

Grundsätze der Personalführung für angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

In den meisten Gemeinden unseres Bundes werden Menschen für bestimmte Aufgaben angestellt. Dazu gehören Ordinierte Mitarbeiter wie Pastorinnen oder Diakone und nichtordinierte Mitarbeiter, also Referenten mit einer bestimmten Zielgruppe, Mitarbeitende in einem von der Gemeinde betriebenen Kindergarten, Kastellane, ... Für alle ihre Mitarbeiter trägt die Gemeinde die *Personalverantwortung*. Die traditionell engen, oft freundschaftlichen Beziehungen in unseren Gemeinden machen es manchmal nicht leicht, die Rollen von Arbeitgeber und Angestellten in Klarheit zu gestalten. Eine besondere Herausforderung ergibt sich daraus, dass Ordinierte Mitarbeiter (Pastoren, Diakone, Pastoralreferenten) in der Regel Mitglieder der Gemeindeleitung sind. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass sie Angestellte der Gemeinde sind – und die Gemeindeleitung ihnen gegenüber die Dienstaufsicht ausübt (vgl. § 3 (2), § 14 (2) Ordnung zum Dienstrecht). Zu den Aufgaben einer Gemeindeleitung gehört also auch *Personalführung*.

Führung bedeutet, im Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen zu stehen und den Ausgleich zwischen ihnen herzustellen, Entscheidungen zu treffen sowie Veränderungen herbeizuführen. Grundlegend für eine gute Personalführung ist eine offene Kommunikation, die Transparenz, Vertrauen und Glaubwürdigkeit auf allen Ebenen fördert.

Die folgenden Führungsgrundsätze sind als Hilfe gedacht, sich der eigenen Rolle als Führungsgremium und den daraus folgenden Konsequenzen bewusster zu werden. Sie stellen keine abschließende Auflistung dar, sondern können Grundlage für einen Gesprächsprozess sein, passende Führungsgrundsätze für die Situation vor Ort zu finden. Die Sätze sind in dieser Darstellung als „Wiraussagen“ formuliert. Dadurch werden sie zu Haltungen, auf die Verantwortliche auch angesprochen werden können.

Als Leitung der Gemeinde achten wir bei unserer Arbeit auf diese Grundsätze:

- Wir achten auf ein vertrauensvolles Miteinander. Deshalb arbeiten wir nicht nur Tagesordnungspunkte ab, sondern pflegen die persönliche Begegnung miteinander.
- Wir stellen bei Entscheidungen Transparenz für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter her und berücksichtigen ihre Anregungen und Ideen. Wir machen uns bewusst, dass nicht alle Mitarbeitenden Teil der Gemeindeleitung sind. Wir beziehen sie, wo es geht, in Entscheidungsprozesse ein und informieren sie rechtzeitig und umfassend über die Vorbereitung von Entscheidungen. Das gilt vor allem dann, wenn sie das persönliche Arbeitsumfeld und die damit verbundenen Arbeitsprozesse betreffen.
- Wir fördern, beraten, begleiten unsere Mitarbeitenden, um deren Eigenständigkeit, Wissen und Kompetenzen zu erhöhen und zu stärken. Wir übertragen geeignete Aufgaben mit der notwendigen Entscheidungskompetenz und dem notwendigen Entscheidungsspielraum.
- Wir führen Personalentwicklungsgespräche mit unseren Mitarbeitenden und überprüfen die Ergebnisse in regelmäßigen Abständen mit ihnen. Dies geschieht mindestens einmal jährlich.

Sollten gesetzte Ziele nicht erreicht werden, werden notwendige Veränderungen miteinander abgestimmt. Wir sprechen offen mit unseren Mitarbeitenden über ihre langfristigen beruflichen Perspektiven. Dabei thematisieren wir auch die Perspektive der Gemeinde. Ein mögliches Dienstende sprechen wir frühzeitig und eindeutig an.

- Wir fördern eine angstfreie Arbeitsatmosphäre. Fehler sehen wir als Quelle künftiger Verbesserungen. Mit Konflikten und Kritik gehen wir fair und transparent um und suchen uns ggf. externe Beratung. Wir äußern Kritik zeitnah und sachbezogen und nehmen konstruktive Kritik an. Wir fördern Mitarbeitende, die ihre Ideen aktiv einbringen.
- Wir entwickeln gemeinsam mit den Gremien der Gemeinde (Mitarbeiterkreise, Gemeindeleitung, Gemeindeversammlung) und den Mitarbeitenden Ideen für neue Projekte und Initiativen. Wir gewährleisten eine angemessene Steuerung der Prozesse (Verantwortlichkeiten klären, Informationswege sicherstellen, ...).
- Wir reflektieren das eigene Führungsverhalten, erweitern unsere Kompetenzen und bilden uns regelmäßig fort. Wir fördern und fordern ebenso die persönliche und fachliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden und schaffen die notwendigen Freiräume dafür. Wir stellen eine gute Einarbeitung in neue Arbeitsbereiche sicher und sorgen für die Vermittlung erforderlicher Fachkenntnisse.
- Wir achten darauf, dass unsere Mitarbeitenden berufliche und familiäre Verpflichtungen miteinander vereinbaren können und Freiräume für ehrenamtliches Engagement auch außerhalb der Gemeinde behalten. Wir unterstützen das Engagement unserer Ordinierten Mitarbeiter für Anliegen unserer Bundesgemeinschaft.

In der Art und Weise unseres Umgangs mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern soll sich die Art und Weise Jesu widerspiegeln, wie sie uns in der Heiligen Schrift bezeugt wird. Auch Personalführung sehen wir als geistliches Geschehen. Deshalb hat die Umsetzung dieser Grundsätze für uns als Gemeindeleitung eine zentrale Bedeutung.

Elstal, 27.2.2017, Bundesgeschäftsführung