PROFESSIONELLE PRAKTIKEN

„Lust zum Leiten – Kompetenzen stärken“

Langzeitfortbildung für Frauen im kirchlichen Kontext



Sigrid Lieberum

Organisationsberaterin, Trainerin, Coach

lieberum@insceno.com

www.insceno.com



Stefanie Laurion

Dipl.-Kulturpädagogin, pädagogische Mitarbeiterin

Evangelische Erwachsenenbildung Niedersachsen Landesgeschäftsstelle

www.eeb-niedersachsen.de

stefanie.laurion@evlka.de

„Ich bin Vorgesetzte und weiß nun, wie man das macht. Und es macht mir auch noch Spaß!“ Mit diesen Worten kommentierte eine Teilnehmerin der Langzeitfortbildung „Lust zum Leiten“ ihren persönlichen und fachlichen Gewinn, den sie aus der Fortbildung mitnimmt. Denn „gutes Handwerkszeug“ hilft an vielen Stellen weiter.

Die Evangelische Erwachsenenbildung Niedersachsen (EEB) hat gemeinsam mit der Organisationsberaterin Sigrid Lieberum Langzeitfortbildungen zum Thema „Lust zum Leiten“ angeboten. Zum einen war dieses Angebot an Frauen im kirchlichen Ehrenamt gerichtet, zum anderen war es für die Zielgruppe von Pastorinnen entwickelt worden. Seit 2010 wurde es in drei von sechs Sprengeln der hannoverschen Landeskirche jeweils parallel als Kurs für Ehrenamtliche und für Hauptamtliche durchgeführt.



Rollenspiel „Mit gutem Handwerkszeug zur Lösung“

Wer leitet die hannoversche Landeskirche?

In der gehobenen und mittleren Leitungsebene der Ev.-luth. Landeskirche Hannover sind Frauen nach wie vor deutlich unterrepräsentiert. Der Anteil der Frauen in der Leitung der Kirchenämter und im Superintendenturamt beträgt jeweils 29 %, in den kirchlichen Einrichtungen nur 27 %. Im kirchlichen Ehrenamt ist zwar zu erkennen, dass die Zahlen von Männern und Frauen als Mitglieder im Synodenparlament sich langsam einander annähern. Wenn es aber um die Übernahme eines Vorsitzes in der Gremienarbeit geht, sprich um Leitung, verändert sich das Zahlenverhältnis auch hier sehr stark. Von 15 Ausschüssen werden nur drei von Frauen geleitet.

Die Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen sind vielfältig.

Regionales Angebot für Frauen

Mit den Langzeitfortbildungen wollen wir Frauen ermutigen, Leitungsverantwortung zu übernehmen und Kompetenzen auszubauen.

In acht Modulen, die ein breites Spektrum von Leitungsaspekten umfassen, können diese trainiert werden (siehe Info-Kasten). Dabei sind Berufsanfängerinnen, Wiedereinsteigerinnen und Erfahrene gleichermaßen im Blick. Die Lehrgänge verfolgen zwei Perspektiven: eine frauenspezifische und eine regionale. Frauen im kirchlichen Ehrenamt und Frauen im Pfarramt können sich jeweils mit Kolleginnen ihres Sprengels regional vernetzen und zum anderen ihre Fragen zum Thema Führen und Leiten und das oft ambivalente Verhältnis dazu klären. Denn neben der Lust an der Entscheidung gibt es auch Zweifel. In vielen Arbeitsbereichen dominieren Rituale und Regeln, die es Frauen in der Kirche

nicht leicht machen, Führungs- und Leitungsaufgaben zu ergreifen.

Akteure und Unterstützer/innen gewinnen

Es ist gut, jeweils ein Jahr Vorlauf einzuplanen, um die Langzeitfortbildung vor Ort einzuführen und Multiplikatoren für das Projekt im jeweiligen Sprengel zu gewinnen. Die enge Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten der hannoverschen Landeskirche hat dem Projekt entscheidenden Wind unter die Flügel gegeben und es hat sich bewährt, die Landessuperintendentin/den Landessuperintendenten als Schirmherr/i/n zu gewinnen und eine Steuerungsgruppe mit regionalen kirchlichen Akteur/inn/en einzuberufen. Dies ist nötig, um eine gemeinsame finanzielle Förderung auf feste Füße zu stellen und um regionale Besonderheiten und Anforderungen in das Lehrgangskonzept zu integrieren. Gleichzeitig können so die Teilnehmerinnen leichter in der Region bzw. im Sprengel gewonnen werden.

Ohne die Unterstützung zum Beispiel der Klosterkammer Hannover durch ihr Förderprogramm ehrenWERT oder der hannoverschen Landeskirche könnten die Lehrgänge nicht realisiert werden.

Tools und Techniken erwünscht

Die acht Module der Langzeitlehrgänge orientieren sich an dem Erwerb ausgewählter Kompetenzen. Neben der Reflexion geschlechtsspezifischer Erfahrungen, persönlicher Entwicklungen, aber auch von Hemmnissen geht es im Schwerpunkt darum, Techniken und Tools zu erlernen und einzuüben.

Wir haben uns bei der Entwicklung des Konzeptes gefragt: „Was sollten Frauen im kirchlichen Führungsalltag können, um kompetent und selbstbewusst zu führen?“ Das erste Modul hat deshalb das Thema „geschlechtsspezifische Erfolgsstrategien“. In den weiteren Modulen haben wir dieses Wissen immer wieder implizit angewendet, um Stereotype, Fallen und Fettnäpfchen in den jeweiligen Handlungsfeldern (z. B. Präsentationen, Sitzungen leiten, Mitarbeiter/innen führen) zu identifizieren. Einige Fallen seien hier genannt: Frauen tappen gern in die Harmoniefalle und sind dann verwundert über die Konsequenz. Wenn Frauen den Kopf schief legen und sich klein und schmal machen, schwächen sie ihre Aussagen. Hingegen: Ein klares „Das sehe ich anders“ als Einleitung einer (Gegen-)Rede, eine aufrecht-entspannte Haltung und sich angemessen Zeit und Raum nehmen sind Gesten, die die Aussage unterstreichen.

Wahlmöglichkeiten schaffen

Unser Verhaltensrepertoire entwickelt sich auf der Basis unseres Selbstbildes. Je enger die Grenzen des Selbstbildes, desto eingeschränkter gestalten sich die Möglichkeiten im Verhalten. Durch Ausprobieren, oft mit Spaß und Kreativität, haben wir in „Lust zum Leiten“ Grenzen erweitert und Alternativen geschaffen. Bis sie Teil des Selbstbildes werden und eine echte Wahlmöglichkeiten darstellen, müssen sie natürlich im Alltag erprobt werden. Gerade am Modul „Leiten von Arbeitskreisen und Gremien“ lassen sich die unterschiedlichen Herausforderungen im kirchlichen Führungsalltag wie durch eine Linse gebündelt aufzeigen. In diesem Modul lernten die Teilnehmerinnen Techniken in schwierigen Phasen der Kommunikation anzuwenden und eigene Interessen und Ziele zu formulieren. Darüber hinaus gaben sie sich die Erlaubnis, diese auch strategisch zu verfolgen, ohne sich dabei immer wieder der Beziehung vergewissern zu müssen.



Abschlusspräsentation „Statt Lust am Leiden Lust am Leiten“

Es gibt für viele knifflige Situationen eine einfache und erlernbare Lösung, die, mit der richtigen Haltung angewendet, zu verblüffenden Ergebnissen führt: Wie unterbreche ich Vielredner höflich? Wie gehe ich mit jemandem um, der mir meine Rolle, meine guten Ideen oder einfach die Aufmerksamkeit des Gremiums streitig machen will? Wie bringe ich die, die aus der Beschwerdehaltung nicht herauskommen, auf einen konstruktiven Pfad? Und wie gehe ich mit verdeckten Interessen um? Das sind sicher für Frauen und für Männer, die sich – in welcher Rolle auch immer – in Gremien bewegen, interessante Themen. Unter geschlechtsspezifischen Aspekten bekommen sie noch mal eine andere Relevanz. Dazu die Stimme einer jüngeren Teilnehmerin: „Dass die Genderfrage doch ein Thema ist, wird mir jetzt erst bewusst.“

Lust und Last der Veränderung

Bleiben Frauen in der Opferrolle, gepaart mit überhöhten Anforderungen an sich selbst – „Zuerst muss ich noch dieses und jenes wissen und können, bevor ich mich der Welt zumuten kann“ –, verhindert dieses Verhalten mutige Entscheidun-

gen. Man könnte sagen: „Je mehr ich können muss, desto weniger kann ich." Die Langzeitfortbildung stellt Anforderungen an die Teilnehmerinnen. Ausschließlich in der Komfortzone zu bleiben ist kaum möglich. Dazu ist der Praxisanteil zu groß, die Übungen in den Gruppen sind zu zahlreich und zu vielfältig. Unsere Erfahrung: Dort, wo sich Komfortzone und Risikozone überschneiden, kann Veränderung stattfinden und nachhaltig wirken. Andererseits: Haben wir durch dieses Herangehen nicht dem Antreiber „Sei perfekt!" noch Futter gegeben? Haben wir dadurch den entsprechenden Mechanismus noch verstärkt? Diese selbstkritischen Fragen stellen wir uns als Veranstalterinnen und Durchführende.

Fazit

Die Erweiterung der eigenen Grenzen und das Einüben von Wahlmöglichkeiten werden als persönlicher und fachlicher Gewinn wahrgenommen.

Regionale Netzwerke und Kontakte entstehen über die Langzeitlehrgänge hinaus und fördern die gegenseitige Unterstützung sowohl von haupt- als auch von ehrenamtlich tätigen Frauen.

Mit den Langzeitlehrgängen profiliert die Evangelische Erwachsenenbildung das Thema Qualifizierung von Frauen für Leitungsaufgaben in Kirche.

Denn nach wie vor sind leitende Frauen in der Kirche unterrepräsentiert. Es bleibt: Nicht nur die Frauen, sondern auch die Kirche muss sich bewegen.

Die acht Module der Langzeitlehrgänge

- Amt und kirchliche Strukturen
- Führen und Leiten im kirchlichen Kontext
- Leiten von Arbeitskreisen und Gremien
- Resilienz – was mich stark macht
- Wirkungsvolle Präsentation
- Konflikte erkennen und lösen
- Projekte planen und steuern
- Präsentation der Lernergebnisse vor Gästen

Begleitend zum Langzeitlehrgang können die Teilnehmerinnen zusätzlich das individuelle Angebot einer Potenzialanalyse und der beruflichen Supervision in Anspruch nehmen. Kollegiale Kleingruppen flankieren die gesamte Fortbildung.



Die Teilnehmerinnen nach der Zertifikatsverleihung