

# Konzept zur Förderung von freiwillig Mitarbeitenden

---



Photo by Noah Näf on Unsplash

Reformierte Kirche Zürich Hirzenbach  
Bereich Förderung von freiwillig Mitarbeitenden  
Altwiesenstrasse 170  
8051 Zürich  
[www.stefanskirche.ch](http://www.stefanskirche.ch)  
[sonja.sorbara@stefanskirche.ch](mailto:sonja.sorbara@stefanskirche.ch)  
[fredy.flueckiger@stefanskirche.ch](mailto:fredy.flueckiger@stefanskirche.ch)  
[benjamin.bucher@stefanskirche.ch](mailto:benjamin.bucher@stefanskirche.ch)

Datum: 14.03.2022  
Version: 0.3

Autoren:  
Sonja Sorbara, Förderung von Leitenden  
Fredy Flückiger, Sozialdiakon  
Benjamin Bucher, Ermöglicher  
Benjamin Limbeck, Jugendarbeit

## Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen .....	4
2	Leitbild .....	4
3	Ziel/Vision/Kultur .....	4
3.1	Personengruppen und Begrifflichkeiten .....	4
4	Freiwillig Mitarbeitende .....	5
4.1	Grundsätzliches.....	5
4.2	Begleitung von freiwillig Mitarbeitenden .....	5
4.3	Weiterbildung .....	8
4.4	Melde- und Bewilligungspflichten .....	8
4.5	Prävention betreffend Gewalt und sexueller Ausbeutung .....	8
4.6	Anerkennung .....	8
4.7	Finanzielles.....	9
4.7.1	Spesen .....	9
4.7.2	Material.....	9
4.7.3	Wochenende und Lager .....	9
4.7.4	Verbindliche rpg-Angebote .....	9
4.7.5	Versicherung .....	9
5	Leitende .....	10
5.1	Wir wollen Leitende fördern.....	10
5.2	Wie machen wir das? Kurz-Überblick .....	10
5.3	Die Basis-Kompetenzen .....	10
5.3.1	Sich führen lassen .....	10
5.3.2	Sich selbst führen .....	10
5.3.3	Andere führen – konkrete Beispiele .....	11
5.4	Das Begleitpersonen-Prinzip.....	11
5.4.1	Wer wird gefördert? .....	11
5.4.2	Wer fördert?.....	11
5.4.3	Verantwortung der Begleitpersonen.....	11
5.4.4	Befähigung der Begleitpersonen .....	12
6	Verantwortlichkeiten in der Freiwilligenarbeit .....	12
6.1	Die Kirchenpflege... ..	12
6.2	Mitglieder der Kirchenpflege.....	12
6.3	Der Gemeindegemeinderat .....	12
6.4	Hauptleitende... ..	12
6.5	Freiwillig Mitarbeitende.....	13
7	Anhang .....	14
7.1	Übersicht Zuständigkeiten .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.2	Selbstverpflichtung für Mitarbeitende (Freiwillige und Angestellte) .....	14
7.2.1	Körperkontakte gehören dazu .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.2.2	Missbräuchliche Körperkontakte .....	14
7.3	Selbstverpflichtung für Mitarbeitende .....	14
7.4	Selbstverpflichtung für die reformierte Kirche Zürich Hirzenbach, Stefanskirche .....	15

7.5	Körperkontakte gehören dazu .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.6	Missbräuchliche Körperkontakte .....	15
7.7	Die Kirche engagiert sich wie folgt präventiv: .....	15
7.8	Gartengespräche.....	16
7.8.1	Vision.....	16
7.8.2	Ziel.....	16
7.8.3	Zielgruppen.....	16
7.8.4	Das Gespräch.....	16
7.8.5	Nacharbeit .....	17
7.9	Leitfaden Begleitgespräch für Leiterinnen und Leiter .....	18
7.9.1	Sich führen lassen – von Gott .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.9.2	Sich führen lassen – von Menschen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.9.3	Sich selber führen – persönlich.....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.9.4	Andere führen.....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
7.10	Gedanken zu geistlicher Leiterschaft: Vertiefung zur Förderung von Leiterinnen und Leitern 23	
7.10.1	Beispiel Jesus.....	23
7.10.2	Kennzeichen geistlicher Leiterschaft.....	23
7.10.3	Geistliche Leiterinnen und Leiter.....	23
7.10.4	Die Verantwortung von geistlich Leitenden gemäss Leitbild Stefanskirche:.....	23
7.11	Geistlich Leitende sind mit den ihnen anvertrauten Menschen unterwegs. Die Basiskompetenzen von Leiterinnen und Leitern .....	24
7.11.1	Sich führen lassen: Verwalterschaft und Indifferenz .....	24
7.11.2	Sich selber führen .....	24
7.11.3	Andere führen.....	25

## Grundlagen

Grundlage des Konzeptes zur Förderung von freiwillig Mitarbeitenden bildet das Leitbild der reformierten Kirche Zürich Hirzenbach (KGH) zusammen mit den grundlegenden und spezifischen Dokumenten der evangelisch-reformierten Kirche des Kantons Zürich. Die Grundlagenpapiere sind auf unserer Website zu finden: [www.stefanskirche.ch/freiwilligenarbeit](http://www.stefanskirche.ch/freiwilligenarbeit).<sup>1</sup>

## Leitbild

Aus dem Leitbild der KGH: Wir sind Beteiligungsgemeinde. Alle können mit ihren Fähigkeiten einen Beitrag zum Gemeindeleben leisten. Die Leitenden wirken darauf hin, dass Gemeindeglieder ihre Gaben entfalten und einsetzen können, sie fördern und fordern ihren Einsatz und wehren zugleich Überforderungen. Unsere Gemeinde ist durch eine Atmosphäre der Wertschätzung geprägt. Unter «wir» ist in diesem Dokument die Kirchgemeinde gemeint.

## Ziel/Vision/Kultur

Menschen wissen sich in unserer Kirchgemeinde am richtigen Ort, sie haben Raum zum Wachsen und zum Blühen. Sie werden miteinander Christus ähnlicher, sie wachsen zueinander und zu Gott hin. Diese Gemeinschaft wird nach aussen sichtbar.

Das geschieht einerseits durch herzliche Beziehungen und dadurch, dass Gemeinschaft ermöglicht und gestärkt wird (z. B. bei gemeinsamen Mittagessen, in Hauskreisen, beim Kirchenkaffee, in der Mitarbeit in einem Team, etc.). Das passiert auch durch eine Kultur, in der Raum ist zum Neues ausprobieren, Bestehendes zu stärken und anderes wieder fallenzulassen.

Unter Führung verstehen wir die ganzheitliche Begleitung von Menschen. Wir wollen sie wertschätzen und ein Umfeld bieten, in dem ihr Potenzial sichtbar wird.

Die KGH versteht sich als eine Weg- und Dienstgemeinschaft. Gemeinsames Leben, achtsamer Umgang und Fürsorge für jeden einzelnen sind für uns von grosser Bedeutung. Bei vielen Gemeindegliedern wächst daraus der Wunsch, diese Gemeinschaft aktiv mitzugestalten.

In allem steht nicht das Engagement der freiwillig Mitarbeitenden im Fokus, sondern die freiwillig Mitarbeitenden selbst.

## .1 Personengruppen und Begrifflichkeiten

**Freiwilligenarbeit** ist ein Beitrag an die Gemeinschaft, an Mitmenschen und die Umwelt. Freiwilligenarbeit ist unentgeltlich und befristet.

**Freiwillig Mitarbeitende** sind Personen, die ihre Gaben und ihre Leidenschaft in die Gemeinschaft einbringen.

**Leitende** sind Personen, die andere Menschen leiten und Verantwortung für sie tragen im Rahmen ihrer Freiwilligenarbeit. **Hauptleitende** leiten eine Gruppe von freiwillig Mitarbeitenden. Sie begleiten die einzelnen Leitenden und führen mit ihnen die Begleitgespräche.

**Begleitpersonen** sind Personen, die freiwillig Mitarbeitende begleiten (vor allem Hauptleitende und Gemeindegliedern; s. Kapitel Begleitung von freiwillig Mitarbeitenden).

**Die Kirchenpflege** besteht aus ehrenamtlich Mitarbeitenden. Sie sind für jeweils eine Amtsperiode (vier Jahre) gewählt. Sie erhalten eine Behördenvergütung. Sie schaffen gute Grundlagen und Voraussetzungen für freiwillig Mitarbeitende.

**Dem Gemeindeglied** gehören angestellte und gewählte Mitarbeitende an. Die Mitglieder des Gemeindeglieds schaffen ein Umfeld, dass freiwillig Mitarbeitende ihren Platz finden und sich dort mit ihren Fähigkeiten entfalten können.

---

<sup>1</sup> Für einige Gruppen und Mitarbeitende gibt es nebst der Stefanskirche noch andere verschiedene Ansprechpartner (z.B. (Besj, CEVI Jungschär, Roundabout, Mobile Spielanimation, Va bene usw.).

## Freiwillig Mitarbeitende

### .1 Grundsätzliches

- Die Organisation Benevol<sup>2</sup> empfiehlt, dass das freiwillige Engagement einer Person im Jahresdurchschnitt nicht mehr als sechs Stunden pro Woche in Anspruch nimmt<sup>3</sup>. Die Begleitpersonen<sup>4</sup> achten darauf, dass der Aufwand der freiwillig Mitarbeitenden der persönlichen Lebens- und Familiensituation angepasst ist.
- Freiwillig Mitarbeitende sind durch die Kirchenpflege, den Gemeindegemeinderat oder Leitende über alles Wesentliche, was die Gemeinde betrifft, informiert. Transparente und kontinuierliche Kommunikation erhöht das Verständnis für Zusammenhänge, Abläufe und Personen.
- Der Zugang zur Infrastruktur der KGH ist gewährleistet.

### .2 Begleitung von freiwillig Mitarbeitenden

Im Fokus stehen in erster Linie die freiwillig Mitarbeitenden und erst in zweiter Linie die Freiwilligenarbeit. Es geht um Menschen, Beziehungen und den Blick aufs Ganze. Menschen, die neu in die KGH kommen und/oder sich neu in der Freiwilligenarbeit engagieren wollen, werden zu Gartengesprächen (siehe Kapitel Gartengespräche) eingeladen. Entsprechend wird danach ein Kontakt zu einer Begleitperson hergestellt.

Alle freiwillig Mitarbeitenden werden von einer Begleitperson in ihren Dienst eingeführt, darin und auch im Abschluss des Dienstes begleitet. Die Begleitung ist individuell und den freiwillig Mitarbeitenden und dem Einsatz angepasst. Tools der Begleitung sind:

- a) Erstgespräch
- b) Gartengespräch
- c) Einsatzvereinbarung
- d) regelmässiger Kontakt und kurze informelle Gespräche
- e) Begleitgespräch
- f) Austrittsgespräch

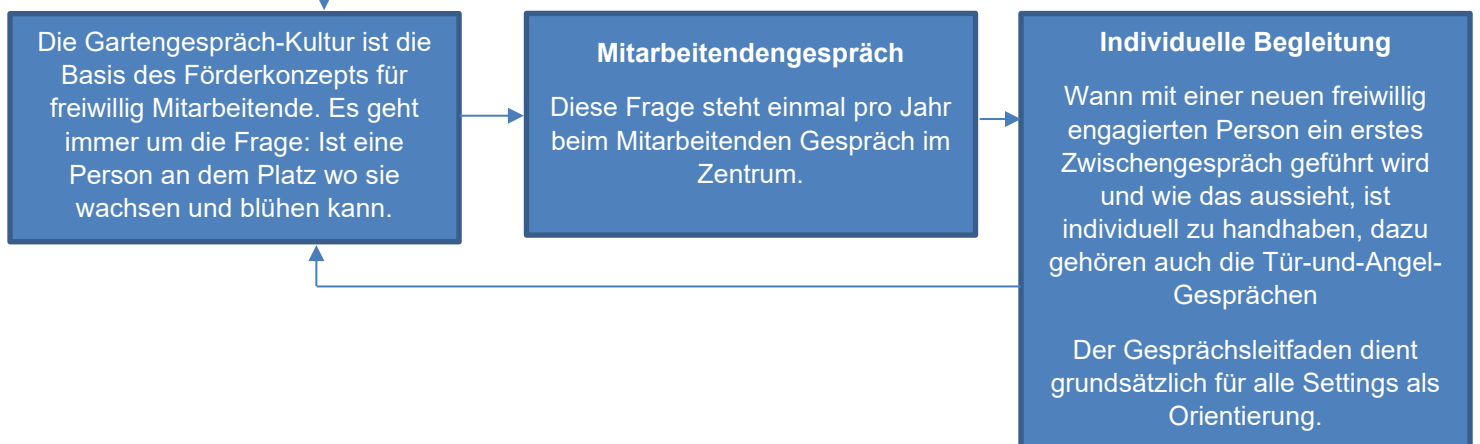
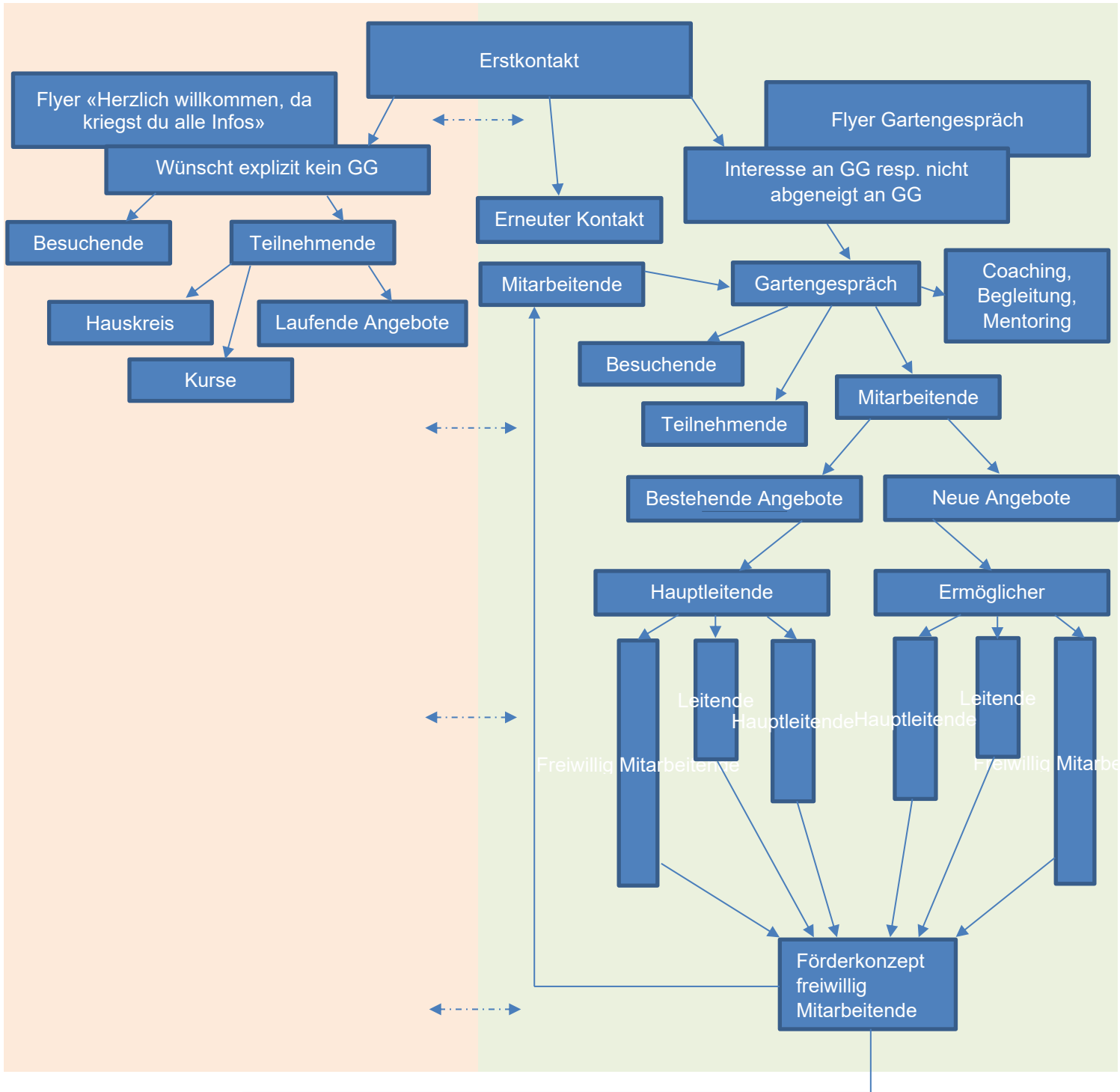
Folgende Seite stellt den Ablauf der Begleitung von freiwillig Mitarbeitenden schematisch dar.

---

<sup>2</sup> <https://www.benevol.ch/>

<sup>3</sup> [https://www.benevol.ch/fileadmin/images/global/PDF/benevol\\_Standards\\_Freiwilligenarbeit.pdf](https://www.benevol.ch/fileadmin/images/global/PDF/benevol_Standards_Freiwilligenarbeit.pdf)

<sup>4</sup> S. Seite 12





### **.3 Weiterbildung**

Weiterbildung der freiwillig Mitarbeitenden wird in den Begleitgesprächen mit der Begleitperson thematisiert. Die KGH organisiert Anlässe, in denen die freiwillig Mitarbeitenden ermutigt und ausgerüstet werden. Erfahrungsaustausch und Weiterbildung sind für die freiwillig Mitarbeitenden eine Form von Anerkennung und steigern gleichzeitig die Qualität der Freiwilligenarbeit. Kosten für Weiterbildungen von freiwillig Mitarbeitenden werden von der KGH übernommen. Das Budget sieht dafür einen Betrag vor.

Freiwillig Mitarbeitende stellen mündlich oder schriftlich Antrag für die Kostenübernahme einer Weiterbildung bei der entsprechenden Hauptleitung. Die Hauptleitung hat Kompetenz Weiterbildungen bis zu einem Betrag von CHF 300 zu bewilligen. Kostspieligere Weiterbildungen werden zu Bewilligung an die Kirchenpflege weitergeleitet.

### **.4 Melde- und Bewilligungspflichten<sup>5</sup>**

Bei ausländischen Staatsangehörigen (und Staatenlosen) sind die ausländerrechtlichen Melde- und Bewilligungspflichten durch ein Mitglied des Gemeindegremiums abzuklären und gegebenenfalls entsprechende Massnahmen in die Wege zu leiten. Personen, die bei der Arbeitslosenkasse angemeldet sind, Sozialhilfe beziehen und/oder Leistungen der Invalidenversicherung oder Ergänzungsleistungen beziehen, werden von der Begleitperson darauf hingewiesen, dass sie ihren Einsatz bei den zuständigen Amtsstellen deklarieren müssen. Gegebenenfalls werden sie von der Begleitperson, respektive vom Sozialdiakon dabei unterstützt.

### **.5 Prävention betreffend Gewalt und sexueller Ausbeutung**

Mitarbeitende (Freiwillige und GdK) der Kirche sind im Kontakt mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Angemessene Körperkontakte können ganz natürlich dazugehören (Spiel, Sport, Begrüssung, etc.). Körperkontakte können aber auch grenzüberschreitend oder missbräuchlich sein (bspw. Grenzverletzungen, Gewalt, sexuelle Übergriffe), darum sollen sie wohlüberlegt sein. Als Kirche wirken wir präventiv (Information, Weiterbildung, Ansprechen beim Begleitgespräch). Es gelten die «Richtlinien zur Prävention sexueller Ausbeutung» des BESJ<sup>6</sup>. Wir tolerieren keine missbräuchlichen Körperkontakte. Im Verdachtsfall tragen wir zu deren Aufklärung bei. Personen ab 16 Jahren, die ein regelmässiges Engagement in der Kirchengemeinde ausüben und dabei in Kontakt mit andern kommen, füllen eine Selbstverpflichtung<sup>7</sup> aus.

Folgende Vorgaben vom Kirchenrat der Evangelisch-reformierten Landeskirche halten wir ebenso ein: Personen ab 18 Jahren, die regelmässig in Kontakt mit Minderjährigen stehen, reichen neben der Selbstverpflichtung noch einen Privatauszug und einen Sonderprivatauszug aus dem Strafregister ein, die jeweils nicht älter als ein Jahr sind (ausser sie liegen schon vor, sind aber maximal zwei Jahre alt). Die Dokumente sind für eine Amtsdauer unseres Pfarrers gültig. Die Kirchenpflege kann in Ausnahmefällen einen aktuellen Privat- und Sonderprivatauszug einfordern. Unsere Kirchengemeinde kommt für die Kosten eines Privat- und Sonderprivatauszugs auf.

### **.6 Anerkennung**

Wir wertschätzen freiwillig Mitarbeitende als Personen und anerkennen ihr Engagement persönlich und öffentlich. Hauptleitende sind dafür verantwortlich, dass in ihrer Gruppe eine Kultur der Achtsamkeit und Wertschätzung herrscht.

Beispiele und Ideen:

- Pers. Brief zu besonderen Anlässen (Weihnachten, Geburtstag, Geburt, Trauerfall, usw.)
- Dank für die Mithilfe an einem besonderen Anlass
- Abschiedsgeschenke
- Regelmässige festliche Dankesanstöße
- Im Jahresbericht der Kirchengemeinde ist die Arbeit der Freiwilligen verdankt.
- Die verantwortlichen Personen bieten den freiwillig Mitarbeitenden das Dossier «freiwillig engagiert» an

<sup>5</sup> [https://www.benevol.ch/fileadmin/images/global/benevol\\_Schweiz/Merkblaetter/Merkblaetter\\_alle\\_benevol\\_CH\\_1\\_19.pdf](https://www.benevol.ch/fileadmin/images/global/benevol_Schweiz/Merkblaetter/Merkblaetter_alle_benevol_CH_1_19.pdf)

<sup>6</sup> <https://www.cevi.ch/files/cevi/pdf/Praevention/Richtlinien%20Pr%C3%A4vention%20sexueller%20Ausbeutung.pdf>

<sup>7</sup> Server (wende dich an angestellte mitarbeitende Person.)



- Auslagen zur Anerkennung sind budgetiert. Sie sind aber ausdrücklich nicht als «Entlöhnung», sondern als Wertschätzung gedacht.

## **.7 Finanzielles**

### **.7.1 Spesen**

Werden nach Aufwand und gegen Quittung vergütet. Hauptleitende leiten Quittungen an die vom Gemeindekonvent verantwortliche Person weiter, oder direkt an die Rechnungsführung. Diese veranlasst die Auszahlung.

Haben freiwillig Mitarbeitende regelmässige Auslagen, können die Hauptleitenden einen jährlichen Pauschalbeitrag mit Kirchenpflege oder Gemeindekonvent aushandeln. Diese Auslagen müssen somit nicht einzeln nachgewiesen und abgerechnet werden.

### **.7.2 Material**

Alle für die Ausübung der Aufgabe anfallenden Materialkosten werden von der KGH unter Einhaltung des Budgets übernommen. Hauptleitende leiten Quittungen an die vom Gemeindekonvent verantwortliche Person weiter oder direkt an die Rechnungsführung. Diese veranlasst die Auszahlung.

### **.7.3 Wochenende und Lager**

Bei Einsätzen von freiwillig Mitarbeitenden in Lagern und an Wochenendveranstaltungen übernimmt die KGH alle Reise-, Unterkunfts-, Verpflegungs- und Programmkosten. Es gilt das Lagerreglement der KGH.

### **.7.4 Verbindliche rpg-Angebote**

Hier gelten gesonderte Bestimmungen sowie das Lagerreglement der KGH<sup>8</sup>.

### **.7.5 Versicherung**

Freiwillig Mitarbeitende sind während ihres Einsatzes durch die Kirchgemeinde gegen Haftpflicht versichert. Die Unfallversicherung der Kirche kommt erst zum Zug, wenn die private Unfallversicherung ungenügend ist.

---

<sup>8</sup> Server (wende dich an angestellte mitarbeitende Person.)

## Leitende

Unter «Leitenden» werden nachfolgend Leitende und Hauptleitende zusammengefasst. Diesem Konzept zugrunde liegen das Leben und Vorbild von Jesus Christus, das Leitbild der Stefanskirche sowie die Gedanken von Thomas Härry ("Die Kunst, sich selbst zu führen"), Peter Scazzero ("Emotional Healthy Leadership") und Gordon McDonald ("Ordne dein Leben"). Im Anhang finden sich weiterführende Zitate dieser Autoren (ab S. 18).

### .1 Wir wollen Leitende fördern

Unser Ziel ist, dass Menschen mit Verantwortung geistlich und persönlich reifen können und Raum haben, ihre Gaben und Fähigkeiten zu entwickeln und einzubringen. Menschen, die andere begleiten, sollen mündig sein und werden können. So prägen sie ihre Mitarbeitenden, die ihrerseits wieder die Menschen prägen.

Wir sind überzeugt, dass Beziehungen entscheidend sind, um Begabungen sichtbar zu machen und die Möglichkeit zu schaffen, sie einzubringen. Im Miteinander werden wir ermutigt, und unsere Begabungen und unser Potenzial werden zum Wachsen und Blühen gebracht.

### .2 Wie machen wir das? Kurz-Überblick

Wir definieren die **Basis-Kompetenzen** von Leiterschaft wie folgt:

- sich führen lassen
- sich selbst führen
- andere führen

So haben wir Menschen in ihrer Gesamtheit im Blick: Ihre Begabungen und Fähigkeiten, aber auch ihre Persönlichkeit, ihr Umfeld und ihr geistliches Wachstum.

Leitende haben eine Begleitperson an der Seite. Diese Begleitperson, in vielen Fällen wohl der oder die Hauptleitende, geht im jährlichen Begleitgespräch auf alle drei Basiskompetenzen ein. Die persönliche Beziehung zwischen Leitenden und Begleitpersonen, die Grundlage für offene Gespräche ist, wächst auch durch andere Dinge, wie Tür-und-Angel-Gespräche, Wertschätzung, Nachfragen, etc. Dies ist von den Möglichkeiten der Begleitpersonen und der Leitenden abhängig. Das jährliche Begleitgespräch ist fester Bestandteil dieser Beziehung und wird um zwei Aspekte (sich führen lassen, sich selber führen) erweitert.

### .3 Die Basis-Kompetenzen

Grundannahme: Die Beziehung zu Gott und zu anderen Menschen (sich führen lassen) und die Selbstkompetenz (sich selbst führen) begünstigen fruchtbringendes Führen anderer Menschen (andere führen).

#### .3.1 Sich führen lassen

Grundlage jeder geistlichen Leiterschaft ist die Beziehung zu Gott: Er offenbart sich mir, so dass ich ihm vertrauensvoll folgen kann. Dies unterscheidet im Wesentlichen geistliche Leiterschaft von anderer Leiterschaft. Als Leiterinnen und Leiter wollen wir uns in erster Linie von Gott führen lassen. Dann ist es für alle Leitenden wichtig, sich von anderen Menschen führen lassen zu können.

##### .3.1.1 Was heisst es konkret, sich führen zu lassen? Beispiele:

- Ich lasse mich von Gott leiten. Er hat die "Erlaubnis", mich zu führen.
- Ich lasse mich von anderen Menschen führen, ich kann mich in einem Team einordnen.

*Themen zur Vertiefung für Interessierte: Gott kennen und ihm nachfolgen, Gott hören, Gebet, Teammitarbeit; Coaching, Mentoring, Seelsorge*

#### .3.2 Sich selbst führen

Thomas Härry schreibt: „Ich halte die Fähigkeit, sich selbst zu führen, für eine Kernkompetenz reifer Persönlichkeiten und erst recht reifer Christen. Ohne sie ist es unmöglich, gute Beziehungen aufzubauen, Konflikte konstruktiv zu lösen, mit Belastung und Stress umzugehen. Ohne Selbstführung scheitert auch jeder Versuch, andere Menschen auf gute Weise zu begleiten und zu führen.“<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Härry, Thomas: Von der Kunst, sich selbst zu führen. Witten 2015, SCM R. Brockhaus

### **.3.2.1 Was heisst es konkret, sich selbst zu führen? Beispiele:**

- Ich pflege meine Beziehung zu Gott.
- Ich kenne meine Emotionen und meine Prägungen.
- Ich bin versöhnt mit meiner Lebenssituation (Familienstand, Beziehungen, Rolle und Aufgabe, etc.).
- Ich kann mit meiner Zeit und meinen Ressourcen sorgsam umgehen.
- Meine Aufgaben sind im Gleichgewicht.
- Wo es nötig ist, lasse ich mich korrigieren und begleiten.

*Themen zur Vertiefung für Interessierte: Umgang mit Zeit und Ressourcen; Sabbat-Rhythmus; frei werden von ungesunden Beziehungsmustern; Biografie-Arbeit; Stärken und Schwächen; Gabenprofil; Persönlichkeitsprofil und Lebenslügen; Umgang mit Schuld; Vergebung; Entwicklungsprozesse*

### **.3.3 Andere führen – konkrete Beispiele**

- Ich habe ein Ziel, eine Vision für meine Gruppe. Dieses Ziel ist in Übereinstimmung mit der Vision der KGH.
- Ich plane und treffe Entscheidungen.
- Ich kenne die Kultur der KGH und präge die Teamkultur entsprechend.
- Ich pflege einen gesunden Umgang mit Macht und anerkenne meine Grenzen und diejenigen meiner Gruppe.
- Ich stelle die nötigen Tools und das nötige Fachwissen sicher.
- Ich sehe und fördere meine Mitarbeitenden und bin mit ihnen unterwegs.
- Meine Grundhaltung ist: Ich diene, damit sie wachsen können.

*Themen zur Vertiefung für Interessierte: Leiterschaft; Mentoring; Teambildung, Teamkultur (z.B. Wie leite ich eine Gruppe?); Tools und Fachwissen (z.B. Wie gestalte ich einen Input?)*

## **.4 Das Begleitpersonen-Prinzip**

### **.4.1 Wer wird gefördert?**

Nach Möglichkeit haben vorerst alle Leitenden der KGH eine Begleitperson an der Seite. Die Beziehung zwischen Leitenden und Begleitpersonen beruht auf Freiwilligkeit und Gegenseitigkeit.

### **.4.2 Wer fördert?**

- Hauptleitende
- bei mehreren Einsatzgebieten: eine Hauptleitende nach Wahl (gegenseitige Absprache)
- jemand aus einem Pool aus erfahrenen, interessierten Personen, die die Aufgabe einer Begleitperson übernehmen wollen (z.B. Gartengesprächs-Team, Personen mit Coaching-Erfahrung, etc.)

### **.4.3 Verantwortung der Begleitpersonen**

- Die Begleitperson hat nicht nur den Gemeindebeitrag im Blick, sondern auch die persönliche und geistliche Entwicklung, den Alltag und das Umfeld des/der Leitenden.
- Die Begleitperson hat den Wunsch, Vorhandenes zu fördern, Verborgenes an die Oberfläche zu bringen und so das Potenzial zu entfalten.
- Die Begleitperson muss nicht in allen Bereichen kompetent sein, sondern bereit sein, Leitende ganzheitlich zu betrachten, Interesse zu zeigen, nachzufragen.
- Abschluss einer Mitarbeit: Die Begleitperson macht je nach Phase des Einsatzes ein Abschluss-Begleitgespräch. Ziel ist gemeinsam herauszufinden wie weiter (Pause, keine Einsätze: Person meldet sich selber wieder. Oder: Weitervermitteln an Gartengesprächs-Team).

Die Begleitpersonen führen das Begleitgespräch. Sie erarbeiten gemeinsam mit den Leitenden Ziele und legen zusammen fest, welche Massnahmen getroffen werden, um diese zu erreichen. Die Begleitpersonen können mögliche Massnahmen in ihrem Team oder im MAK einbringen. Die KGH stellt sicher, dass Leitende zur Erweiterung ihrer Führungs- und Fachkompetenz an geeignete Stellen – Kurse, Mentoren, Bücher... – weitergeleitet werden können.

#### **.4.4 Befähigung der Begleitpersonen**

Die Begleitgespräche beruhen auf Freiwilligkeit und Gegenseitigkeit. Dies gilt auch für die Begleitpersonen. Wir wollen niemanden überfordern, sondern wir wollen Begleitpersonen unterstützen...

- mit Personen, die Begleitgespräche für die Begleitpersonen übernehmen können (s. oben);
- mit Begleitung und Beratung (von extern oder intern, z.B. Beauftragte Leiterförderung);
- mit Schulung für Gesprächsführung.

Weitere Informationen und Vertiefung: s. Anhang.

## **Verantwortlichkeiten in der Freiwilligenarbeit**

### **.1 Die Kirchenpflege...**

- anerkennt und würdigt die Freiwilligenarbeit.
- definiert und aktualisiert Reglemente und Konzepte für die Freiwilligenarbeit.
- ist verantwortlich für Budgetierung, in Absprache mit dem Gemeindegemeinderat.
- plant und entwickelt langfristig Arbeitsbereiche für freiwillig Mitarbeitende.
- plant und führt das Mitarbeitendenfest durch, zusammen mit den Mitgliedern des Gemeindegemeinderats.
- klärt Versicherungsfragen.
- legt sinnvolle organisatorische Strukturen fest.

### **.2 Mitglieder der Kirchenpflege...**

- besuchen im Rahmen ihrer Möglichkeiten gelegentlich Angebote innerhalb ihres Ressorts, die von freiwillig Mitarbeitenden (mit)gestaltet sind.
- vertreten die Anliegen der Gruppenverantwortlichen ihres Ressorts gegenüber der Kirchenpflege.

### **.3 Der Gemeindegemeinderat**

- stellt sicher, dass jede Gruppe eine hauptleitende Person hat.
- plant und führt Treffen der Leitenden durch, (ev. zusammen mit Mitgliedern der Kirchenpflege).
- stellt das Dossier freiwillig engagiert von Benevol aus.
- führt die Liste der freiwillig Mitarbeitenden.
- hat die theologische und pädagogische/andragogische Verantwortung.
- Anerkennt und würdigt die Freiwilligenarbeit.
- führt neue Hauptverantwortliche ein (ev. zusammen mit dem Kipf-Ressort «Freiwilligenarbeit»).
- ist Ansprechpartner und verantwortlich für die Begleitung der Hauptverantwortlichen.
- führt FW-Mitarbeitergespräche.
- weist auf Kurse und Veranstaltungen für die Weiterbildung der freiwillig Mitarbeitenden hin oder führt selbst Kurse durch.
- denkt mit und voraus, initiiert Neues in Absprache mit der Kirchenpflege.

### **.4 Hauptleitende...**

- anerkennen und würdigen die Freiwilligenarbeit.
- führen neue freiwillig Mitarbeitende in die Arbeit ein.
- nehmen jährlich an den Treffen der Leitenden teil.
- bieten Unterstützung zu Schulung und Weiterbildung.
- machen auf die Möglichkeit des Dossiers freiwillig engagiert aufmerksam.
- motivieren ihre Gruppenmitglieder.
- sind verantwortlich für die Einhaltung des Budgetrahmens.
- führen die Gruppen im Rahmen ihres Auftrags und fällen Entscheide in Absprache mit den Teams. Grundlegende Kursänderungen und neue Projekte werden in Absprache mit der zuständigen Person des Gemeindegemeinderats und der Kirchenpflege angegangen.

## **.5 Freiwillig Mitarbeitende...**

- tragen theologische, wie pädagogische/andragogische Verantwortung gegenüber Menschen, mit denen sie im Auftrag der Kirchgemeinde zu tun haben. Sie wahren die Privatsphäre, die Würde und Integrität von Dritten. Sie halten sich an die kirchlichen Ordnungen und Reglemente, sowie an die staatlichen Gesetze.
- Glieder des Gemeindegremiums, der Kirchenpflege und freiwillig Mitarbeitende sind der Schweigepflicht unterstellt. Diese Schweigepflicht umfasst vertrauliche Informationen, die freiwillig Mitarbeitende aufgrund ihrer freiwilligen Tätigkeit erfahren. Diese Verpflichtung bleibt nach Abschluss der freiwilligen Mitarbeit bestehen.
- Ergeben sich Schwierigkeiten oder sehen sich freiwillig Mitarbeitende ihrer Aufgabe nicht gewachsen, ist mit der Begleitperson nach einer Lösung zu suchen.



## Anhang

### .1 Selbstverpflichtung für Mitarbeitende (Freiwillige und Angestellte)

#### .1.1 Angemessene Körperkontakte können dazugehören

Als reformierte Kirche Zürich-Hirzenbach, Stefanskirche (nachfolgend Kirche genannt) sind wir im Kontakt mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Angemessene Körperkontakte können ganz natürlich dazugehören (Spiel, Sport, Begrüssung...).

#### .1.2 Missbräuchliche Körperkontakte

Körperkontakte können missbräuchlich sein (Grenzverletzungen, Gewalt, sexuelle Übergriffe...). Als Kirche wirken wir präventiv, tolerieren keine missbräuchlichen Körperkontakte und tragen im Verdachtsfall zu deren Aufklärung bei.

1. Ich respektiere und schütze die sexuelle, psychische und körperliche Unversehrtheit von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Grenzverletzungen, Gewalt und sexuelle Übergriffe dulde ich nicht.
2. Ich informiere die Verantwortlichen unserer Kirche, wenn ich Kenntnis davon habe, dass die Unversehrtheit von Kindern, Jugendlichen oder Erwachsenen gefährdet sein könnte.
3. Ich trage zur Klärung bei, wenn ich selbst der Grenzverletzung, Gewalt oder sexueller Übergriffe beschuldigt werde.

### .2 Selbstverpflichtung für Mitarbeitende

Ich bekenne mich zu den drei oben erwähnten Punkten und nehme an kircheninternen Gesprächen und Weiterbildungen zum Thema teil.

Name: ..... Vorname: .....

Adresse: .....

Datum: ..... Unterschrift: .....

### **.3 Selbstverpflichtung für die reformierte Kirche Zürich Hirzenbach, Stefanskirche**

#### **.4 Angemessene Körperkontakte können dazugehören**

Als reformierte Kirche Zürich-Hirzenbach, Stefanskirche (nachfolgend Kirche genannt) sind wir im Kontakt mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Angemessene Körperkontakte können ganz natürlich dazugehören (Spiel, Sport, Begrüssung...).

#### **.5 Missbräuchliche Körperkontakte**

Wir anerkennen, dass in der Kirche Körperkontakte missbräuchlich sein können (Grenzverletzungen, Gewalt, sexuelle Übergriffe...). Dies dulden wir nicht. Die Prävention missbräuchlicher Körperkontakte ist ein Zeichen von Qualität in der Kirche.

#### **.6 Die Kirche engagiert sich wie folgt präventiv:**

- Wir kommunizieren intern und extern, dass die Kirche in der Prävention missbräuchlicher Körperkontakte aktiv ist.
- Wir verankern die Prävention in den entsprechenden Konzepten und Reglementen.
- Wir sensibilisieren alle Mitarbeitenden zum Thema und erwarten die Unterzeichnung der Selbstverpflichtung für Mitarbeitende unter Kindern und minderjährigen Jugendlichen.
- Wir organisieren konkrete Präventionsmassnahmen.
- Bei Anzeichen eines Verdachts tragen wir die Verantwortung zu dessen Klärung und treffen Massnahmen zum Schutz möglicher Betroffener.

Zürich, den

für die Kirchenpflege

Der Präsident:

Die Aktuarin:

Thomas Bucher

Sarah Strutz

Vergleiche Mira - Selbstverpflichtung:

<https://my.fairgate.ch/fckm/uploads/mediamanager/pages/files/mira-Selbstverpflichtung.pdf>

## .7 Gartengespräche

Quelle: Sjödin, Thomas: Wo du richtig bist.

### .7.1 Vision

Gott hat in jeden Menschen Gaben gelegt, Leidenschaften und eine Berufung. Als Gemeinde wollen wir nicht in erster Linie unsere Programme mit Mitarbeitenden füllen, sondern die Menschen sehen. Wir wollen Raum schaffen, damit sich Menschen in unserer Kirchgemeinde entfalten und die ihnen geschenkten Gaben nutzen können. So werden sie auch anderen zum Segen.

Tomas Sjödin nennt das einen «Paradigmenwechsel vom hierarchischen Denken hin zur Leiterschaft, die entdeckt, was da bereits zu blühen beginnt». Mit anderen Worten: **Nicht «die Kirche» legt das Programm fest, sondern das Programm formt sich entlang der Menschen, die zur Gemeinschaft gehören.** Wir vertrauen darauf, dass Gott gute Pläne für uns hat und uns mit den nötigen – mit den wichtigen – Ressourcen versorgt.

*«Das Einzige, was man als eine Art Erfolgsrezept unserer Arbeit beschreiben könnte, ist, dass wir konsequent darauf verzichten, von unseren Bedürfnissen auszugehen, und stattdessen danach fragen, wovon Menschen träumen und was sie beitragen können. Was möchte gerade dieser Mensch gerne geben – ganz unabhängig von dem, was wir gerade zu brauchen meinen? Wir bemühen uns, nicht der Versuchung zu erliegen, einen Menschen in eine Aufgabe hineinzudrängen, nur weil wir glauben, er würde dort gebraucht oder gut passen.» (S. 137)*

In unserer Gemeinde haben wir die Kultur der «Gartengespräche»<sup>10</sup>. Ein Gartengespräch enthält Raum für Leidenschaft und Sehnsucht, die Gott in eine Person hineingelegt hat, mit dem Ziel, dass sie so positioniert («gepflanzt») werden kann, dass sie sich zuhause fühlt und sie selbst und das was sie tut wachsen und blühen kann.

### .7.2 Ziel

Wir wollen, dass die Menschen in unserer Kirchgemeinde gesehen werden. Sie sollen in Beziehung gebracht und an unsere Gemeinschaft «angedockt» werden. So erhalten sie Raum, ihre Gaben und Fähigkeiten einzubringen.

*Aus dem Interview mit Tomas Sjödin: «Wir möchten primär Menschen helfen, zu erkennen, dass das, was sie sowieso tun, Arbeit am Reich Gottes in unserer Stadt ist. Und wir fragen uns dann: 'Können wir das unterstützen? Können wir dafür beten?'*

*«Wenn Menschen sich zusammensetzen, um einander von ihrer Sehnsucht zu erzählen, geschieht etwas. Immer.» (S. 136)*

### .7.3 Zielgruppen

- Menschen, die neu in unsere Kirchgemeinde kommen
- Langjährige Mitglieder unserer Kirchgemeinde
- Leitende

### .7.4 Das Gespräch

Für das Gartengespräch braucht es zwei Personen (idealerweise eine Frau und einen Mann). Ins Gespräch bringt das Team ein grosses Fragezeichen mit: Ziel ist, die Person durch Fragen und Zuhören möglichst gut kennenzulernen.

*«Unser meist genutztes Werkzeug ist das Fragezeichen. Fragen ist oft die beste Art des Zuhörens und vermutlich der direkteste Weg, um einem Menschen deutlich zu machen, dass er wichtig ist und dazugehört. Nicht jeder erzählt gerne von sich, aber die meisten mögen es, wenn man ihnen Fragen stellt. Das Fragezeichen ist sowieso das interessanteste Satzzeichen. Nach einem Fragezeichen ist man noch lange nicht am Ende; vieles kann hier beginnen. Angesichts unserer Erfahrungen ist es erschreckend, wie häufig wir von Leuten hören, dass ihnen bisher nie jemand solche Fragen gestellt hat, Fragen nach ihrer Sehnsucht, ihren Stärken und ihren Träumen.» (S. 138)*

Es ist Gott, der Begabungen schenkt. Wir selbst müssen diese Begabungen aber zum Leben erwecken. Drittens brauchen wir jemanden, der uns an unsere Begabungen erinnert, sie uns bewusst macht und uns ermutigt (S. 141).

<sup>10</sup> <https://www.stefanskirche.ch/gartengespraech>



-> Für den Gesprächsleitfaden bitte an den Ermöglicher wenden

#### **.7.5 Nacharbeit**

Die Person wird nach Möglichkeit an die entsprechende Begleitperson weitervermittelt (am besten per Mail, mit Kopie an beide Personen). Nach einiger Zeit hakt jemand vom Gartengesprächs-Team nach.

Das Team fragt nach einiger Zeit (3-4 Monate) bei der Person nach, wie es ihr mit ihrem Herzenswunsch geht und ob die besprochenen weiterführenden Schritte unternommen werden konnten.

Das Gespräch wird in einer zentral verwalteten Liste eingetragen: Datum, Person, wer hat das Gespräch geführt, besprochene weiterführende Schritte/Kontaktperson.

## .8 Leitfaden Begleitgespräch für Leiterinnen und Leiter

- Hinweis: Gewalt-Prävention thematisieren (Selbstverpflichtung ausfüllen)
- Hinweis: Melde- und Bewilligungspflichten beachten

Mitarbeiter/in:

Datum:

- Der/die Mitarbeiter/in ist über die Haupt-Punkte des neuen Leiterförderungskonzepts informiert.
- Der/die Mitarbeiter/in hat die Fragen für das Begleitgespräch vorab erhalten.
- Der/die Mitarbeiter/in ist damit einverstanden, dass die Begleitperson Fragen stellt zu:
  - Mitarbeit in (anderen) Teams
  - Persönliche Ressourcen
  - Beziehung zu Gott
- Der/die Mitarbeiter/n hat eine andere Begleitperson.
- Der/die Mitarbeitende ist offen für Feedback.

**Hinweis: Die Fragen sollen dich unterstützen, ins Gespräch zu kommen. Du kannst alle Fragen stellen oder die für dich und dieses Gespräch passenden auswählen.**

### 1. Fragen zu deiner Aufgabe als Leiterin oder Leiter

Wie gefällt dir deine Aufgabe?

Was motiviert dich für deine Aufgabe?

Worüber möchtest du heute sprechen?

Hast du Fragen, die wir klären können?

#### **Aufgabenspektrum und zu den Ressourcen:**

Wie geht es dir in der Leitung? Wie fühlst du dich in deiner Rolle als Leiterin, Leiter?

Entsprechen dein Aufgabenspektrum und deine Verantwortung(en) (noch) deinen Fähigkeiten, deiner Ausbildung, deiner Erfahrung, deinen Stärken?

Wo siehst du Veränderungspotenzial in deiner Aufgabe?

Was brauchst du an Wissen, Werkzeugen, Tools etc., die dir bei deiner Leitungsaufgabe helfen?

#### **Deine Ziele für deine Aufgabe:**

Wo siehst du dich in zwei, fünf oder sogar zehn Jahren? Siehst du eine weitere Mitarbeit? Möchtest du dich verändern?

Hast du dir ein Ziel gesetzt?

Was willst du tun, um es zu erreichen? Bis wann?

Welche Unterstützung brauchst du dafür? Wie würde sie konkret aussehen?

Darf bei dir nachgefragt werden?

**Weiterbildung/Begleitung:**

Möchtest du eine Weiterbildung machen?

Wünschst du dir Begleitung/Coaching, Mentoring, Seelsorge?

Rückmeldungen der Leiterin, des Leiters:

Was möchtest du zu deiner Aufgabe sagen, zurückmelden?

Was können wir verbessern – welche Ideen gibt es für diesen Aufgabenbereich? Wo gibt es Veränderungspotenzial?

**Rückmeldungen der Begleitperson:**

Meine Rückmeldung an dich in Bezug auf deine Aufgabe:

## **2. Fragen zur Mitarbeit im Team**

*Wir sind meistens nicht nur Leitende, sondern gleichzeitig Mitarbeitende in einem Team. Das kann das gleiche Team sein oder ein anderes. Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Rolle als Mitarbeitende/r.*

In welchen Teams arbeitest du mit?

Wie erlebst du es, dich von anderen Menschen leiten zu lassen?

Wie würdest du dich als Teammitglied beschreiben?

Kannst Du alle Entscheidungen Deines Leiters/deiner Leiterin mittragen? Falls nicht, wie gehst Du damit um?

**Deine Ziele für deine Mitarbeit im Team:**

Wo siehst du Veränderungspotenzial? Was willst du üben, trainieren?

Was ist der erste Schritt, und bis wann willst du ihn getan haben? Gibt es jemanden, der dich inspiriert?

Welche Unterstützung brauchst du dafür? Wie würde sie konkret aussehen?

Darf bei dir nachgefragt werden?

## **3. Fragen zu deinen Ressourcen**

**Zeit und Gesundheit**

Wie geht es dir mit deinen zeitlichen Ressourcen und deinen Verantwortlichkeiten und Rollen?

Hast du den Eindruck, du kannst mit deinen Ressourcen sorgsam umgehen (z.B. Grenzen setzen)? Wie schläfst du?

Wie waren deine Ferien in diesem/im letzten Jahr? Hast du dich erholen können?

Wie geht es dir gesundheitlich?

### **Beziehungen und Umfeld**

Wie bist du in Beziehungen eingebunden? Sind diese Beziehungen stärkend?

Wie fühlst du dich/fühlt ihr euch an deinem/eurem Wohnort, bzw. Zuhause? Stimmen Infrastruktur, Umfeld und Nachbarschaft mit euren Wünschen und Bedürfnissen überein?

## Familie und Engagement

Wie viele Stunden arbeitest du pro Woche für die Kirchgemeinde?

Wie sieht deine Familie/dein Partner dein Engagement in unserer Kirchgemeinde?

Wo siehst du Veränderungspotenzial?

Welche Unterstützung wünschst du dir? Wie würde sie konkret aussehen?

## 4. Fragen zu deiner Beziehung mit Gott

Wie würdest du deine Beziehung mit Gott beschreiben?

Empfindest du, dass er zu dir spricht und dich leitet?

In welchen Bereichen erlebst du diese Führung Gottes? Wo (noch) nicht? (Beispiele: Familie, Haushalt, Arbeit, Gemeinde...)

Was wünschst du dir in Bezug auf deine Beziehung mit Gott?

Was ist dein Leitsatz für die nächste Phase?

Unterschrift LeiterIn:

Unterschrift Begleitperson:

## .9 Gedanken zu geistlicher Leiterschaft: Vertiefung zur Förderung von Leiterinnen und Leitern

### .9.1 Beispiel Jesus

Jesus führte seine Jünger in der völligen Abhängigkeit von Gott, seinem Vater: «Der Sohn kann nichts aus sich selbst heraus tun; er tut nur, was er den Vater tun sieht. Was immer der Vater tut, das tut auch der Sohn» (Joh 5,19; NGÜ). Der Wille Seines himmlischen Vaters ging Jesus über alles. Er setzte ihn über die Gefühle von Menschen (z.B. Joh 2,4; Mk 8,33) und auch über seine eigenen Bedürfnisse (Mk 14,36). **Geistliche Leiterschaft heisst, sich von Gott führen zu lassen.** Gottes Wille, nicht sein eigener, war das Programm von Jesus.

Jesus verbrachte seine Zeit mit zwölf Jüngern. Diese waren alles andere als perfekt, aber sie waren seine Freunde (Joh 15,15), und er lehrte sie alles, was sie wissen und erfahren mussten. **Geistliche Leiterschaft heisst, Beziehung zu bauen.** Zum Mitarbeiterförderungsprogramm von Jesus gehörte in erster Linie dazu, sich mit seinen Jüngern auseinanderzusetzen, sie zu lehren und ihnen seine Werte vorzuleben.

Jesus diente ihnen. Es war vielleicht das einzige Mal, als Jesus mit seinen Jüngern explizit über Leiterschaft sprach: «Ihr nennt mich Meister und Herr und sagt es mit Recht, denn ich bin's auch. Wenn nun ich, euer Herr und Meister, euch die Füsse gewaschen habe, so sollt auch ihr euch untereinander die Füsse waschen. Denn ein Beispiel habe ich euch gegeben, damit ihr tut, wie ich euch getan habe» (Joh 13,12-15). **Geistliche Leiterschaft heisst, anderen zu dienen.**

Jesus traut seinen Jüngern etwas zu und schickt sie los, ohne ihn zu wirken: «Diese Zwölf sandte Jesus aus, gebot ihnen und sprach: Geht nicht den Weg zu den Heiden und zieht nicht in eine Stadt der Samariter, sondern geht hin zu den verlorenen Schafen aus dem Hause Israel. Geht aber und predigt und spricht: Das Himmelreich ist nahe herbeigekommen. Macht Kranke gesund, weckt Tote auf, macht Aussätzige rein, treibt Dämonen aus. Umsonst habt ihr es empfangen, umsonst gebt es auch» (Mt 10,5-8). **Geistliche Leiterschaft heisst, Verantwortung zu übertragen.** Als sie zurückkommen und erzählen, wie es ihnen ergangen ist, ist er für sie da (Lk 9,10). Als er zu seinem Vater zurückkehrt, trägt er ihnen auf: «Machtet zu Jüngern alle Völker ... und lehrt sie, alles zu bewahren, was ich euch befohlen habe ...» (Mt 28,18-20). Grundhaltung: «Ich habe euch gelehrt, nun gebt es weiter.»

### .9.2 Kennzeichen geistlicher Leiterschaft

#### .9.3 Geistliche Leiterinnen und Leiter...

- verstehen, was Gott für sie getan hat, und leben mit Ihm: Sie sind im christlichen Glauben unterwegs.
- wissen, dass Errettung der Anfang eines neuen Lebens ist, und wollen Jesus ähnlicher werden. Sie befinden sich in einem wachstümlichen Prozess der Veränderung und Heiligung durch den Heiligen Geist: Sie sind Nachfolgende.
- sind Menschen, deren Leiterschaft in erster Linie von ihrem Leben mit Gott (Spiritualität) und ihrer Persönlichkeit (Charakter) geprägt ist.
- kennen verschiedene Tools und Methoden und wenden diese an. Sie holen sich Unterstützung und Fachwissen, wo es nötig ist. Sie kennen ihre Grenzen und wissen, dass sie Ergänzung brauchen.

#### .9.4 Die Verantwortung von geistlich Leitenden gemäss Leitbild Stefanskirche:

«Wir sind zuerst Hörende und dann Handelnde.»

- Geistlich Leitende nehmen ihre Aufgaben in der Abhängigkeit von Gott wahr. Sie **fragen**, bevor sie handeln. Sie gehen davon aus, dass Gott sie in ihren Entscheidungen führt und leitet und zu ihnen spricht.

«Die Leitenden wirken darauf hin, dass Gemeindeglieder ihre Gaben entfalten und einsetzen können, sie fördern und fordern ihren Einsatz und wehren zugleich Überforderungen.»

- Geistlich Leitende **sehen** die ihnen anvertrauten Menschen. Sie nehmen sie mit den Augen Gottes wahr und erkennen die Gaben und Stärken, die Gott in sie hineingelegt hat.
- Geistlich Leitende **fördern** die ihnen anvertrauten Menschen. Das heisst, dass sie Potenziale, wo sie sie erkennen, einsetzen.

«Alle können mit ihren Fähigkeiten einen Beitrag zum Gemeindeleben leisten.»

## **.10 Geistlich Leitende sind mit den ihnen anvertrauten Menschen unterwegs. Die Basiskompetenzen von Leiterinnen und Leitern**

### **.10.1 Sich führen lassen: Verwalterschaft und Indifferenz**

Gordon MacDonald sagt: „Wenn meine verborgene Welt in Ordnung ist, dann deshalb, weil ich mich als Gottes Haushalter sehe, und nicht als der Herr meiner Absichten, meiner Rolle und meiner Persönlichkeit“ (S. 87). Kolosser 3,23 sagt: „Worin auch immer eure Arbeit besteht – tut sie mit ganzer Hingabe, denn ‚letztlich‘ dient ihr nicht Menschen, sondern dem Herrn“ (NGÜ). Wenn wir nicht den Menschen – uns eingeschlossen – dienen, sondern Gott, dann dürfen wir sehr entspannt sein und unsere eigenen Wünsche und Vorstellungen loslassen.

Peter Scazzero bekräftigt: „Wir sind wirklich offen für den Willen Gottes und lassen jegliche Vorliebe für irgendein bestimmtes Ergebnis los“. Diese Haltung nennt Peter Scazzero „Indifferenz“. Dieser Ausdruck stammt ursprünglich von Ignatius von Loyola, der mit Indifferenz sowohl „Freiheit des Geistes“ als auch die „Schwebe des Lebendigen“ meint, in der uns die Liebe hält. Konkret ist eine Herzenshaltung gemeint, die Gott nachfolgt, wohin er auch geht (Offb 14,4). Es ist ein Loslassen der eigenen Wünsche und Bedürfnisse im Vertrauen darauf, dass der gute Hirte es gut meint, und dass er alles im Blick hat; alle Macht und alle Möglichkeiten, die weit über unsere Vorstellungen hinausgehen.

### **.10.2 Sich selber führen**

#### **.10.2.1 Thomas Härry: Definition Selbstführung**

1. Selbstverantwortung übernehmen: Ich bejahe die Verantwortung für mein Ergehen und Verhalten in allen wesentlichen Bereichen meines Lebens.

Peter Scazzero ermutigt in seinem Buch „Emotional gesund leiten“, sich dem eigenen Schatten zu stellen. Unser Schatten, das sind all die unbewältigten Emotionen und nicht ganz uneigennütigen Motive und Gedanken, die uns zwar weitgehend nicht bewusst sind, unser Verhalten aber ganz entscheidend beeinflussen. Der Schatten ist die versehrte, aber meist verborgene Version unserer Person. Der Schatten kann sich auf unterschiedliche Weise zeigen. Manchmal in offenkundig sündhaftem Verhalten, etwa in einem Perfektionismus, der an anderen kein gutes Haar lassen kann, in Ausbrüchen von Jähzorn, Eifersucht, Suchtverhalten oder Verbitterung. Etwas subtiler tritt er in einem übertriebenen Bedürfnis zutage, für andere den Retter zu spielen oder von allen gemocht zu werden, in Geltungssucht, Arbeitssucht, Distanziertheit oder übermässiger Strenge. Wie wirkt sich der Schatten auf unseren Führungsstil aus? Ein paar Beispiele:

- Viele Leiter sind begabte Redner, die Menschen motivieren können. Das ist gut. Die Schattenseite dieser Gabe könnte aber sein, dass jemand nie genug Bestätigung bekommen kann.
- Wir legen Wert auf Exzellenz. Der Schatten zeigt sich, wenn unser Qualitätsbewusstsein zum Perfektionismus wird, der keinen Fehler mehr toleriert.
- Wir legen Wert auf eine wahrheitsgemässe Verkündigung und Lehre. Der Schatten regiert, wenn uns das daran hindert, Menschen zu akzeptieren, die anderer Ansicht sind als wir.
- Wir wollen, dass die Gemeinde ihre Gaben mit grösstmöglicher Wirkung einsetzt. Das ist gut. Der Schatten regiert, wenn wir andere mit unserem Tempo unter Druck setzen oder wenn wir so darauf versessen sind, bestimmte Ziele zu erreichen, dass wir anderen nicht mehr zuhören können oder wollen.

«Sich dem eigenen Schatten zu stellen ist keine geringe Herausforderung, weil wir dazu neigen, die Dinge, die uns unangenehm sind, zu verdrängen oder verneinen. {...} Wir sind mehr als unser Schatten, aber wenn wir ihn dauernd verdrängen, wird er unser Potenzial dauernd unterminieren und uns daran hindern, ändern zu dienen. Der Grad, in dem wir unseren Schatten ignorieren, ist der Grad unserer Grenzen, wenn wir anderen dienen. Und wir werden blind gegenüber den Schatten anderer sein. Wenn wir unseren Schatten ins Gesicht schauen, werden wir seine versteckte Macht brechen und seine versteckten Schätze entdecken» (Scazzero).

2. Selbstklärung: Ich verschaffe mir Klarheit darüber, wer ich bin, was mir wichtig ist und wie ich mich hilfreich einbringen kann.



Wer bin ich, und woher komme ich? Meine Identität und meine Geschichte kennen. Was kann ich? Meine Fähigkeiten kennen. Was will ich? Meine Grundsätze und Ziele kennen. Meine Grenzen kennen und akzeptieren.

3. Selbstfürsorge: Ich Sorge dafür, dass der Tank meines Glaubens, meiner Seele und meiner Lebensenergie ausreichend gefüllt bleibt.

Für Gordon MacDonald ist das Zentrale eines geistlichen Leiters, zur «innerlichen Welt» Sorge zu tragen, damit sie fähig ist, dem Druck von aussen standzuhalten (S. 24). Er sagt: «Es muss einen Ort geben, an dem alles in Ordnung ist, einen Platz, von dem die Kraft ausgeht, die mit Unruhen fertig wird und sich nicht von ihnen einschüchtern lässt» (S. 43).

Für Peter Scazzero ist ein Sabbat-Rhythmus eine zentrale, unabdingbare Säule im Leben einer geistlichen Leitungsperson.

4. Selbststeuerung: Ich nutze alle mir gegebenen Möglichkeiten, um das Beste aus meinen Lebensumständen und Beziehungen zu machen.

Thomas Härry nennt hier drei Bereiche: Die Emotionen, die Beziehungen und die Aufgaben. Diese drei Bereiche benötigen Verstehen, Versöhnung, Balance.

### **.10.2.2 Peter Scazzero: Merkmale gesunder Leiterschaft**

1. FACE YOUR SHADOW – Schau deinem Schatten ins Gesicht.  
Der schwierigste Teil von Leiterschaft: sich selbst zu führen (51). Weil wir dazu neigen, die Dinge, die uns unangenehm sind, zu verdrängen oder verneinen. Alles in uns will das nicht! Unser Schatten ist der verletzte, zerstörte und versteckte Anteil in uns. Er kann sich in verschiedenen Formen zeigen: in sündigen Verhaltensweisen, Neid, Bitterkeit, Bestätigungssucht... Wir sind mehr als unser Schatten, aber wenn wir ihn dauernd verdrängen, wird er unser Potenzial dauernd unterminieren und uns daran hindern, andern zu dienen («Der Grad, in dem wir unsren Schatten ignorieren, ist der Grad unserer Grenzen, wenn wir anderen dienen.»). Und wir werden blind gegenüber den Schatten anderer sein. Wenn wir unseren Schatten ins Gesicht schauen, werden wir seine versteckte Macht brechen (ich kann nicht verändern, was ich nicht sehe; 66) und seine versteckten Schätze entdecken. Wie können wir unseren Schatten konfrontieren?
  - a. Bändige deine Gefühle, indem du sie benennst. Was fühle ich?
2. Aus dem Familienstand heraus zu leiten, versöhnt.
3. «Herunterfahren», um Gemeinschaft mit Gott leben zu können.
4. Einen Sabbat-Rhythmus entwickeln.

### **.10.3 Andere führen**

#### **.10.3.1 Beispiele und Erfahrungen von Leiterschaft**

##### **.10.3.1.1 Leiterin der Gemeinde**

Als ich in einem Gespräch eine Leiterin fragte, was sie sich wünschen würde, wenn sie einen Wunsch frei hätte, sagte sie: «Ich wünschte mir jemanden, der mich sieht, eine Ansprechperson für alles Mögliche, nicht nur für das Fachliche.»

##### **.10.3.1.2 Tiefgänger**

Gordon MacDonald und seine Frau Gail wählen 12 Personen aus und treffen sich ein Jahr lang wöchentlich mit ihnen. Dabei bauen sie Beziehung, reden mit ihnen über geistliche Leiterschaft und lehren sie vor allem dadurch, dass sie Zeit miteinander verbringen und ihnen geistliche Leiterschaft vorleben, wie geistliche Leiterschaft entsteht und wächst (Gordon MacDonald: Tiefgänger).