

Einander fördern und begleiten

1. Goldschatzgräber oder Rückenwindsegler?

Für manche Menschen sind Bilder ein wesentlicher Zugang, um für sich ein Thema zu entdecken. Wie wäre es also mit Goldschatzgräber oder Rückenwindsegler?

Mit diesem Papier möchten wir als FeGN dazu beitragen, dass wir Goldschätze heben, die noch in unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verborgen sind. Unentdeckte Talente mit Entdeckergeist ans Tageslicht bringen. Oder in unseren Gemeinden nicht gegen, sondern mit dem Wind segeln. Rückenwind.

Dieses Papier bietet Anregungen und Hilfestellungen zur Umsetzung. Es enthält drei praxisorientierte Teile: erstens die persönliche Jahresreflexion, zweitens Werkzeuge für das gegenseitige Feedbackgeben und drittens Anregungen für die Auswertung des Dienstes von Hauptamtlichen.

2. Die Kurzversion für alle mit viel Tatendrang und wenig Zeit

2.1. Die persönliche Jahresreflexion für alle Leiterinnen und Leiter

Bestandsaufnahme:

Wie sieht meine innere Welt aus? Wie zufrieden bin ich in meinen verschiedenen Lebensbereichen unterwegs? Wie steht es um die Beziehung zu Jesus und zu den wichtigsten Menschen in meinem Leben? Wie ist es um meine Kraftreserven bestellt?

Rückblick:

Was war im letzten Jahr gut, was war nicht gut? Warum?

Ausblick:

Was möchte ich erreichen? Welche Gewohnheit entwickeln oder stärken? Welche Ziele erreichen?

2.2. Einander fördern durch gutes Feedback

Wie leicht oder schwer fällt es mir, Feedback zu geben? Was motiviert mich, was bremst mich dabei?

Welche Menschen möchte ich mit meiner Rückmeldung und Begleitung besonders fördern?

Wie könnte ich mein Feedback verbessern? Gute Werkzeuge können z.B. das Kommunikationsquadrat oder die Prinzipien der Gewaltfreien Kommunikation sein.

2.3. Auswertung des Dienstes für Hauptamtliche

Damit solche Gespräche gut gelingen, stehen Lotsen zur Verfügung, die den Gesprächsprozess begleiten oder auch leiten.

Die Gemeindeleitung der FeGN hat eine Anleitung mit dem Titel "Gutes Feedback für starke Teams" erstellt, die im internen Bereich der FeGN-Website (<https://fegn.de/gemeinden/intern/>) abgerufen werden kann. Hier ist eine detaillierte Anleitung vorhanden.

3. Wozu dieses Papier? – Der Hintergrund

In den letzten Jahren sind vermehrt ehren- und hauptamtliche Leiterinnen und Leiter aus ihrem Dienst ausgeschieden. Die Gründe sind vielfältig wie z.B. das Unter-einen-Hut-bringen von privatem und beruflichem Leben. Die vielfältigen Anforderungen und Wünsche, die an Leiterinnen und Leitern in der Gemeinde gestellt werden, fordern ihren Tribut. Die geistliche Frische und Spannkraft leiden. Vielleicht schwindet auch die Liebe zu Jesus. Zurück bleiben Menschen, die sich all diesen Herausforderungen nicht mehr gewachsen sehen und sich aus ihrem Dienst und teils sogar aus der Gemeinde zurückziehen.

Wer leidet? Zunächst einmal die Leiterin, der Leiter selbst. Aber auch die engsten Angehörigen, die Familie. Natürlich auch die Gemeinde. Und wenn Hauptamtliche aus dem Dienst ausscheiden, natürlich auch unsere Bundesgemeinschaft. Schließlich brauchen wir Pastorinnen und Pastoren für unsere Gemeinden!

Was möchten wir stattdessen fördern?

In der Freien evangelischen Gemeinde in Norddeutschland investieren wir in ehren- und hauptamtliche Leiterinnen und Leiter, damit sie mit Freude und Leidenschaft für Jesus körperlich, seelisch und geistlich gesund Gemeinde bauen. Jesus als Haupt der Gemeinde ist die Hoffnung für unsere Welt. Und in der Ortsgemeinde wird diese Hoffnung spürbar. Für alle, die schon mit ihm auf dem Weg sind und die, die noch dazustoßen werden. Die Gemeinde zu leiten ist deshalb eine ehrenvolle und schöne Aufgabe!

Wie können wir einander helfen, mit Freude und Leidenschaft für Jesus unterwegs zu sein? Wir sehen eine gute Möglichkeit darin, miteinander über unser Leben mit Jesus, unseren Dienst im Gespräch zu sein. Einander Rückenwind zu verleihen.

Für Leiterinnen und Leiter ist es unerlässlich, gut für sich selbst zu sorgen. Sich selbst zu leiten darf und soll ein wichtiger Teil ihrer Leitungstätigkeit sein. Wer Zugang zu seiner inneren Welt hat und sie pflegt, kann sich auch besser auf andere Menschen einlassen und sie führen.

Neben der Selbstleitung ist es wichtig, auf ein gutes Miteinander in Leitungsteams, besonders in Ältestenkreisen, zu achten. Teams, in denen man liebevoll und wertschätzend miteinander unterwegs ist und in denen jeder weiß, was er zu tun hat, können Gemeinde gut führen. Was sie selber leben, spielen sie prägend als Leitungskultur in die Gemeinde hinein.

Deshalb regen wir an, dass erstens jeder Leiter in der Gemeinde sich selber regelmäßig am besten jährlich intensiv darüber Rechenschaft abgibt, wie seine innere Welt aussieht. Darüber hinaus ist es gut, wenn Leitungsteam einander regelmäßig, z.B. auf der jährlichen Leitungsklausur, Feedback geben.

Pastorinnen und Pastoren haben in unseren Gemeinden aufgrund ihres hauptamtlichen Status eine besondere Rolle. Diese macht es sinnvoll, als Ältestenkreis mindestens alle zwei Jahre den vollzeitlichen Dienst zu reflektieren.

4. Persönliche Jahresreflexion für alle Leiterinnen und Leiter

4.1. Allgemeine Fragen und Denkanstöße zur inneren Welt

- Zufriedenheit. Wie zufrieden bin ich mit meinem Privatleben, meiner Gemeindesituation?
- Berufung. Wie steht es um meine Berufung hinsichtlich des Ältesten- bzw. des Pastorendienstes? Wo und wie habe ich meine Berufung schon als Ressource erlebt? Inwieweit tue ich meinen Dienst für Jesus? Wie lebe ich aus der Freundschaft zu ihm?
- Freude. Wie ist es um meine intrinsische Motivation bestellt, das eigene Wachstum, die eigene Entwicklung zu fördern? Geistlich, seelisch, gesundheitlich, beziehungsweise? Bin ich noch motiviert, an meinem persönlichen Wachstum, meiner eigenen Entwicklung zu arbeiten? Haben mir Niederlagen oder Rückschläge die Energie dazu genommen?
- Energie. Wie ist es um meine Lebenskraft bestellt? Wie leicht oder schwer fällt es mir, Energie für mein Leben mitsamt seinen Herausforderungen aufzuwenden? Wie steht es um meine Bedürfnisse nach Ruhe, Erholung, Urlaub, einer Auszeit?
- Meine Lieben. Wie pflege ich die Beziehung zu meinem Ehepartner, zu meinen Kindern, zu den wichtigsten Personen in meinem Leben? Wie viel Zeit, wie viel Energie nehme ich mir für diese Beziehungen?
- Begleiter. Wer sind die Leute, ob Mentor, Coach, Berater, Freund, Trainer, von denen ich mir etwas sagen lasse? Wer stellt die unbequemen Fragen? Wer spricht auch ungefragt, vielleicht auch deutlich, aber wohlwollend in mein Leben hinein?
- Aktives Lernen. Lernen ist mehr, als sich inspirieren oder motivieren lassen. Lernen ist das sich-Aneignen neuer Fertigkeiten, Denk- oder Verhaltensweisen. Wie steht es um die Bereitschaft zu lernen? Wie und in welcher Umgebung lerne ich am besten? Welche Mühen nehme ich auf mich, um zu lernen?

- Menschliche und geistliche Reife. Welche Brüche im Leben haben zu Persönlichkeitsreife geführt? Wie ist Jesus durch die Brüche oder aufgrund von Reifungserfahrungen sichtbar geworden? Welche Heilungserfahrungen habe ich erlebt oder erlebe ich gerade? Welche Lebensthemen sind unbearbeitet oder gar unbenannt?
- Investition und Multiplikation: Was kann ich anderen Menschen mitgeben? Welches Vermächtnis möchte ich einmal hinterlassen? Welche Menschen fördere ich? Wen begleite ich? In wem sehe ich Früchte, zu denen ich beigetragen habe?

4.2. Rückblick

- Was kann ich feiern? Was war gut? Was ist gelungen? Was habe ich erfolgreich abgeschlossen? Wo sehe ich Frucht?
- Was gab es für wichtige Ereignisse? Was waren wichtige Wegmarken, Entscheidungen?
- Mit welchen Schwierigkeiten hatte ich zu kämpfen? Was ist nicht gelungen? Wo habe ich Versagen erlebt? Was musste ich betrauern? Was bedauere, beklage ich? Was darf ich loslassen?
- Wie war das Jahr mit Jesus? Wie habe ich ihn besser kennen gelernt? Welche Glaubenserfahrungen habe ich gemacht? Wo hat Jesus mein Herz berührt?
- Was durfte ich lernen? Was für wichtige Erfahrungen habe ich gemacht? Welche Fertigkeiten konnte ich mir aneignen?
- Welche Stärken und welche Begrenzungen habe ich bei meiner Arbeit erlebt?
- Wie habe ich mit anderen zusammengearbeitet? Mit den anderen Mitgliedern der Gemeindeleitung, Diakonen oder in anderen Teams?
- Wo bin ich noch dran? Was habe ich nicht erreicht? Was will ich erneut anpacken?

4.3. Ausblick

- Was will ich erreichen? Welche Ziele stecke ich mir für das nächste Jahr? Wie will ich sie erreichen? Was für Teilziele gibt es?
- Welche Haltungen oder Gewohnheiten will ich wiederbeleben oder neu entwickeln?
- Was will ich lernen? Welche neue Fertigkeiten will ich mir aneignen? Welche Ressourcen sind dazu nötig? Wer könnte mich dabei unterstützen?

4.4. Ergänzend für Pastorinnen und Pastoren

- Wie stark bin ich verbunden mit der FeGN und ihrer Gesamtvision? Wie mit Kolleginnen und Kollegen?
- Was für Absprachen mit der Gemeindeleitung sind nötig? Z.B. konkrete Umsetzungsschritte in bezug auf Projekte, Fort- und Weiterbildung u.a.
- Wie sieht meine Dienstperspektive aus?
- Was möchte ich meiner Gemeindeleitung, meinem Arbeitgeber, der FeGN zurückmelden?

5. Einander fördern

Wenig ist so wertvoll wie liebevolles und konstruktives Feedback. Indem wir hören, wie wir auf andere wirken, gleichen wir unsere Selbstwahrnehmung mit der Wahrnehmung anderer ab. Auf diese Weise ist es möglich, uns an unseren Stärken zu freuen und unsere Schwächen anzunehmen, aber auch an ihnen zu arbeiten. Gerade dort liegen unsere größten Wachstumsmöglichkeiten!

In der Gemeinde begegnen wir einander auf einer sehr persönlichen Ebene. Wir machen uns verletzlich. Umso wichtiger ist es, einander behutsam Rückmeldung zu geben. Gerade eine Haltung der Demut ist beim Feedback-Geben genauso von herausragender Bedeutung wie beim Empfangen von Feedback.

Manche empfangen Feedback und stellen auf Durchzug, während andere schon die kleinste herausfordernde Rückmeldung als

persönlichen Angriff empfinden. Vor diesem Hintergrund brauchen wir die Bereitschaft, gemeinsam zu lernen und so an einer Kultur zu arbeiten, die gegenseitiges Feedback wertschätzt.

Rückmeldung geben und Feedback in Gemeinden, in denen die meisten ehrenamtlich tätig sind, bewegen sich in der Spannung von Gnade und Wahrheit. Gnade betont das Gelungene und übersieht teils bewusst das Mislungene. Die Wahrheit richtet sich auf das, was sich weiter entwickeln kann, was noch nicht gut ist. Während es leichter ist und sich besser anfühlt, andere zu loben und zu bestätigen, fällt es meist schwerer, den anderen auf eine gute Art und Weise zu begleiten, damit er Dinge besser machen kann. Entweder man haut dem anderen gegenüber schnell mal zwischen Tür und Angel raus, was einem nicht passt oder wir schlucken die Dinge so lange herunter, bis der Frust am Verhalten des anderen die Beziehung zu ihm beschädigt. Beides hilft weder uns selbst, noch ermöglicht es dem anderen zu wachsen!

5.1. Praktisch

Wie können wir einander also auf eine gute Art und Weise Rückmeldung geben?

Hier einige Gedanken, die helfen mögen:

Generell ist es gut, das Positive, was mir am anderen auffällt, zeitnah und konkret zurückzumelden. Viele Menschen erleben Lob und Anerkennung als starken Rückenwind!

Für intensivere Feedbackgespräche ist es sinnvoll, ein persönliches Treffen als Team oder eins zu eins anzusetzen.

Wenn ein Team für eine Feedbackrunde zusammenkommt, bewährt es sich, diesen Termin frühzeitig, am besten mehrere Monate im Voraus, festzusetzen. So hat jeder die Möglichkeit, den anderen im normalen Gemeindealltag wertschätzend wahrzunehmen. Je häufiger die Mitglieder eines Teams ihren Dienst auf diese Weise auswerten, desto leichter und konstruktiver wird es auf die Dauer. Eine Gemeindeleitung könnte zum Beispiel das jährliche Klausurwochenende nutzen. Hier kann man gut für die sehr wichtige entspannte Atmosphäre sorgen.

Damit die Feedback empfangende Person die Rückmeldungen gut würdigen kann, ist es gut, sich auf ein bis zwei Wachstumsbereiche zu beschränken und auf eine präzise Sprache zu achten. Nebulöse Andeutungen helfen nicht, sondern verunsichern eher.

5.2. Gewaltfreie Kommunikation

Die Gewaltfreie Kommunikation ermöglicht durch einen Vierschritt eine behutsame Herangehensweise, einander Feedback zu geben und die eigenen Wünsche auszudrücken:

1. Ich beginne, indem ich zum Ausdruck bringe, was ich am anderen wahrnehme oder beobachte. Wichtig ist hier, das Verhalten zu beschreiben und nicht zu bewerten.
2. Darauf spreche ich darüber, was das in mir und in meiner inneren Welt auslöst.
3. Im Anschluss beschreibe ich meine Bedürfnisse. Was bräuchte es, damit es mir mit dem Verhalten besser geht?
4. Zuletzt drücke ich einen konkreten Wunsch aus. Auf diese Weise hat mein Gegenüber eine klare Vorstellung, was er tun könnte.

Danach kann der Feedback-Empfängende auf das Gehörte reagieren.

5.3. Das Kommunikationsquadrat

Eine andere Möglichkeit, Feedback zu geben, ist, das sogenannte Kommunikationsquadrat nach Friedemann Schulz von Thun zu nutzen. Schulz von Thun geht davon aus, dass jede Kommunikation mindestens vier Ebenen hat. Die Beachtung dieser vier Ebenen beim Feedback-geben hilft, dem anderen ganzheitlich zu begegnen und wertschätzendes Feedback weiterzugeben:

1. Die Sachebene: Worum geht es? Was ist passiert?
2. Die Selbstkundgabe: Was löst das in mir aus? Wie geht es mir damit?
3. Die Beziehungsebene: Welche Folgen hat das für unsere Beziehung?
4. Der Appell: Was kann der andere tun?

Nach einem Gemeindegkonflikt oder wenn keine gute Basis da ist, um eine gute Feedbackkultur zu implementieren, kann es nützlich sein, jemanden von außen für ein Seminar einzuladen. Sich die Grundlagen von guter und gelingender Kommunikation neu vor Augen zu führen und direkt zu üben, kann enorm hilfreich und motivierend sein! Hier steht die Gemeindeleitung der FeGN gerne mit Hilfe zur Verfügung.

6. Auswertung des Dienstes von hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Pastorinnen und Pastoren haben in FeGs eine besondere Rolle. Sie prägen ganz entscheidend das Gemeindeleben: durch Leitung, Verkündigung, Seelsorge und an vielen anderen Stellen. Vor diesem Hintergrund ist es sehr wichtig, ihren Dienst regelmäßig in der Gemeindeleitung zu reflektieren und auszuwerten.

Viele Ältestenkreise tun sich damit schwer, mit ihren Pastorinnen und Pastoren über deren Dienst zu sprechen. Oftmals unterbleibt solch ein Gespräch und Wachstumschance wird vertan.

Auch wenn es sowohl für die Pastorin oder den Pastor wie auch für die anderen Mitglieder der Gemeindeleitung herausfordernd ist, brauchen wir diesen Rahmen für Wachstum und Entwicklung.

Die Gemeindeleitung der FeGN hat eine detaillierte Anleitung mit dem Titel "Gutes Feedback für starke Teams" erstellt, die im internen Bereich der FeGN-Website abgerufen werden kann.

Wer sich als Pastorin oder Pastor schwertut, in die Rolle des Initiators zu schlüpfen und gleichzeitig "Gegenstand" des Entwicklungsgesprächs zu sein, für den stehen in der FeGN Lotsen bereit.

Wobei können diese Lotsen helfen? Sie können den Prozess des Entwicklungsgesprächs moderieren. Das bedeutet z.B. der Pastorin oder dem Pastor im Vorfeld helfen, den Dienst und die eigene Situation für sich auszuwerten. Gleiches kann der Lotse natürlich für die Gemeindeleitung tun, wenn sie sich ohne Pastor trifft, um über ihn zu sprechen. Und schließlich kann ein Lotse einen gemeinsamen Abend

moderieren und ein kurzes Protokoll an die Gemeindeleitung der FeGN versenden.

Oft wird ein Lotse gar nicht nötig sein. Dennoch besteht dieses Angebot, um den regelmäßigen Entwicklungsgesprächen zum Erfolg zu verhelfen.

7. Abschluss

Gemeinde zu bauen ist eine schöne Aufgabe. Wir sind davon überzeugt, dass Jesus Gemeinde nutzt, um Menschen an sein Herz zu ziehen und sie zu verändern, hin zu lebendigen Zeugen seines heilmachenden Evangeliums.

Deshalb wollen wir alles dafür tun, damit wir mit Leidenschaft für Jesus und auch auf der langen Strecke Gemeinde bauen können. Es lohnt sich!

Einander ermutigen und zum Wachstum motivieren ist ein Teil der großen und schönen Aufgabe.

Wir wollen sie mit Freude anpacken!