

# VIELFÄLTIGE AUSSICHTEN

## PERSPEKTIVEN AUF LEITUNG IN DER KIRCHE

14.12.2021



Studienzentrum  
der EKD für Genderfragen





**KRISTINA KÜHNBAUM SCHMIDT**

# ANSICHTSACHEN KIRCHE-VIELFALT LEITUNG

## theologische und organisationsentwicklerische Positionen



**ANDREAS WERX**



Vielfalt lässt sich sichtbar machen in **WORT & BILD**

**LERNFÄHIGKEIT**

**FRAUEN & MÄNNER PARITÄT!**

The forgotten Partner

Gleichberechtigung bleibt großes Thema



**Beispiel Polen**

Sichtbar vs. unsichtbar

Frauenanteil 2013 → 2020 hat sich erhöht

Es fehlt immer noch an Vielfaltigkeit in der Kirche!



zentrale Herausforderung

Schlüsselkompetenz

**DIVERSITY** einer von 4 MEGATRENDS

DEMOGRAFIE DIGITALISIERUNG DIVERSITY DEMOKRATIE

**MOTIVATIONSFAKTOREN**

- eher eindimensionale Ansätze
- Trend zu mehr individualisierten und intersektionalen Ansätzen
- Neue Herausforderungen



Bestandsaufnahme Diversity Matrix

INGA-CHECK Vielfaltkompetente Verwaltung

**VORTEILE VIELFALT**

- Arbeitgeberattraktivität
- besseres Personalmanagement
- Kreativität
- Mitarbeiterzufriedenheit



Der richtige MIX muß vor DRT passen

- unterschiedliche Rahmenbedingungen
- Ressourcen
- Ziele

- gesetzlicher Auftrag
- Demokratische Repräsentanz

Gesellschaftspolitische Ziele & Vorteile / Bsp VERWALTUNG

- Stärkung demokratischer Werte
- Klare Konte



Wie STARTEN



**ES BRAUCHT**

- ganzheitliches Verständnis
- vielfältige Beteiligung



Schlüsselrolle Führungskräfte

Studienzentrum der EKD für Genderfragen

**VIelfältige Aussichten**

14.12.2021



# Den BLICK WEITEN

## Podiumsdiskussion

ZUKUNFTSTAKTOR  
VIELFALT - Was macht die Kirche daran?

Welche Rolle spielt Vielfalt in verschiedenen kirchlichen Handlungsfeldern

Wie kann man Vielfalt proaktiv fördern?



Erkenntnis alleine reicht nicht

JONAS EINCK

WINDSET ist Vielfalt im Kopf!

Weg von WIR und die ANDEREN



Es ist nicht ihre Aufgabe die Kirche zu verändern

ES IST NORMAL VERSCHIEDEN zu sein



KLARE HALTUNG + UMSETZUNG

EMPOWERMENT  
→ STRUKTUREN  
→ SIGNALE

Wir sind noch lange nicht da, wo wir sein sollten!



KRISTINA KUHBAUM SCHMIDT



DR. SILKE KÖSER

Rückenwind durch Fachkräfte-mangel

STRUKTUREN aufbrechen und verändern



SICHTBAR werden



Frauen sollen den MUT haben voran zu gehen

ROLE MODELS!

Wo ist die Leichtigkeit?

\*VIELFALT ist auch ARBEIT!

Es braucht Leitlinien und Rahmen



ANDREAS WERX

viele stören sich daran sich zu öffnen

INTERKULTURELLE VERÄNDERUNG

Gremien-Besetzungs-Gesetz als Instrument

Diversity ist nicht entweder/oder sondern sowohl als auch!

SELBSTVERSTÄNDNIS (ich bin ja nicht im Zoo)

ERFAHRUNGSUSTAUSCH es muß auch mal krachen dürfen



Theologische Diskriminierung durch Instrumentalisierung der Bibel



SEBASTIAN KLEE

Luft nach oben! Menschen wie ich kommen nicht vor!

MÄNNER PROFITIEREN VON DER VIELFALT



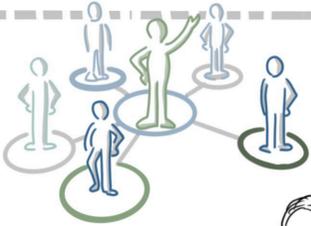
Studienzentrum der EKD für Genderfragen



# Den BLICK SCHÄRFEN

## BEST PRACTICE BEISPIELE AUS KIRCHE & GESELLSCHAFT

LEITEN IN  
MULTIPROFESSIONELLEN  
TEAMS  
WIE GEHT DAS ?



- 80er Pfarramt verantwortlich sich in Vielfalt
- Mike Goer "Dreigespann im Verkündigungsdienst"
- 2012-14 Notwendige Veränderungen
- 2017: Prozess "Kirche mit Hoffnung in Sachsen"
- 2019: Kirchengemeindestrukturgesetz



104 Struktureinheiten

- 1) Aufgabenklärung zwischen Kirchenvorstand + Pfarrdiensl
- 2) Rolle des Pfarramtsleiters PRIMUS inter pares ?
- 3) Leiten im Kontext

MEN IN CARE  
Wie Die ÜBERNAHME  
VON CARE-VERANTWORTUNG  
UNTERSTÜTZEN ?



Prägung

Was ist  
Männlichkeit ?



BLICKWECHSEL



MARC GÄRTNER

IM TEAM!  
Geistliche LEITUNG  
AN DER SPITZE.  
Wie KANN DAS GEHEN ?



mehr Theorie als Praxis



Arbeitsgruppe

Was brauchen  
wir in den  
Veränderungs-  
prozessen ?

Stolpersteine und  
Herausforderungen

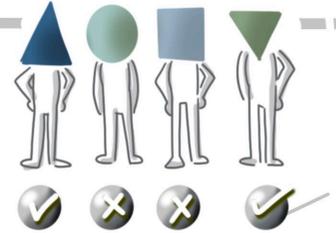


DOROTHEE LAND



TOBIAS SCHÖFER

WEN SEHE ICH AUF DIESER STELLE?  
PERSONALENTSCHEIDUNGEN  
SENSIBEL UND BLIND FÜR DIVERSITÄT



Wer ist bei uns

"Dekanabel ?"

Wie minimieren wir im  
Bewerbungsverfahren potentiell  
diskriminierende Wirkungen von  
stereotypen Zuschreibungen  
aufgrund bestimmter Diversität-  
bzw. Differenzmerkmale

in 2 Richtungen nachdenken



DR. SUSANNE  
SCHATZ



MARKUS  
HILDEBRANDT  
RAMBE



Studienzentrum  
der EKD für Genderfragen



# KIRCHE IN VIelfALT FÜHREN

ERGEBNISSE DER ONLINE BETRAGUNG 2020/21



DR. ANTJE BUCHE



## ERKENNTNISSE



- UNVEREINBARKEIT
- Unklarheit
- Intransparenz der Zugangswege

Frauen wird ein spezifisch weibliches Leitungshandeln und eine stärkere Belastung durch familiäre Belange zugeschrieben

- Fachkompetenz
- Erklärung
- Positionierung
- Charismatisches Auftreten



## UMSETZUNG

Verbesserung der Ausgestaltung des Amtes

Klares Anforderungsprofil für mittlere Leitungsebenen

Befugnisse und Verantwortlichkeiten

Kombinierbarkeit von Familienverantwortung und Leitung bzw. Qualifikationsanforderungen erhöhen

Sensibilisierung für vielfaltsfördernde Kultur  
Stereotype abbauen

Personalentwicklung / Qualifizierung

Qualifikationsmechanismen entwickeln und Berufswege aufzeigen

Gestaltungsspielräume kommunizieren & nutzen

Formalisierung + Professionalisierung des Bewerbungs- und Auswahlprozess

Stellenbesetzungsprozess transparenter gestalten

Ansprachen für mittlere Leitungsebenen formalisieren und inhaltlich qualifizieren

  
Studienzentrum  
der EKD für Genderfragen

VIelfältige Aussichten



# LEITEN in MULTIPROFESSIONELLEN TEAMS

Wie GEHT DAS ?



# AUSSICHT AUF VIELFALT KOLLABORATIVE REFLEXION & AUSSICHT

DER GRÖSSTE  
GEWINN



Die Größten  
Hemmnisse



WAS IST ZU TUN,  
UM VORAN ZU  
GEHEN



Möglichkeit sich auszuprobieren

Entlastung

Eigene Rolle klären

Aufgabenklärung

Aufgabenkritik kommunizierbarer

Unterstützung

Aufgaben können gabenorientiert verteilt werden

Supervision als etablierte Unterstützung

Auskömmliche Einkommen für alle,  
mehr Stellenanteile für Frauen

Vervielfältigung der Perspektiven und Möglichkeiten

Synergie, gabenorientiertes Arbeiten

Kompetenzvielfalt

Vertretungsmöglichkeiten



MARGIT  
KLÄFFE

Standesdünkel

Verdienstunterschiede

Zuweisung von Zuständigkeiten nach  
Verdienstunterschied (in zwei Richtungen)

Fehlende teamorientierte Mentalität

Traditionelle Bild der  
Pfarrer\*innen zentrierten Kirche

Unterschiedliche Bezahlung

Machtgefälle



Ausweitung auf mittlere Ebene –  
verschiedene Professionen zusammenbringen

Lernen von Einrichtungen, die schon lange  
multiprofessionell arbeiten (Diakonie)

Multiprofessionalität und Teamerfahrung  
als Teil der Ausbildung

Schritt für Schritt gucken, was bewährt sich,  
wie kann die Teamarbeit gut unterstützt werden

Teamorientierung als eigenständiger Wert

Wissen mehr teilen, hierarchische Grenzen auflösen

Diversitätssensible Bildu

Kinderbetreuung auch für  
vorhandene Arbeitszeiten



  
Studienzentrum  
der EKO für Genderfragen

VIELFÄLTIGE AUSSICHTEN

# MEN IN CARE

Wie die ÜBERNAHME  
VON CARE-VERANTWORTUNG  
UNTERSTÜTZEN?



# AUSSICHT AUF VIELFALT KOLLABORATIVE REFLEXION & AUSSICHT

## DER GRÖSSTE GEWINN

Wenn Careverantwortung von allen gleichberechtigt übernommen wird



- Vorbilder für Männer, Vorbildfunktion
- Bessere Planbarkeit
- Normalisierung der Carearbeit unabhängig vom Geschlecht
- Selfcare und Gesunderhaltung
- Freiräume entstehen für Männer und Frauen
- Gewinn für Männer selber in Hinblick auf ihre Lebensqualität und Gesundheit und Arbeitsqualität durch Stundenreduktion



## Die Größten Hemmnisse



- Druck auf die Männer, dass sie Elternzeit übernehmen 'müssen'
- Carearbeit hat keinen oder sehr geringen Stellenwert in der Gesellschaft
- Keine Lobby
- Carearbeit ist als privates Problem angesehen
- Carearbeit sollte gut bezahlt werden, um Anerkennung zu bekommen
- Es gibt kein Gehör für diese Themen in der Kirche
- Arbeitskultur preussisch geprägt



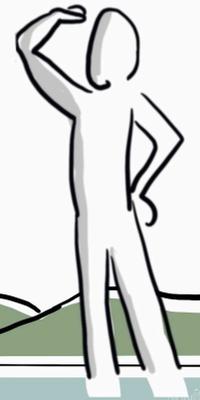
MARC GÄRTNER

  
Studienzentrum  
der EKO für Genderfragen

WAS IST ZU TUN,  
UM VORAN ZU  
GEHEN



- Carearbeit als gesellschaftlichen Mehrwert darstellen
- Z. B. bei der Altenpflege bzw. häusliche Pflege stärker mitbegleiten und zu finanzieren
- Mehr Möglichkeiten, um Berufe auszuprobieren zum Kennenlernen
- Boys Day, Care Männerberufe informieren
- Männer in ihren Rollen Sicherheit zu geben



VIelfältige Aussichten

IM TEAM!  
Geistliche Leitung  
AN DER SPITZE.  
Wie KANN DAS GEHEN?



# AUSSICHT AUF VIELFALT

KOLLABORATIVE REFLEXION & AUSSICHT

DER GRÖSSTE  
GEWINN



Die Größten  
Hemmnisse



WAS IST ZU TUN,  
UM VORAN ZU  
GEHEN



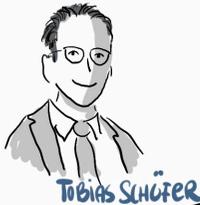
Arbeitsverdichtung auf mehrere  
Schultern verteilen –  
Austausch ermöglichen –  
kollegiale Beratung

Bündelung unterschiedlicher  
Kompetenzen an derselben  
funktionalen Stelle

Diversität bereits in Leitung gespiegelt –  
dialogische Struktur schon intern

"Mittragen"

Lust



Anfrage an Effizienz  
Kulturwandel muss von  
der Basis mitgetragen werden

Bilder im Kopf –  
überkommene Erwartungshaltungen

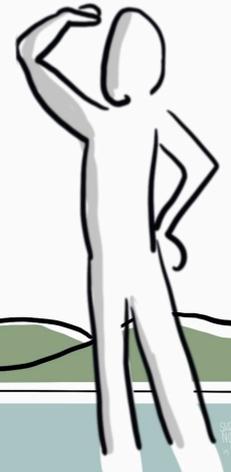
Umgang mit Konkurrenzsituationen



  
Studienzentrum  
der EKD für Genderfragen

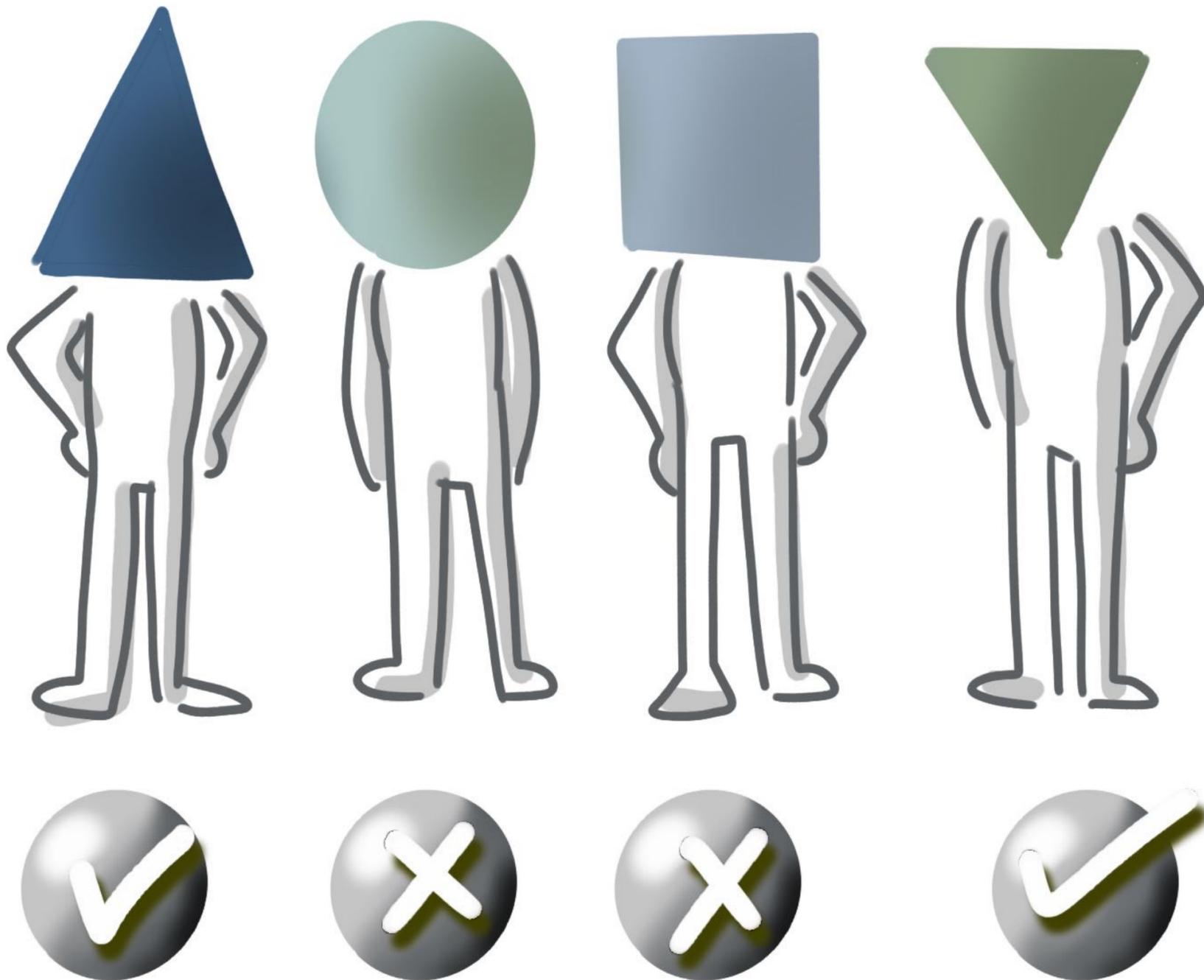
Reden, reden, reden

Kopplung von  
Struktur- und Kulturveränderung



VIELFÄLTIGE AUSSICHTEN

# WEN SEHE ICH AUF DIESER STELLE? PERSONALENTSCHEIDUNGEN SENSIBEL UND BLIND FÜR DIVERSITÄT



# AUSSICHT AUF VIELFALT KOLLABORATIVE REFLEXION & AUSSICHT

DER GRÖSSTE  
GEWINN

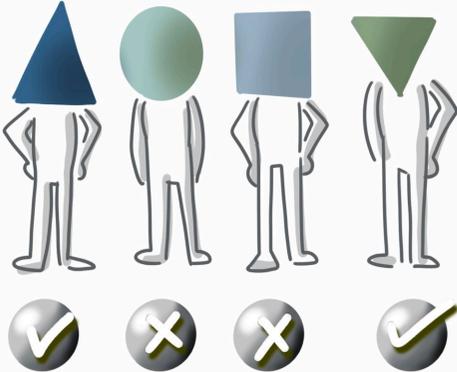


DR. SUSANNE  
SCHATZ



MARKUS  
HILDEBRANDT  
RAMBE

Kriterien werden benannt und reflektiert



Die Größten  
Hemmnisse



Arbeitsrechtsnormen behindern, dass  
Menschen mit anderem Hintergrund  
eingestellt werden können

Stellenausschreibungen müssen schon  
diversitätssensibel besetzt sein

Gibt es überhaupt die Bereitschaft, sich  
auf Neues bei der Personalauswahl  
einzulassen?

Es muss jemand geben, der/die "ein Auge"  
auf Diversität bei Stellenbesetzungen hat

Die Strategie ist nicht klar –  
oft bunter Strauß ungeordneter Strategien,  
die einem Anforderungsprofil zugrundeliegen

Die Intuition hat keinen Platz mehr

Bereitschaft, sich darauf einzulassen,  
dass sich auch im Team etwas verändert,

Teamentwicklung muss mitbedacht werden

WAS IST ZU TUN,  
UM VORAN ZU  
GEHEN



Training!! ??

Diversitätsschulungen des Führungspersonals

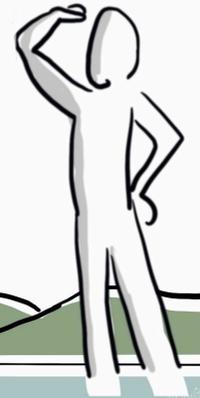
Diversity-Expert\*innen dazuholen

Anti-Bias-Training für alle Mitarbeitenden

Ehrenamtliches Personal vor  
Wahlentscheidungen schulen

Individuen an der eigenen  
"Erfahrungswelt packen"

Quoten wirken dem Unconscious bias entgegen



  
Studienzentrum  
der EKO für Genderfragen

VIELFÄLTIGE AUSSICHTEN