

# Auftrag von Führungskräften

Führung umfasst planende, koordinierende und kontrollierende Tätigkeiten. Führungskräfte vermitteln und fördern motivierend und nachvollziehbar die Realisierung der aufeinander abgestimmten Leitbilder der Erzdiözese, des Erzbischöflichen Seelsorgeamtes und seiner Abteilungen.

Sie ermöglichen vorausschauend, ziel- und ergebnisorientiert zu agieren.

Sie sorgen für Transparenz und stellen Information und Kommunikation sicher.

Durch Umsetzung der Strategien mit ihren wirkungsvollen Maßnahmen und transparenten Messgrößen sichern sie den nachhaltigen Erfolg des ESA.

# Grundlagen des Führungsverständnisses

## Grundlage unseres Führungshandelns sind

- Evangelium
- Auftrag der Kirche
- Diözesane Leitlinien der Erzdiözese
- Leitbild ESA und Abteilungen
- Dienstordnung ESA
- Qualitätskriterien für Führung



# Sinn und Zweck

- Es bildet einen verlässlichen Orientierungsrahmen für das Führungshandeln aller Führungskräfte.
- Es beschreibt das gemeinsame Verständnis von Führung und somit auch die Grundhaltungen.
- Es schafft Transparenz und Klarheit.
- Mitarbeitende können sich daran orientieren und wissen, was sie erwarten können.



Erzbischöfliches Seelsorgeamt Freiburg  
Okenstraße 15  
D-79108 Freiburg  
info@seelsorgeamt-freiburg.de

# Führungsleitbild

Erzbischöfliches Seelsorgeamt Freiburg

# Definition von Führung

Führung, verstanden als Mitarbeitendenführung, bedeutet sich und andere in Bewegung zu setzen.

Dazu gehört der Prozess, in dem eine Person für oder mit einer anderen Person ein Ziel auswählt, formuliert und definiert und diese Person dazu motiviert, das Ziel effektiv und mit Engagement zu verfolgen.

Der Rahmen für die Ziele ist oft seitens der Organisation z. B. durch die Strategie vorgegeben. Vor dem Hintergrund der insgesamt steigenden Dynamik und Komplexität ist oft über den Prozess ein Ringen um die Zielrichtung bzw. eine regelmäßige Feinjustierung erforderlich.

Führung ist immer mit der Übergabe und Übernahme von Verantwortung verbunden und erfordert das Wahrnehmen von Steuerung. Aufgabe der Führungskraft ist es, die Mitarbeitenden so einzusetzen, dass sie die gewünschten Ergebnisse der Organisation gemeinsam erreichen.





# Führungsprinzipien

## Zielorientiert handeln

heißt für uns, Visionen und Ziele mit den Mitarbeitenden zu entwickeln, diesen die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellen und sie bei der Zielerreichung zu unterstützen.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Strategien entwickeln und Maßnahmen planen
- Ziele für alle Ebenen entwickeln
- Klare Ziele formulieren und deren Erreichung überprüfen
- Ziele festlegen für Aufgaben, Projekte etc.
- Jährliche Zielvereinbarungsgespräche mit Mitarbeitenden führen
- Evaluation von Maßnahmen, Projekten, Aufgaben, Vorhaben
- ...

## Veränderungen aktiv gestalten

bedeutet Entwicklung als eine Notwendigkeit zu verstehen, neue Ideen und Innovation zu fördern und Veränderungsprozesse unter Einbindung der Mitarbeitenden bewusst zu gestalten.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Trends und Entwicklungen analysieren und Handlungen daraus abzuleiten
- Freiräume zu schaffen für Entwicklung und Innovation
- Bisheriges auf Wirksamkeit zu überprüfen
- Ressourcen zielgerichtet einsetzen
- Neue Ideen fördern
- Innovationsprojekte starten
- Arbeitsstrukturen schaffen zur Förderung von Innovation
- ...

## Glaubwürdig sein im Handeln

bedeutet konsequent und nachvollziehbar zu handeln, selbst lernend zu bleiben und offen zu sein für Lernen und Entwicklung.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Sich der eigenen Vorbildfunktion bewusst sein
- Verantwortung übernehmen
- Im Handeln den Glauben leben
- Feedback geben
- Selbst offen sein für Feedback
- Bereitschaft zur Selbstreflexion zeigen (z. B. Supervision)
- Sich selbst fort- und weiterbilden
- ...



## Kompetenzen fördern und entwickeln

bedeutet Fähigkeiten und Entwicklungspotential der Mitarbeitenden wahrzunehmen und deren Weiterentwicklung zu fördern. Dabei ist auf ein ausgewogenes Verhältnis von berechtigtem Leistungsanspruch und Fürsorgepflicht zu achten.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Potenziale erkennen und nutzen
- Erwartungen klar benennen
- Verantwortung übertragen
- Prozesse begleiten und überprüfen
- Mitarbeitendengespräche führen
- Ziele der Organisation und Ziele der Mitarbeitenden aufeinander abstimmen
- Weiterbildung bedarfs- und zielorientiert fördern
- ...



## Transparent entscheiden

bedeutet Entscheidungen rechtzeitig zu kommunizieren, Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen und Hintergründe von Entscheidungen nachvollziehbar zu machen.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Entscheidungskompetenzen definieren und transparent kommunizieren
- Klare Entscheidungen treffen
- Entscheidungen vertreten
- Entscheidungen begründen
- Klare Regeln für Beteiligung und Partizipation festlegen
- ...



## Verantwortung übertragen

bedeutet Rollen und Aufgaben zu definieren, mit Befugnissen auszustatten und eigenverantwortliches Handeln zu ermöglichen.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Rollen definieren und transparent machen
- Entscheidungskompetenzen definieren und transparent kommunizieren
- Verantwortung delegieren
- Selbstorganisation ermöglichen
- ...

## Themenorientiert und vernetzt arbeiten

bedeutet, relevante Themen vernetzt zu bearbeiten und entsprechende Strukturen zu implementieren.

### Konkret im Alltag bedeutet das ...

- Übergreifende Themen identifizieren
- Übergreifende Themen in Themen AGs eigenverantwortlich bearbeiten
- Synergieeffekte nutzen
- Ressourcen für übergreifende Themenbearbeitung bereit stellen