

# Von Mensch zu Mensch – Wertschätzung und Achtung

*Neue Aufgaben warten auf die Kirche. Verbunden mit der neuen Funktion als Arbeitgeberin ist ihr nun auch jene der Personalentwicklung übertragen, was keine einfache und vielerorts ungeklärte Aufgabe ist. Woran soll sich kirchliche Personalentwicklung orientieren? Am biblischen Menschenbild und am Auftrag der Kirche.*

Der Synodalrat beschäftigt sich schon länger mit dieser Herausforderung. So schuf er 2013 die Fachstelle «Personalentwicklung Pfarrrschaft». 2018 erklärte er gegenüber der Synode, mit der Personalentwicklung einem reformierten Modell von gemeinsamer Verantwortung für das Leben und die Entwicklung der Kirche zu folgen (Leitsatz 6 zum Personalmanagement). Seither hat er in einer Retraite das Thema vertieft aufgenommen und beschlossen, ein Konzept «Personalentwicklung Pfarrrschaft» (PEP) anzustreben. Aktuell erarbeitet eine Arbeitsgruppe in seinem Auftrag Personalentwicklungsinstrumente.

Bei aller Beschäftigung mit dem Thema kommt immer wieder zum Vorschein, wie Personalentwicklung nicht unabhängig vom Kirchenbild konzipiert werden kann. Beobachtungen in unserer Kirche verdeutlichen das: Wer Kirche als Organisation sieht, übernimmt Personalentwicklungstools aus der Wirtschaft und Verwaltung. Auffällig ist dabei eine schleichende Hierarchisierung der kirchlichen Strukturen.

Wer Kirche dagegen als Bewegung versteht, sieht Personalentwicklung vor allem als Gemeinschafts- und Teambildung, als Förderung von Talenten und Führungskräften, mit Fokus auf dem Auftrag zur geistlichen Leitung. Nachteilig erweist sich hier eine geschwächte Sensibilität für Strukturen und Prozesse.

Wer Kirche als Institution ortet, will Pfarrpersonen, die sich auf verschiedene Milieus und Gemeindeglieder mit unterschiedlichen Interessen und

Bildungsgraden einstellen können. Personalentwicklung stärkt hier die hermeneutische Schlüsselkompetenz des Pfarramts und begleitet Pfarrpersonen in ihrer permanenten Rollenklärung. Weil sie aber grosse Spielräume gewährt, verunmöglicht sie einheitliche Instrumente der Personalentwicklung.

Auf dem Hintergrund auseinanderstrebender Kirchenbilder bleibt Personalentwicklung in vielem eine ungeklärte Aufgabe. Theologische Reflexion versucht Lücken zu schliessen. Wegweisend könnte der doppelte Ansatz beim biblischen Menschenbild und beim Auftrag der Kirche sein.

Das heisst, kirchliche Personalentwicklung orientiert sich am biblischen Menschenbild und fördert eine ganzheitliche Betrachtung des Menschen. Sie eröffnet ihm Räume zum Wachsen und nimmt seine Lebens- und Berufsphasen sorgfältig wahr. Sie orientiert sich an seinen Gaben und seinem Potenzial und zeigt Respekt vor Grenzen und Schwächen. Ziel ist die Unterstützung mit angemessener Förderung, ohne zu überfordern, wie auch eine positive Entwicklung durch Scheitern und Bruchhaftes.

Neben das biblische Menschenbild tritt gleichbedeutend der Auftrag der Kirche. Kirchliche Personalentwicklung orientiert sich am Auftrag unserer Kirche, «allem Volk in Kirche und Welt die Frohe Botschaft von Jesus Christus zu verkündigen». Mitarbeitende werden unterstützt und aufgefordert, vom verfassungsmässigen Auftrag her, Kirche zu denken, zu gestalten und zu leben.



 Iwan Schulthess  
Departementschef Theologie

Eine so verstandene Personalentwicklung bedeutet Wertschätzung des Einzelnen und seiner Berufung, wie auch der Kirche und ihrer Sendung. Vermittlung in der doppelten Wertschätzung geschieht durch eine Kultur des Hörens auf Mensch und Gott zugleich. Gelingt es, auf das zu hören und zu achten, was Mitarbeitende mitbringen und brauchen, und was Gott sich mit seiner Kirche denkt, kann kirchliche Personalentwicklung zu einer lösbaren Aufgabe werden. ■