

## [Oberkirchenrätin Margit Rupp] Führungskompetenz in Zeiten der Veränderung

Gesellschaft und Kirche befinden sich im Wandel. Damit verändern sich auch die Rahmenbedingungen für unsere Arbeit. Veränderungen – ja, der ständige Wandel – gehören seit der Reformation zum Wesen von evangelischer Kirche. Wandel bedeutet, dass wir den Auftrag, das Evangelium zu verkündigen, immer wieder neu in die jeweilige Situation hinein übersetzen müssen. Kirchenleitung hat dabei die Aufgabe, diesen theologisch reflektierten Wandel zu ermöglichen und zu gestalten. Dazu gehört auch die Frage, wie die bestehenden kirchlichen Strukturen und Arbeitsprozesse der veränderten gesellschaftlichen Situation – zum Beispiel der demografischen Entwicklung und den finanziellen Möglichkeiten – angepasst werden können.

Sich dem Wandel stellen heißt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter „**lebenslanges Lernen**“ und bedeutet, sich auch als Person diesen Herausforderungen im Beruf zu stellen. Personalentwicklung ist ein kontinuierlicher und systematischer Prozess. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landeskirche werden durch Personalentwicklungsmaßnahmen beim „lebenslangen Lernen“ unterstützt. Auf die Führungskräfte kommen hierbei besondere Aufgaben zu: Sie sind nicht nur für die Gestaltung der Inhalte ihres Aufgabengebietes verantwortlich, sondern auch dafür, dass die Mitarbeitenden die Aufgaben gut erledigen und die vereinbarten Ziele erreichen.

Deshalb unterstützt das Dezernat „Allgemeines Recht, Geschäftsleitung Oberkirchenrat“ seit 2008 mit der Führungskräfteweiterentwicklung die Personen im Evangelischen Oberkirchenrat, die Personalverantwortung haben (Führungskräfte). Führungskräfte fördern und unterstützen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die bisherige Führungsaufgabe hinaus in ihrer fachlichen und persönlichen Entwicklung. Ziel ist, dass die Mitarbeitenden die vor ihnen liegenden Veränderungen gut bewältigen können. Führungskräfte sollen Mitarbeitende über Veränderungen

gut informieren, sie motivieren und gewinnen, die Schritte der Veränderung zu erproben und umzusetzen. Veränderungen sind auch davon geprägt, sich von bisher Gewohntem zu verabschieden. Deshalb kommt auf Führungskräfte vermehrt die Aufgabe zu, die emotionalen Aspekte der Veränderungsprozesse in den Blick zu nehmen und zu lernen, damit umzugehen.

Im Rahmen der **Führungskräfteweiterentwicklung** setzen sich Führungskräfte deshalb zuerst auch mit der eigenen Haltung und der eigenen Führungsrolle auseinander. Sie erarbeiten sich individuelle Lernziele. Im Fokus stehen dabei die Fähigkeit und die Bereitschaft, im Rahmen der Personalführung Verantwortung für andere Menschen zu übernehmen. Bei der Umsetzung der Lernziele können sich Führungskräfte durch Coaches

begleiten lassen, um das eigene Verhalten besser reflektieren zu können. Ergänzend erhalten sie in Workshops Anregungen in Themenfeldern wie „Delegation“, „Führungszyklus“, „Umgang mit Konfliktsituationen“, „Zeit- und Selbstmanagement“ oder „Wertschätzende Kommunikation“. Neben dem individuellen Lernen der Führungskräfte wird von diesen gemeinsam an der Weiterentwicklung der Führungskultur im Oberkirchenrat gearbeitet.

Mit der Führungskräfteweiterentwicklung für die Mitarbeitenden im Oberkirchenrat haben wir gute Erfahrungen gemacht. Deshalb bieten wir dieses Programm auch den Führungskräften in den kirchlichen Verwaltungsstellen an. Es gibt Anfragen aus anderen Bereichen der Landeskirche, zum Beispiel von den Kirchenpflegern. Wie und unter welchen Voraussetzungen wir diesen Anfragen entsprechen können, ist zu klären.

*Margit Rupp*

Oberkirchenrätin Margit Rupp  
Arbeitsbereich: Allgemeines Recht und interne Verwaltung

