

## Eine Investition

### Mitarbeiter brauchen Förderung

**Wenn ich Mitarbeiter frage: „Was wünschst du dir am meisten?“, so wird eine Antwort auffallend häufig genannt: „Ich wünsche mir mehr Begleitung durch erfahrende Leiter.“**

**Unter jüngeren Mitarbeitern wird dies am stärksten signalisiert.**

**In meinem eigenen Dienst habe ich es sehr geschätzt, wo ich eine solche fördernde Begleitung erleben konnte.**



Während des Studiums konnte ich bei einem Gemeindepraktikum im Haus des vollzeitlichen Mitarbeiters wohnen. So bekam ich nicht nur mit, wie sein Dienst aussah, sondern auch wie er den Alltag in seiner Familie lebte. Dies gab mir manche Anregung für später, wie man als Familie gemeinsam im Dienst für Jesus stehen kann.

In der Wiedenester Missionsarbeit in Tansania haben wir die gute Regel, dass man für die ersten zwei Jahre des Einsatzes in ein Team mit einem erfahreneren Missionar gestellt wird. So kann man in offiziellen Arbeitsbesprechungen und bei gemeinsamen Diensten viel voneinander lernen. Unser Feldleiter hatte ein besonderes Anliegen, neue Mitarbeiter persönlich zu fördern. Dazu boten sich auch lange Autofahrten an zu entfernteren Einsatzgebieten, wo man unterwegs viel besprechen konnte. Bald merkte ich,

dass es hilfreich war, vor der Fahrt eine Liste mit Fragen zusammenzustellen von Eindrücken, die mir zwischen durch aufgefallen waren. Meine Listen waren damals meist ziemlich lang!

#### **Warum geschieht so wenig Förderung?**

Im starken Kontrast zu dem Wunsch von Mitarbeitern nach Förderung steht die zu seltene Erfahrung, dass dies auch ausreichend geschieht. Was kann die Ursache dafür sein?

- Wer selbst nie intensiv gefördert wurde, dem fehlt leicht ein positives Anschauungsmodell.
- Fördern braucht Zeit. Oft geht es schneller, wenn man eine Aufgabe selbst erledigt, als wenn man jemanden fördert, der diese Arbeit erst noch lernen muss.
- Vielleicht gibt es auch zu starke Zurückhaltung und

**„Was du von mir vor vielen Zeugen gehört hast, das vertraue treuen Menschen an, die fähig sind, andere zu lehren.“**

2. Timotheus 2,2

Unsicherheit, auf jemanden zuzugehen und Hilfe anzubieten. „Vielleicht möchte der junge Mitarbeiter es lieber allein ausprobieren“, denkt der langjährige Leiter. ● Oder auch umgekehrt traut sich der neue Mitarbeiter nicht, einen erfahrenen Leiter um Hilfe zu bitten. „Der macht ja einen so beschäftigten Eindruck. Der hat sicher keine Zeit für mich.“

#### **Prioritäten setzen**

Wenn wir möchten, dass sich unser Dienst vervielfältigt, dann geht dies nur über das Fördern von Mitarbeitern. Paulus hat dieses Multiplikations-Modell für Timotheus so formuliert: „Was du von mir vor vielen Zeugen gehört hast, das vertraue treuen Menschen an, die fähig sind, andere zu lehren.“ (2. Timotheus 2,2). Dies geschieht nicht von selbst. Es muss gewollt sein, sowohl vom erfahrenen als auch vom

# für die Zukunft

neuen Mitarbeiter. Kurzfristig ist es einfacher, die Arbeit selbst in gewohnter Weise zu tun.

Aber langfristig zahlt es sich aus, wenn man sich intensiv Zeit für das Fördern von Mitarbeitern nimmt. Das ist eine Investition in die Zukunft.

## Den eigenen Stil finden

Für das Fördern von Mitarbeitern gibt es keine Schablonen. Das hängt sehr von der Persönlichkeit der Betroffenen ab und von der Beziehung zueinander. Vielleicht ist es aber hilfreich verschiedene Modelle vor Augen zu haben, um sich in der entsprechenden Situation das Passende herauszusuchen. Ich möchte einige Modelle vorstellen, die ich näher kenne:

### 1. Arbeitsübergabe-Modell

Als ich wusste, dass ich von Tansania nach Deutschland zurückkehren werde, war es mir sehr wichtig, diejenigen gut in ihre neuen Aufgaben einzuarbeiten, die Dienste von mir übernehmen sollten. Zunächst bat ich die Leitungsgremien, die mich für die verschiedenen Aufgaben berufen hatten, mich schon ein Jahr vor meiner Rückkehr nach Deutschland von meinen Diensten freizustellen und Nachfolger zu berufen. Als dies geschehen war, traf ich mich mit meinen Nachfolgern und bat sie, eine Liste zusammenzustellen von Fragen, die ihnen wichtig waren. Ich selbst hatte auch eine Liste von Dingen, die ich für wichtig hielt. Diese Listen schrieben wir zusammen, setzten Prioritäten und legten eine zeitliche Reihenfolge der Themen fest. Dann trafen wir uns etwa ein halbes Jahr lang vierzehntägig für ein paar Stunden, um diese Themen durch-

zusprechen. Ich gab meist eine kurze Einführung, und dann konnten meine einheimischen Nachfolger Fragen stellen so viel sie wollten. Die letzten Monate vor meinem Ausscheiden haben wir uns nicht mehr regelmäßig getroffen, aber ich war noch Ansprechpartner, wenn sie Rückfragen hatten. So wusste ich meine Aufgaben in guten Händen als wir uns schließlich verabschiedeten.

### 2. Nachwuchs-Förderungs-Modell

Bei einem Besuch im Frühjahr in Großbritannien lernte ich ein interessantes Ausbildungsmodell für Gemeindemitarbeiter kennen. Es nennt sich „Leiten lernen“ und hat das Ziel, erfahrene Mitarbeiter mit Nachwuchsleitern zusammenzubringen. Man arbeitet für sich zu Hause verschiedene Textbücher anhand eines Studienführers durch. Alle sechs Wochen trifft man sich an einem Samstag Vormittag mit anderen zum dreistündigen Austausch. Es gibt zwei Wege, um an diesem Kurs teilzunehmen: Wenn man als neuer Mitarbeiter einsteigen möchte, muss man sich einen erfahrenen Mitarbeiter als Mentor suchen, mit dem man den Kurs zusammen belegen kann. Oder ein erfahrener Leiter spricht einen Nachwuchsleiter an und bittet ihn, mit ihm gemeinsam den Kurs durchzuarbeiten. Zwischen den gemeinsamen Treffen aller Kursteilnehmer trifft sich jeder Mentor mit seinem Mentoranden so häufig es geht. Auf diese Weise wird die Gemeinschaft zwischen alten und jungen Leitern gefestigt, und viele zusätzliche Mitarbeiter können gewonnen werden.

### 3. Lebensbegleitungs-Modell

Ein eher auf freundschaftliche Beziehungen aufgebautes Modell habe ich im vergangenen Jahr ausprobiert. Ich traf mich alle zwei Wochen für einen Abend mit drei Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen der Gemeindearbeit. Ursprünglich wollten wir uns hauptsächlich über ihre Aufgaben in der Gemeinde austauschen. Aber es ergab sich daraus eine viel breitere und tiefere Gemeinschaft. Wir nahmen uns viel Zeit zum Beten und erlebten manche Gebetserhörung, vor allem auch im beruflichen und persönlichen Alltag. Auf Gemeindearbeit kamen wir natürlich auch zu sprechen, aber es war eingebettet in das gemeinsame Erleben der Führung Gottes in alltäglichen Fragen.

### 4. Schnupper-Modell

In Tansania arbeiteten wir eng mit einer Brü-

dergemeinde in Nairobi zusammen. Sie praktizieren dort ein ungewöhnliches Modell der Mitarbeiterförderung. Wenn sie weitere Älteste brauchen, betet der bisherige Ältestenkreis um Gottes Führung, die richtigen Kandidaten auszusuchen. Wenn sie eine gemeinsame Sicht haben, laden sie die Kandidaten ein, für ein Jahr lang mit ihnen gemeinsam Dienst zu tun und an ihren Sitzungen teilzunehmen. So wachsen sie schon langsam in eine neue Verantwortung hinein. Wenn nach einem Jahr beide Seiten die Gewissheit haben, dass die Kandidaten für den Ältestendienst befähigt sind, werden sie der Gemeinde für eine Bestätigung vorgestellt.

Noch eine Besonderheit hat diese Gemeinde: Sie erwartet, dass die Ältesten nach einiger Zeit ihren Dienst in der Muttergemeinde beenden, um in einer neugegründeten Gemeinde in einem anderen Stadtteil Verantwortung zu übernehmen. Eine Reihe Gemeinden wurde auf diese Art gegründet, die von Anfang an eine erfahrene Leitung haben. Außerdem wird so wieder der Platz frei für weitere Älteste, die dann Nachwuchsleiter werden. Auf diese Weise erneuert sich beständig die Leiterschaft der Gemeinde.

### 5. Austausch-mit-Mitarbeitern-in-ähnlicher-Situation-Modell

Die ersten vier Modelle sind geplante Förder-Aktionen über einen längeren Zeitraum. Das setzt voraus, dass man sich häufiger trifft und in geografischer Nähe zueinander wohnt. Das fünfte Modell kann man auch praktizieren, wenn man sich nur selten sieht und weit voneinander entfernt wohnt. Denn manchmal gibt es vor Ort vielleicht





niemanden, der gefördert werden möchte oder der einen selbst fördern könnte.

● Bei unseren Bibelschülern in Tansania habe ich festgestellt, dass diejenigen, die zusammen an der Bibelschule waren, über Jahre hinweg sich gegenseitig förderten, auch wenn sie sich nur selten sahen.

Sie spürten, die anderen sind in ähnlichen Situationen. Sie verstehen mich und ich verstehe sie. Das allein ist schon förderlich für die Motivation zum Dienst.

● Meine Frau und ich haben uns ein Jahrzehnt lang mit einem anderen Missionarshauspaar getroffen, die im Nachbarland Kenia arbeiteten. Sie waren so wie wir an einer Bibelschule tätig und hatten ähnliche Herausforderungen zu bewältigen wie wir. Wir konnten uns zwar nur einmal pro Jahr treffen, aber der Austausch mit ihnen tat einfach gut und gab uns neuen Mut für unsere Arbeit.

● Hier in Deutschland nehme ich Konferenzen und Tagungen als Anlass, um mich mit Mitarbeitern, die wir von früher her kennen, tiefer auszutauschen. So kann auf einfache Weise auch gegenseitige Förderung geschehen.

Ich bin auf der Suche nach weiteren Modellen der Mitarbeiter-Förderung. Wer eine Idee hat kann mir gern schreiben. Meine E-mail Adresse lautet: Horst-Engelmann@web.de . Oder schreiben Sie an Horst Engelmann, c/o MBW, Olper Str. 10, 51702 Bergneustadt.

Horst Engelmann



## Im Labyrinth

### Betreuung und Pflege älterer,

Seminar am 3.11.2001



**Iljährlich im Herbst trifft sich der Lichtblick-Kreis der Ehrenamtlichen des Seniorenheimes Lützelzeln zu einem Seminar in der evang. freikl. Gemeinde Haiger-Allendorf. Es werden altersspezifische Themen behandelt. Immer ist dieses Seminar offen für Interessierte und Gäste. Es war auch dieses Jahr gut besucht.**

Dieses Mal ging es um das krankheitsbedingte Vergessen. Wie soll man mit Menschen, mit Familienangehörigen, mit Geschwistern umgehen, die teilweise in einer völlig anderen Realität leben und uns zunehmend fremder werden? Welchen Trost hat der Herr für sie und für uns bereit? Was ist im pflegerischen Umgang zu beachten und wo liegen Grenzen zur eigenen Überforderung?

#### 1. Die geistliche Seite

Der Seelsorger des Seniorenheimes Lützelzeln, Heinz Otto Beimdieke, machte in seiner Andacht deutlich, dass die Angst vor möglicher Demenz uns nicht schrecken muss. Christen gehören einem Gott an, der ein ewiges Gedächtnis hat. Er kennt die Seinen mit Namen und hat sie ins Buch des Lebens eingetragen. Viele Schriftstellen bringen dies zum Ausdruck und können uns Trost sein. Auch wenn wir die Dinge vergessen und durcheinanderbringen: Gott vergisst uns nicht!

„So spricht der Herr: Fürchte dich nicht, denn ich habe dich erlöst! Ich habe dich bei deinem Namen gerufen, du bist mein!“ Jesaja 43,1

Auch das Gedächtnis eines demenzkranken Menschen ist treuhänderisch versorgt in

Gottes Hand. Andererseits hat der Herr vorbeugende Maßnahmen gegen unser nachlassendes Gedächtnis bereit.

#### Erinnerung an das, was Gott getan hat

Um uns dies zu erleichtern, nutzt der Herr Symbole. Im Alten Bund gab es das Passah, die verschiedenen Feste, die Steine. Im Neuen Bund kennen wir die Mahlfeier. Erinnerung muss verbunden sein mit innerer Dankbarkeit für das, was Gott getan hat. Dankbarkeit bedeutet ein wichtiges, immunstärkendes Lebenselixier. Die Lebensqualität ist eine ganz andere, wenn diese positive geistliche Einstellung da ist. Negativ auf sich selbst gerichtete Einstellung fördert dagegen den geistigen Zerfall.

#### Anteilnahme am Werk Gottes für den Nächsten

Auch dies hält geistig frisch - das Interesse an den Problemen der Welt heute. Es ist erstaunlich, dass alte Geschwister, die im Gebet Anteil neh-

### Demenz

Demenz *senilis*: auch einfache Demenz des alten Menschen genannt, Altersabbau.

aus: Klinisches Wörterbuch

**„Du aber, HERR, bleibst auf ewig, dein Gedächtnis von Geschlecht zu Geschlecht.“**

Psalm 102,13