

# Leitung wahrnehmen in der Kirche

## Leitfaden

für Leitungspersonen der mittleren Ebene (Pfarrer und Pfarrerrinnen)  
in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern

## Heft 3



# Inhalt

	Seite
<b>1. Vorwort</b>	2
<b>2. Grundlegung von Führen und Leiten in der Kirche für Pfarrerinnen und Pfarrer</b>	3
<b>3. Leitbild für Leitungshandeln von Führungskräften der mittleren Ebene</b>	4
<b>4. Maßnahmen zur Qualifizierung von Leitung</b>	6
4.1 In der Orientierungsphase	
- Fortbildungen für zukünftige Führungskräfte (der mittleren Ebene)	
- Orientierungsseminar	
4.2 In der Vorbereitung auf ein Leitungsamt	
- FB-Beratung (Check - Fortbildungsplan)	
- Befreiung vom Dienst am Ort zur Vorbereitung auf die Leitungsaufgabe	
- Kurse und Trainings	
- Hospitation(en)	
4.3 Bei der Amtsübernahme	
- „Amtseinführung“	
- Dienstordnung	
4.4 Während der Amtszeit	
- Mentoring	
- Mitarbeitendenjahresgespräch	
- Leitungsworkshops für Führungskräfte der mittleren Ebene	
- Kollegiale Beratung	
- Dekanekonferenzen	
- Coaching/Supervision	
- Leiten in der Wirtschaft	
- „Intensive Trainings“	
<b>5. Übersicht über Fördermaßnahmen mit verpflichtendem und freiwilligem Charakter</b>	<b>11</b>
<b>6. Kosten</b>	<b>12</b>
<b>7. Probezeitlauf</b>	<b>12</b>
<b>Anhang 1</b> Musterdienstordnung für Dekane bzw. Dekaninnen	<b>13</b>
<b>Anhang 2</b> Anmerkungen	<b>16</b>

## Herausgeber

Evang.-Luth. Landeskirche in Bayern  
Landeskirchenamt  
Abteilung F: Personal  
Meiserstraße 11-13  
80333 München

# 1. Vorwort



Leitung wahrnehmen in der Kirche geschieht durch viele Menschen verschiedener Berufsgruppen in verschiedenen Verantwortungsbezügen. Sie geschieht durch Kirchenvorsteher und Kirchenvorsteherinnen, Synodale und Synodalinnen, Diakone und Diakoninnen und viele andere. Dieser Ihnen vorliegende Leitfadens bezieht sich auf die Leitung von Pfarrern und Pfarrerinnen, die auf der „mittleren Ebene“ unserer Landeskirche mit Leitungsverantwortung betraut worden sind (Dekane und Dekaninnen sowie Leiter und Leiterinnen von Kirchlichen Einrichtungen und Diensten und Referenten und Referentinnen im LKA mit Dienst- und Fachaufsicht) und an Pfarrer und Pfarrerinnen, die sich überlegen, ob solch eine Leitungsverantwortung für sie in Frage kommt.

Mit diesem Leitfadens beschreiten wir einen Weg an dessen Ende auch für andere Berufsgruppen (z.B. Leitende in der Verwaltung), Leitungsebenen (z.B. Pfarramtsführung und Gemeindeleitung) und Funktionsträger (z.B. stellvertretende Dekane/Dekaninnen) Leitfadens und gezielte Unterstützungsangebote stehen.

Leitungswissen und Führungsfähigkeiten fallen nicht vom Himmel, sondern es ist wichtig, dass vorhandene Gaben entdeckt, gefördert und gefestigt werden. Dies geschieht vielfältig in unserer Kirche, durch Ermutigung, durch Misserfolge, durch Gespräche und vieles mehr - und eben auch durch dieses Programm, das mit diesem Leitfadens beschrieben wird. Der Landeskirchenrat hat in seiner Sitzung vom 3.-5.02.02 diesen Leitfadens einstimmig beschlossen.

Menschen, die in Leitungsverantwortung stehen, sollen sich begleitet wissen und auch begleitet werden. Leitungsfunktionen sind m.E. in den vergangenen Jahren gerade auf der mittleren Ebene komplexer geworden. Leitung ist gefragt, wird angefragt aber auch hinterfragt, weniger im „Dass“ als im „Wie“ von Leitung.

Wir haben in der Arbeitsgruppe Wert darauf gelegt, ein Programm zu entwickeln, das den Ort der Kirche bewusst in den Blick nimmt. Es geht darum, Kirche zu gestalten. Darum wurden die beiden Teile, die dem Leitfadens voranstellen - das Leitbild für Leitungshandeln wie auch die Grundlegung von Führen und Leiten - nicht erst nachträglich erarbeitet, sondern zuerst.

Schließen möchte ich mein Vorwort mit einem Dank an alle, die an diesem Leitfadens mitgearbeitet haben<sup>1</sup>. Denn solch ein Projekt bedeutet immer zusätzlichen Zeitaufwand. Aber ich vermute, dass nicht nur ich, sondern alle, die an diesem Förderprogramm direkt oder indirekt partizipieren, bestätigen werden, dass sich die Mühen gelohnt haben.

Möge Gott alle segnen, die Leitung wahrnehmen in unserer Kirche und durch sie andere, die ihnen anvertraut sind.

Dr. Dorothea Greiner  
Oberkirchenrätin für Personal  
12.02.02

<sup>1</sup> Frau Dannheimer, KR Appold, Pfr. Felten, Dekan Grabow, OKRin Dr. Greiner, Dr. M. Hoffmann, KR Lehmann, Dr. H. Lindner, Dekan i.R. W. Müller, Dekan Peetz, KR Noventa, Dekan Schmeckenbecher und KR Seifert



## 2. Grundlegung von Führen und Leiten in der Kirche für Pfarrerinnen und Pfarrer

### I.

Leitung dient dazu, dass die Kirche ihre Aufgaben in der Welt dem Evangelium gemäß erfüllen kann. Das Wahrnehmen von Leitungsfunktionen ist niemals Selbstzweck oder aus sich selbst heraus begründet. Leitung geschieht im Bewusstsein, dass Jesus Christus selbst der Herr der Kirche ist und seine Gemeinde leitet durch Wort und Sakrament. Sie vertraut der Leitung des Geistes Gottes und lässt sich von ihr in die Pflicht nehmen.

### II.

Pfarrerinnen und Pfarrer im Gemeindedienst oder im überparochialen Bereich nehmen im Rahmen ihrer Dienstaufgaben Leitung wahr.

Sie übernehmen als Liturginnen und Liturgen im Gottesdienst ebenso Leitungsverantwortung wie als Lehrerinnen und Lehrer in der Klasse, als Seelsorgerinnen und Seelsorger im Einzel- oder Gruppengespräch oder als Moderatorinnen und Moderatoren einer Bildungsveranstaltung. Sie initiieren Entwicklungsprozesse und unterstützen sie. Sie leiten Gruppen, Sitzungen und Gespräche. Ihnen wird die Pfarramtsführung übertragen, sie sind beauftragt mit der Leitung einer Dienststelle oder eines Arbeitsbereiches. Sie sind Dienstvorgesetzte. Sie tragen Verantwortung.

### III.

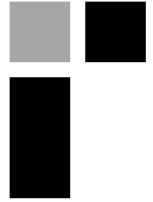
Leitung wird in unserer Kirche im Zusammenspiel verschiedener Leitungsformen wahrgenommen, die traditionell als episkopal, presbyterial und kongregationalistisch beschrieben werden können. Der reflektierte und integrative Umgang mit personalen, kollegialen, repräsentativen und partizipativen Leitungsprinzipien entspricht dem Wesen der Kirche.

Pfarrerinnen und Pfarrer leiten deshalb nicht alleine. In dieser solchermaßen ausgewogenen Struktur von Kirchenleitung übernehmen Pfarrerinnen und Pfarrer, Mitarbeitende anderer Berufsgruppen, gewählte Gremien und alle Getauften ihre spezifischen Aufgaben.

### IV.

Die Aus- und Fortbildung für Pfarrerinnen und Pfarrer schafft die theologischen Grundlagen und fördert die Reflexionsfähigkeit über Organisationsformen, Strukturen und Stile von Leitung. Sie vermittelt fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten für das eigene Leitungshandeln. Sie hat das Ziel einer kommunikativen, kooperativen, konziliaren und partizipativen Leitungskompetenz.

# 3. Leitbild für Leitungshandeln von Führungskräften der mittleren Ebene



Führungskräfte in unserer Landeskirche leiten auf der Grundlage angemessener methodischer Kenntnisse, theologisch reflektiert und begründet. Sie kennen ihre eigenen Möglichkeiten und Begrenzungen und überprüfen regelmäßig ihr Verhalten in der jeweiligen Leitungsrolle.

Führungskräfte wissen, dass diese Aufgabe von ihnen fordert, sich immer wieder in Reflexions- und Lernsituationen zu begeben. Deshalb achten sie besonders auf ihre eigene Spiritualität und die Qualität ihrer theologischen Arbeit und bilden sich in Theorie und Praxis von Leitung regelmäßig fort.

## **Führungskräfte tragen Verantwortung dafür, dass**

- das Leitbild von Kirche in der jeweiligen konkreten Situation geklärt ist und vermittelt wird,
- die angemessenen Organisationsformen und Kommunikationswege vorhanden sind und Mitarbeitende für ihre Arbeit Unterstützung finden, sie in ihrer Motivation gestärkt werden und den Rahmen und die Ziele ihrer Tätigkeit deutlich erkennen.


## **Ihre Leitung ist ein Dienst, der dazu hilft, dass der Auftrag der Kirche zur Verkündigung des Evangeliums in ihrem Verantwortungsbereich erkennbar wird und Gestalt gewinnt.**

- Sie sind deshalb an der Entwicklung von Mitarbeitenden beteiligt und leisten in Konflikt- und Krisensituation einen aktiven und konstruktiven Beitrag.
- Sie sind in der Lage, die unterschiedlichen Notwendigkeiten von Steuerung, Beratung und Kontrolle in ihrem Verantwortungsbereich zu unterscheiden und sich situationsgerecht zu verhalten.
- Sie wirken aktiv in Veränderungsprozessen mit.
- Sie erkennen die spirituelle Dimension des Leitungshandelns und tragen das ihre dazu bei, dass dies in angemessener Weise Gestalt gewinnt.
- Sie begreifen andererseits auch die unternehmerischen und betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge in kirchlichen Einrichtungen und Arbeitsbereichen und handeln in diesem Zusammenhang effektiv und effizient.
- Sie unterstützen die Gleichstellung von Frauen und Männern.
- Sie ermutigen geeignete Frauen, sich auf ein Leitungsamt zu bewerben und unterstützen sie dabei.

Die besondere Situation der mittleren Ebene verlangt von ihnen eine loyale und gleichzeitig eigenständige Haltung gegenüber den kirchenleitenden Organen. Sie leisten als Führungskräfte ihren Beitrag in der Vermittlung von unterschiedlichen Interessen und in der Umsetzung von gesamtkirchlichen Planungsentscheidungen.

Führungskräfte werden in der Regel nicht in all diesen Bereichen in gleicher Weise Begabungen und Qualifikationen mitbringen bzw. im aktuellen Leitungshandeln zeigen. Sie müssen in ihrem Verantwortungsbereich allerdings gewährleisten, dass alle wesentlichen Leitungsaufgaben wahrgenommen werden. Deshalb bedeutet Leitung neben der eigenen Qualifizierung auch das Entdecken und Fördern der Fähigkeiten und Gaben von anderen, die die Leitung unterstützen und verbessern können.

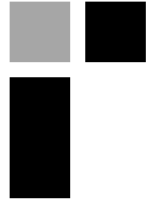
## **Die nachfolgende Darstellung dieser Anforderungen im Überblick:**



**Anforderungen an die Qualifikation von Führungskräften der mittleren Ebene  
im Zusammenspiel von Personal- und Organisationsentwicklung in der  
Evang.-Luth. Kirche in Bayern**



# 4. Maßnahmen zur Qualifizierung von Leitung



## Ziele dieser Maßnahmen

Die Aus- und Fortbildung für Pfarrerinnen und Pfarrer schafft die theologischen Grundlagen und fördert die Reflexionsfähigkeit über Organisationsformen, Strukturen und Stile von Leitung. Sie vermittelt fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten für das eigene Leitungshandeln. Sie hat das Ziel einer kommunikativen, kooperativen, konziliaren und partizipativen Leitungskompetenz.

Die Punkte 4.1 bis 4.4 beschreiben mögliche und verpflichtende Förder- und Unterstützungsmaßnahmen.

### 4.1. In der Orientierungsphase

#### Ziele

- Klärung der Grundkompetenzen
- Erprobung
- Reflexion
- Qualifizierung
- Erfahrungsdimension

Pfarrerinnen und Pfarrer, die ein Leitungsamt auf der mittleren Ebene anstreben, können sich darauf gezielt vorbereiten. Neben den Qualifikationen, die sie durch die Arbeit auf ihrer aktuellen Stelle in Sachen Leitung erwerben, können sie sich durch gezielte theologische, methodische, kommunikative und fachspezifische Fortbildungen und Trainings weiterentwickeln.

- Die Übernahme von Leitungstätigkeiten neben der bisherigen Tätigkeit z.B. im Rahmen des Dekanatsbezirkes kann eine gute Vorbereitung auf ein Leitungsamt mit größerem Verantwortungsbereich sein (z.B. Stellvertretung des Dekans/der Dekanin; Schulbeauftragte/r; Übernahme von verantwortlichen Tätigkeiten im Bereich des Dekanatsbezirks oder der Landeskirche).
- Supervisions- und Coachingprozesse, die Gelegenheit bieten, sich mit dem eigenen Leitungshandeln auseinanderzusetzen, sind ebenfalls hilfreich, genauso wie die Teilnahme an Mentoring-Projekten ( z.B. das Programm „Mentoring für Frauen“).
- Fortbildungen für zukünftige Führungskräfte (der mittleren Ebene) z.B. „Kybernetisches Training“ bzw. „Leiten auf der mittleren Ebene“ an der Gemeindeakademie; „Organisationsdynamik und Persönlichkeit“ beim FrauenWerk Stein e.V. in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern; „Führen mit Profil“, Leitungstraining für Frauen.
- In Planung ist ein Orientierungsseminar für potenzielle Führungskräfte der mittleren Ebene. Pfarrerinnen und Pfarrern, die sich für ihre weitere berufliche Laufbahn orientieren wollen, wird das Orientierungsseminar empfohlen. Im Mittelpunkt steht die Frage nach den Fähigkeiten und Potenzialen im Bereich „Führen und Leiten“.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> An das Seminar schließt sich ein Kurzfeedback an. Im Abstand von 6-8 Wochen findet ein „Berufsweggespräch“ mit einer Beobachterin/einem Beobachter des Orientierungsseminars und dem Fortbildungsreferenten auf der Grundlage der Einschätzung durch das Seminar statt. Ein Fortbildungsplan bezogen auf Person und Arbeitsfeld wird erstellt. Das Orientierungsseminar ist keine Pflicht, sondern ein Angebot, das dringend empfohlen wird. Den Teilnehmenden entstehen dafür anteilig Kosten.

#### 4.2. In der Vorbereitung auf ein Leitungsamt (nach der Ernennung)

Die Übergangsphase ist eine Zeit der „Befreiung vom Dienst am Ort zur Vorbereitung auf ein neues Leitungsamt“. Die im Stellenbesetzungsprozess gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Gestaltung dieser Zeit ein.

##### Ziele

- Abgleich zwischen Kompetenz- und Stellenprofil
- Gezielte individuelle Vorbereitung auf das neue Leitungsamt

##### Erstellen eines Fortbildungsplanes

Die Vorbereitungsphase zwischen der Übernahme einer Leitungsaufgabe auf der mittleren Ebene und der bisherigen Stelle bekommt ihre jeweilige Gestalt durch die Begleitung der/des zuständigen OKRin/OKR i.K. und des Fortbildungsreferenten.

In Vorgesprächen werden die Qualifikationen der Pfarrerinnen und Pfarrer, die ein Leitungsamt übernehmen, bzgl. des Stellenprofils abgeglichen. Dazu wird die zuständige OKRin i.K. / der OKR i.K. konsultiert.

Dann werden die notwendigen Ziele und Maßnahmen individuell festgelegt und schriftlich zwischen der designierten Führungskraft und dem Fortbildungsreferenten in einem Fortbildungsplan vereinbart.

Eine Auswahl von Maßnahmen in dieser Phase:

- Hospitation/en  
Pfarrerinnen und Pfarrer, die ein Leitungsamt übernehmen, hospitieren in der Zeit des „Studienurlaubs“ bei einer bzw. einem oder mehreren Dekaninnen oder Dekanen, um beim „Blick über die Schulter“ Impulse für die eigene Arbeit zu bekommen. Eine Liste von Dekaninnen und Dekanen, die bereit sind, neue Kolleginnen und Kollegen hospitieren zu lassen, liegt im Referat F 2.2 bereit.
- Informations- und Kontaktgespräche mit Facheinrichtungen der Landeskirche (z.B. RPZ, Gemeindeakademie, AfG, Landeskirchenstelle u.a.) und der Diakonie.
- Informationsgespräche mit Referenten/Referentinnen im Landeskirchenamt
- Jährlich eine Informationsveranstaltung für „Neue“ im LKA.  
(Diese Veranstaltung wird organisiert durch die Abt. A in Kooperation mit F 2.2)
- gezieltes Literaturstudium
- Coaching
- Lektüre des Handbuchs für Dekane und Dekaninnen
- Kurse und Trainings  
Wobei hier nicht nur der Zeitraum der Vorbereitung im Blick sein sollte, sondern auch das erste Dienstjahr: z.B. Leitungstraining mittlere Ebene (Gemeindeakademie)  
Fortbildungsangebote, die sich zeitlich und dem Fortbildungsplan entsprechend in dieser Zeit ermöglichen lassen.





#### **4.3 Bei der Amtsübernahme**

##### **Ziel**

Den Übergang in das neue Amt in „geordneten Verhältnissen“ gestalten.

##### **Übergabegespräch**

Die OKRin i. K. / der OKR i.K. führt mit dem Vorgänger/der Vorgängerin und dem Nachfolger/der Nachfolgerin gemeinsam ein Übergabegespräch, das protokolliert wird.

##### **Dienstordnung**

Dekane und Dekaninnen erhalten eine Dienstordnung.  
(Musterdienstordnung siehe Anlage)

#### **4.4 Während der Amtszeit**

##### **Ziel**

Leitungsverantwortung qualifiziert wahrnehmen und auf (neue) Veränderungen und Anforderungen angemessen reagieren.

##### **Mentoring**

Mentoring eröffnet Wege, um die vorhandenen vielfältigen Qualifikationen gut zu nutzen. Eine erprobte Leitungskraft (Mentorin/Mentor) gibt ihre beruflichen und persönlichen Erfahrungen weiter. Die Nachwuchskraft (Mentee) wird gezielt beraten und unterstützt. Sie erlebt praktisches Leitungsverhalten und erhält vertiefte Einblicke in die Strukturen und die Kultur des Leitens. Die Tandems (Mentor/in und Mentee) sollen sich unter dem Gebot der Verschwiegenheit vertrauensvoll austauschen können.

Der Mentoringprozess ist in der Regel auf neun bis zwölf Monate angelegt. Während dieser Zeit treffen sich die Tandems in regelmäßigen Abständen. Mögliche Formen der Zusammenarbeit: Persönliche Gespräche, Reflexion der beruflichen Praxis, Hospitationen, Lernen an konkreten Situationen, gemeinsame Auswertung von Projekten.

Ein Netz von Mentoren und Mentorinnen wird durch F 2.2 in Zusammenarbeit mit den Oberkirchenräten bzw. Oberkirchenrätinnen i. K. aufgebaut und begleitet. Dabei dient Mentoring auch der Förderung von Frauen in Leitungspositionen.

##### **Mitarbeitendenjahresgespräch mit dem zuständigen OKR i.K. bzw. der zuständigen OKRin i.K.**

In den Mitarbeitendenjahresgesprächen mit den Führungskräften der mittleren Ebene kommt ihren Vorgesetzten eine besondere Verantwortung zu. Das Leitungshandeln soll darin jedes Mal thematisiert werden, wobei verschiedene Schwerpunktsetzungen über die Jahre hinweg wünschenswert sind. Die Vorgesetzten unterstützen die Führungskräfte dabei, die Qualität ihres Leitungshandelns auf hohem Niveau zu halten und nötige Weiterentwicklungen einzuleiten.



## **Leitungsworkshop für Führungskräfte der mittleren Ebene**

(auch offen für Stellvertreter und Stellvertreterinnen)

In drei Jahren ist die Teilnahme zweimal verpflichtend, die dritte ist freiwillig.  
Zweitägiger Trainingsbaustein (Es kann aus sechs bis acht Terminen im Jahr ausgewählt werden).

## **Kollegiale Beratung<sup>3</sup>**

Dekaninnen und Dekane haben die Möglichkeit, sich mit Kolleginnen und Kollegen zu Kollegialer Beratung zu treffen. Wünschenswert sind auch Gruppen mit Führungskräften aus anderen Bereichen (z.B. Diakonie, Verwaltung und Verbände, Industrie und Wirtschaft).

## **Dekanekonferenzen**

Die Dekanekonferenzen im Kirchenkreis bieten die Möglichkeit gegenseitiger Beratung und Unterstützung in Leitungsfragen. Einmal im Jahr sollten sie Raum haben für eine halbtägige Fortbildungsveranstaltung für Neuerungen und Veränderungen vor allem im juristischen und verwaltungstechnischen Bereich. Das Landeskirchenamt wird dazu in geeigneter Weise Material und Fachleute bereitstellen.

## **Coaching und Supervision**

Darauf besteht alle 3 Jahre Anspruch außerhalb des Fortbildungskontingentes.

*Coaching* richtet sich an die Zielgruppe der Führungskräfte. Es dient primär der Personalentwicklung und unterstützt Führungskräfte in ihrer Leitungsfunktion. Coaching stellt eine Mischung aus Beratung, Training und Anleitung dar. Es ist ziel- und handlungsorientiert.

*Supervision* als ein Beratungsangebot für Hauptamtliche hilft Einzelpersonen, Gruppen und Teams, ihr berufliches Handeln und die Wahrnehmung ihrer Funktionen zu reflektieren mit dem Ziel, alternative Lösungen und Handlungsstrategien zu entwickeln. Supervision bezieht sich dabei auf psychische, soziale und institutionelle Faktoren und Rahmenbedingungen.

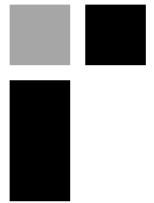
## **Seminar- und Trainingangebote für den Bereich der mittleren Ebene**

zu Themen wie z.B. insbesondere Konfliktmanagement, Veränderungsprozesse initiieren und gestalten, die spirituelle Dimension von Leitung.

## **Leiten in der Wirtschaft**

Führungskräfte haben die Möglichkeit, für einen bestimmten Zeitraum in anderen „Führungs- und Unternehmenskulturen“ zu hospitieren und unmittelbar den dortigen Führungskräften über die Schulter zu schauen.

<sup>3</sup> *Kollegiale Beratung: selbstorganisierte regelmäßige Treffen, die einen strukturierten Verlauf haben.*



Ziel ist es,

- dass durch die neuen Erfahrungen die eigenen Verhaltensweisen als Führungskraft in ihren Stärken und Schwächen deutlich geworden sind,
- dass das „Besondere“ des Bereiches Evang. Kirche im Erleben des „Anderen“ wieder deutlich wird und fachlich, theologisch und methodisch reflektiert werden kann und
- dass ein Kontaktnetz von Führungskräften aus verschiedenen Bereichen entsteht und Mitarbeitende der Kirche auch unmittelbar in Wirtschaft, Industrie oder Verwaltung einwirken.

### **„Intensive Trainings“**

Während ihrer Amtszeit sollen Führungskräfte die Möglichkeit längerfristiger und intensiverer Trainings und Kurse im Bereich Leitung nutzen.

Dazu bietet das Training „Leiten auf der mittleren Ebene“, das regelmäßig an der Gemeindeakademie durchgeführt wird, Gelegenheit. Aber auch andere Angebote außerhalb der ELKB sind dazu geeignet. Die Beratung dazu erfolgt durch den Fortbildungsreferenten.

## 5. Übersicht über Fördermaßnahmen mit verpflichtendem und freiwilligem Charakter

	Teilnahme		Kosten	
	Pflicht	Kür	FBR	LKA
<b>Vorbereitung auf ein Leitungsamt</b>				
Trainings und Seminare		x	x	
Orientierungsseminar		x	x	
<b>Nach der Ernennung</b>				
FB-Beratung (Check - FB-Plan)	x			
Dienstbefreiung zur Vorbereitung	x			x
Kurse	x			x
Hospitation(en)	x			x
Handbuch	x			x
<b>Amtsübernahme</b>				
„Amtseinführung“	x			
Dienstordnung	x			
<b>Unterstützung während der Amtszeit</b>				
Mentoring	x			x
Training		x	x	
Mitarbeitendenjahresgespräch	x			
Leitungsworkshop für Führungskräfte der mittleren Ebene	x			x
Kollegiale Beratung		x		
Dekanekonferenzen	x			
Coaching/Supervision		x		x
Leiten in der Wirtschaft		x		x
„Intensive Trainings“		x		x

(FBR: Förderung nach Fortbildungsrichtlinien)

## 6. Kosten

Für die verpflichtenden Teile der Qualifizierungsmaßnahme fallen für die Teilnehmenden keine Kosten an.

Andere Angebote werden bezuschusst.

## 7. Probezeitlauf

Der Zeitrahmen ist von 2002 bis 2005 festgelegt.



# Anhang 1

## Muster-Dienstordnung für Dekane bzw. Dekaninnen (Entwurf)

Bezeichnung der Stelle \_\_\_\_\_

Kirchengemeinde \_\_\_\_\_

Dekanatsbezirk \_\_\_\_\_

Kirchenkreis \_\_\_\_\_

Zum Dekanatsbezirk  
Dekanatstyp \_\_\_\_\_ mit \_\_\_\_\_ km<sup>2</sup> und \_\_\_\_\_ Gemeindegliedern  
(Stand: \_\_\_\_\_) gehören die in der Anlage 1 aufgelisteten Kirchengemeinden, Pfarreien,  
Pfarrstellen, Pfarrvikariate, Stellen für theologisch-pädagogische Mitarbeit, sowie Personen, die  
im Dekanatsbezirk tätig sind und der Dienstaufsicht des Dekans bzw. der Dekanin unterstehen.

## Dienstordnung

Für Herrn Dekan bzw. Frau Dekanin \_\_\_\_\_  
wird folgende Dienstordnung festgelegt:

1. Dienstvorgesetzter bzw. Dienstvorgesetzte ist der Oberkirchenrat bzw. die Oberkirchenrätin im Kirchenkreis
2. Zu den Aufgaben gehören insbesondere
  - die Gemeindebegleitung
  - die Mitarbeiterentwicklung
  - die Aufsicht über den Dekanatsbezirk
  - die Repräsentation des Dekanatsbezirks.
3. Der Dekan bzw. die Dekanin gehört dem Präsidium der Dekanatssynode an und hat den Vorsitz im Dekanatsausschuss.
4. Der Dekan bzw. die Dekanin leitet die Pfarrkonferenzen
5. Die regelmäßigen Dienstaufgaben im Bereich der Personalverantwortung umfassen insbesondere in Bezug auf
  - a) Pfarrer bzw. Pfarrerinnen, Pfarrer auf Probe bzw. Pfarrerinnen auf Probe
    - Dienstaufsicht
    - Mitarbeitendenjahresgespräche
    - Regelmäßige Personalgespräche
    - Regelbeurteilungen
    - Beurteilungen von Pfarrern auf Probe bzw. Pfarrerinnen auf Probe
    - Gutachtliche Äußerungen bei Stellenbewerbungen
    - Installationen von Pfarrern und Pfarrerinnen und Vorstellungen von Pfarrern auf Probe bzw. Pfarrerinnen auf Probe
    - Mitwirkung bei der Erstellung von Dienstplänen und Dienstordnungen
    - Verabschiedungen



b) theologisch-pädagogische und weitere Mitarbeitende des Dekanatsbezirks

- Dienstaufsicht
- Mitarbeitendenjahresgespräche
- Regelbeurteilungen von Diakonen und Diakoninnen, Kirchenbeamten und Kirchenbeamtinnen, Religionspädagogen und Religionspädagoginnen im Gemeindebereich und in übergemeindlichen Diensten, Religionspädagogen und Religionspädagoginnen im Vorbereitungsdienst
- Erstellung von Dienstzeugnissen
- Einführungen
- Verabschiedungen

6. Weitere regelmäßige Dienstaufgaben sind insbesondere:

- Berufung von Lektoren und Lektorinnen
- Beurteilung von Prädikanten und Prädikantinnen in Zusammenarbeit mit den Dekanatsbeauftragten
- Visitation der Kirchengemeinden
- Teilnahme an bzw. Leitung von Kirchenvorstandssitzungen bei Stellenbesetzungsbesprechungen
- Leitung der Kirchenvorstandssitzungen bei der Wahl von Pfarrern und Pfarrerrinnen
- Teilnahme an bzw. Leitung von Kirchenvorstandssitzungen in besonderen Fällen
- Zustimmung bei Trauungen mit Geschiedenen und Nichtchristen
- Pfarrstellenübergabe (soweit nicht delegiert)
- Regelung der Vakanz- und Krankheitsvertretungen bei Pfarrstellen
- Verantwortung für die Prüfung der Gabenkassen
- Prüfung der Fahrtenbücher von Pfarrerrinnen und Pfarrern
- Kassenführung des Dekanatsbezirks
- Öffentlichkeitsarbeit

7. Der Dekan bzw. die Dekanin ist Mitglied oder führt den Vorsitz in folgenden Gremien und Organen<sup>4</sup>:

- Gesamtkirchenverwaltung
- Verwaltungsstelle
- Vorstand bzw. Verwaltungsrat des Diakonischen Werks
- Vorstand des Evangelischen Bildungswerkes
- ...

8. Der Dekan bzw. die Dekanin nimmt teil an der Dekanekonferenz im Kirchenkreis sowie der Hesselberg-Konferenz.

9. Der Dekan bzw. die Dekanin führt regelmäßige Dienstbesprechungen in den verschiedenen Verantwortungsbereichen (*insbesondere in Verwaltung, Jugendarbeit, Diakonie, Bildung*) durch.

10. Der Dekan bzw. die Dekanin ist verpflichtet, sich für die mit der Dekansfunktion verbundenen Aufgaben entsprechend den Fortbildungsrichtlinien fortzubilden.

<sup>4</sup> Die Aufzählung ist entsprechend den örtlichen Gegebenheiten zu ergänzen oder nicht Zutreffendes ist zu streichen.



11. Diese Dienstordnung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft.

12. Nach zwei Jahren wird diese Dienstordnung überprüft, falls erforderlich aktualisiert und neu beschlossen. Zwischenzeitliche Änderungen bedürfen der Schriftform und der Genehmigung durch das Landeskirchenamt.

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift  
Dekan/in

\_\_\_\_\_  
Unterschrift  
Oberkirchenrat/Oberkirchenrätin i.K.

Genehmigung durch das Landeskirchenamt  
mit Schreiben vom \_\_\_\_\_

### Anlage 1

Zum Dekanatsbezirk gehören folgende

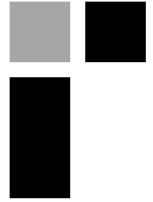
- Kirchengemeinden,
- Pfarreien, Pfarrstellen, Pfarrvikariate,
- Stellen auf regionaler Ebene,
- Stellen für theologisch-pädagogische Mitarbeit,
- Krankenhauspfarrstellen, Stellen im Bildungsbereich,  
Stellen für Hochschularbeit, Militärpfarrstellen,
- sowie Personen, die im Dekanatsbezirk tätig sind, soweit sie der Dienstaufsicht des Dekans bzw. der Dekanin unterstellt sind:

07.12.2001 V.L.



# Anhang 2

## Anmerkungen



### • **Leitungsworkshop**

Begleitung ab 12 Teilnehmenden durch 2 Trainer bzw. Trainerinnen. Nach dem ersten Durchgang (sechs Workshops) werden die Veranstaltungen mit den Trainern und je zwei Teilnehmern aus jedem Training ausgewertet und gegebenenfalls den Notwendigkeiten angepasst. Für die Durchführung der Workshops wird ein Pool aus Fachleuten der verschiedenen Fortbildungseinrichtungen innerhalb der ELKB gebildet.

#### **Ablaufvorschlag:**

1. *Erster Abend*

Beginn am Abend vor dem ersten vollen Trainingstag:  
Miteinander bekannt machen – das Neueste aus dem Land – möglichst unter Beteiligung einer Führungskraft (FK) aus dem LKA oder einem OKR i.K. bzw. einer OKRin i.K.

2. *Erster Tag:*

*Vormittags:*

Fall- bzw. Themengruppen zu Leitungsthemen (nach Open Space) organisiert.

*Nachmittags:*

Ein Thema aus dem „unternehmerischen“ bzw. juristischen Bereich aufgearbeitet als Vortrag oder als Fall.

*Abends:*

je nach Jahreszeit und Ort ein längerer Gang oder eine spirituelle und leibliche Erfrischung

3. *Zweiter Tag*

Personorientierter Teil:

Rollenspiel, Feedback Coaching

*Nachmittags:*

Das „Heimkommen“ organisieren

*Ende:*

16.30h



### • **„Seitenwechsel“**

Seitenwechsel findet immer in kleinen Gruppen statt. Jeweils 4 bis 6 Führungskräfte aus dem Bereich Kirche bereiten sich zusammen auf ihr jeweiliges Seitenwechsel-Projekt vor. Mit den jeweiligen Partnern ist vorher von Veranstalterseite ein Gespräch geführt worden, um die Zielsetzungen, Erwartungen und Rahmendaten zu klären.

Nach der Projektphase finden eine Einzelauswertung und eine Auswertung in der Gruppe statt. In der Regel gibt es dann noch einen „Gegenbesuch“ der FK aus dem nichtkirchlichen Bereich.

#### **Umsetzung:**

Beginn mit einer Pilotgruppe im Raum Nürnberg oder München. Führungskräfte aus dem nichtkirchlichen Bereich könnten leicht gefunden werden. Die Teilnahme an einem „Seitenwechsel“ ersetzt das jährliche Leitungsseminar. Dieses Projekt könnte in Zusammenarbeit mit dem KDA und Pro-Ethik durchgeführt werden.