑ Die Gemeinde widmet ihre Aufmerksamkeit nicht nur geistlichen Gaben, sondern auch der „Frucht des Geistes" (Gal. 5, 22).
- ❑ Die Erfolge des Prozesses werden regelmäßig überprüft.
- ❑ Es wurde ein Datum festgesetzt, an dem ein NCD-Gemeindeprofil erstellt und der Fortschritt an dem Qualitätsmerkmal „Gabenorientierte Mitarbeiterschaft" überprüft werden soll.

Umfrage zur Umsetzung von Gabenprogrammen in Gemeinden

Die folgende Umfrage dient dazu herauszufinden, ob groß angelegte Gabenprogramme wie „D.I.E.N.S.T.“ von Willow Creek oder „Die 3 Farben deiner Gaben“ von Christian A. Schwarz (früher „Der Gabentest“) samt Begleitliteratur in Gemeinden umsetzbar sind. Dazu bitte ich Sie, folgende Fragen zu beantworten und mir den Bogen wieder zukommen zu lassen (Kontaktdaten auf der letzten Seite).
Zu den Begriffen: Mit "Gabenprogrammen" sind die Gesamtentwürfe gemeint, die von "D.I.E.N.S.T." und "3 Farben deiner Gaben" vorgeschlagen werden (sozusagen die Theorie). Wenn ich nach dem "(Umsetzungs-)Prozess" frage, meine ich damit die von Ihnen vor Ort getätigten Schritte.
Füllen Sie den Bogen bitte auch aus, wenn Sie keine Erfahrungen mit Gabenprogrammen gemacht haben. Damit verhelfen Sie mir dazu, ein möglichst repräsentatives Bild über die Umsetzbarkeit von Gabenprogrammen in Gemeinden zu gewinnen. Vielen Dank für Ihre Mühe!

1. Persönliche Daten als Möglichkeit für Rückfragen (freiwillige Angabe, wird vertraulich behandelt)

1.1 Name:

1.2 Gemeinde:

1.3 Haben Sie Erfahrung mit der Umsetzung von Gabenprogrammen? ( ) ja ( ) nein

1.3.1 Wenn ja, welches Programm haben Sie verwendet?

1.3.2 Wann haben Sie mit der Umsetzung begonnen?

1.3.3 Falls der Prozess beendet sein sollte, wann hat er aufgehört und was sind die Gründe dafür?

1.3.4 Wenn nein, welche Gründe hat es, dass Sie bisher kein Gabenprogramm angewendet haben?

2. Gewinnung der Gemeindeleitung und leitender Mitarbeiter

Laut den Gabenprogrammen ist es wichtig, zu Beginn des Prozesses die Gemeindeleitung und die leitenden Mitarbeiter zu gewinnen, damit sie zum einen die Gabenprogramme selbst erleben und zum anderen mögliche Veränderungen und anstehende Entscheidungen mittragen.

2.1 Wie und zu welchem Zeitpunkt wurde die Gemeindeleitung in Ihren Umsetzungsprozess einbezogen?

2.2 Wie viel Einsatz hat die Gemeindeleitung bei der Umsetzung gezeigt und welche Konsequenzen hatte es für den weiteren Verlauf des Umsetzungsprozesses? Welche Rolle spielte der Faktor Mehrbelastung für den Einsatz der Gemeindeleitung?

2.3 Von wem wurde der weitere Prozess koordiniert? Welchen Auftrag hat die Gemeindeleitung für den weiteren Prozessverlauf formuliert? An wen war der Auftrag gerichtet?

2.4 Wie und zu welchem Zeitpunkt wurden die leitenden Mitarbeiter in den Umsetzungsprozess einbezogen?

2.5 Wie viel Einsatz haben die leitenden Mitarbeiter bei der Umsetzung gezeigt und welche Konsequenzen hatte es für den weiteren Verlauf des Umsetzungsprozesses? Welche Rolle spielte der Faktor Mehrbelastung für den Einsatz der leitenden Mitarbeiter?

3. Einsetzen einer Mitarbeiterstruktur für den Umsetzungsprozess

In Gabenprogrammen ist die Rede von Mitarbeiterstrukturen, die den Umsetzungsprozess in Gang bringen, begleiten und fördern. "Die 3 Farben deiner Gaben" spricht z.B. von einem Dienst-Koordinator, der den Gesamtprozess steuert, von seinen Assistenten bzw. Co-Leitern, Seminarleitern und Gabenberatern.

3.1 Welche Mitarbeiterstrukturen wurden in Ihrer Gemeinde geschaffen, um den Umsetzungsprozess fortzuführen? Welchen Namen erhielt das Mitarbeiterteam, welche Funktionen waren darin zu finden?

3.2 Wie haben sich die einzelnen Mitarbeiterstrukturen bewährt? Wo haben Abläufe, Planungen, Kommunikation und Durchführung gut funktioniert, wo hat es gehakt?

4. Umsetzung in der Gemeinde

Nach Einbezug der Leitung und Aufbau einer Mitarbeiterstruktur wird nun die Gemeinde in den Umsetzungsprozess einbezogen.

4.1 Wie hoch war das Interesse innerhalb der Gemeinde zur Durchführung von Gabenprogrammen und wie hat sich das bemerkbar gemacht?

4.2 Wie wurde der Gabenprozess in die Gemeinde hinein kommuniziert? Welche Konsequenzen ergaben sich für den weiteren Prozessverlauf?

4.3 Wie stark konnte sich die Gemeinde auf das Gabenprogramm einlassen und was sind die Gründe dafür?

5. Umsetzungsstrukturen und Veränderungsprozesse

Dieser Abschnitt fragt nach den konkreten Methoden, durch die Ihre Gemeindemitglieder ihre Gaben entdecken konnten (z.B. Seminare, Einzelgespräche, Kleingruppen), und nach möglichen Veränderungen in Ihrer Gemeinde, die sich aus der Umsetzung der Gabenprogramme ergeben haben.

5.1 Welche Methoden wurden angewendet, damit die Teilnehmer ihre Gaben entdecken konnten? Welche waren erfolgreich, welche nicht?

5.2 Welche Möglichkeiten hatten die Teilnehmer, um ihre Gaben ein- und auszuüben? Welche haben sich als sinnvoll, welche als weniger sinnvoll erwiesen?

5.3 Welche Veränderungen für die Gemeinde brachte das Entdecken der Gaben mit sich? Welche Strukturen wurden verändert, welche wurden neu geschaffen?

5.4 Wie wurde die Veränderung bzw. die Neuentstehung von Strukturen angegangen? Was hat sich bewährt, was nicht?

5.5 Welche Möglichkeiten der Begleitung von Teilnehmern wurden geschaffen? Welche haben sich als fruchtbar erwiesen, welche nicht?

6. Reflexion

Gabenprogramme betonen die Notwendigkeit, durch Reflexion und nachhaltige Begleitung die Gemeinde in ihrer gabenorientierten Mitarbeit zu stärken und aufrecht zu halten.

6.1 Welche Möglichkeiten der Reflexion des Gesamtprozesses wurden geschaffen? In welchem Turnus findet die Reflexion statt und auf welchen Ebenen der Strukturen?

6.2 Welche weiteren Chancen und Schwierigkeiten haben sich im Verlauf des Prozesses aufgetan?

6.3 Wenn Sie heute ein Gabenprogramm in der Gemeinde neu umsetzen wollten, was würden Sie anders machen und warum?

Bitte senden Sie mir den Fragebogen bis **spätestens 30.4.2014** zurück, entweder ausgedruckt auf dem Postweg:

Christian Denkers
Wegkoppel 13
22117 Hamburg

oder per E-Mail:

pastor@kirche-ohne-turm.de

Vielen Dank für Ihre Beteiligung!