

**Anforderungen  
an die Architektur einer  
modernen  
kirchlichen Verwaltung**

**Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, Speyer**

# Herausforderungen für die Kirche

- Lebens-Sinnfindung
- Andere Religionen/Kulturen
- Komplexe Problemlagen
- Demografischer Wandel
- Digital Divide, Netzpolitik
- Finanzkrise
- Nachwuchs
- Rollen

# Bedürfnisse – Organisat. Kompetenzen

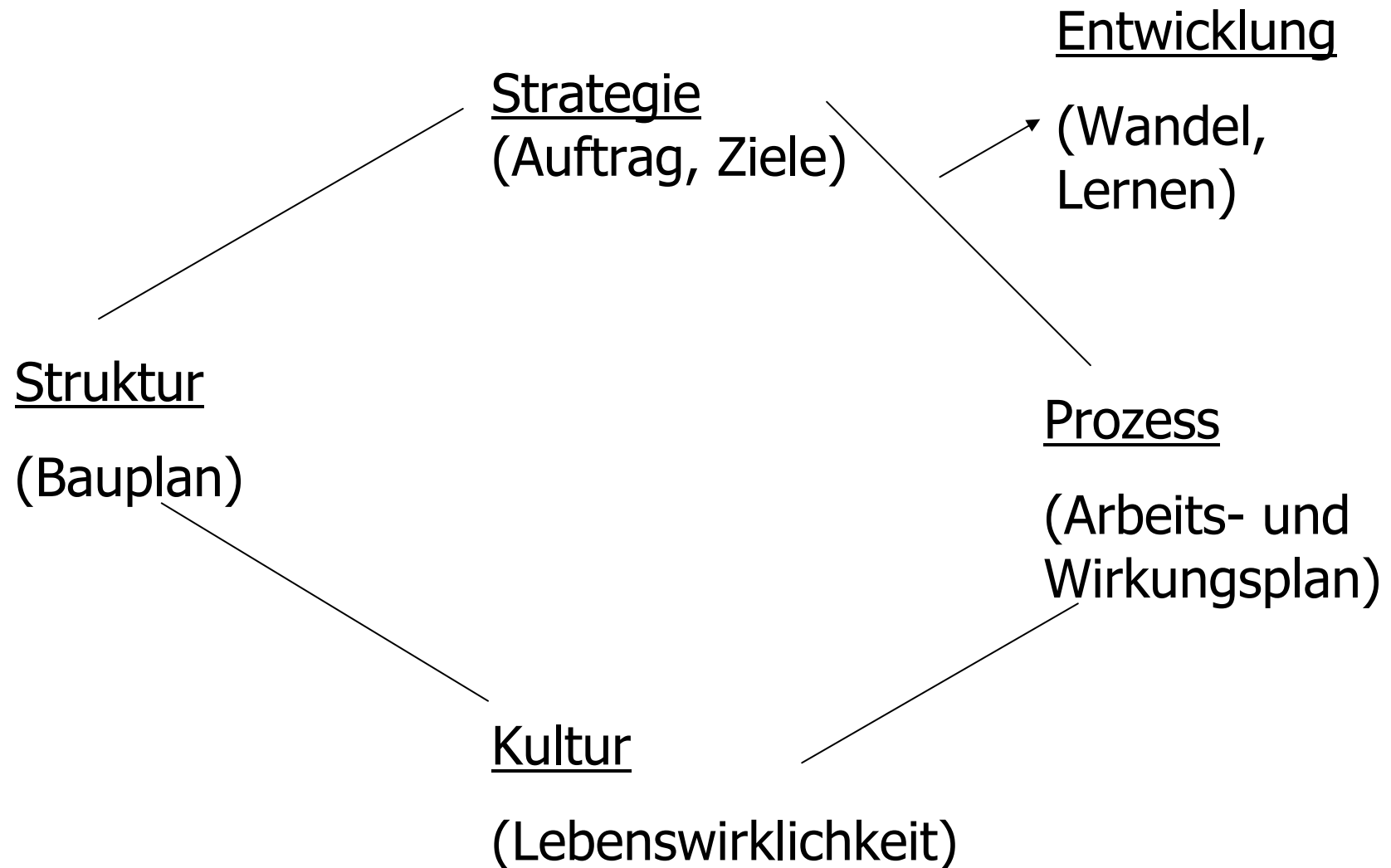
## Mitglieder

- Glaube
- Gemeinschaft
- Lebenssituationen,  
-übergänge
- Soziale Lagen

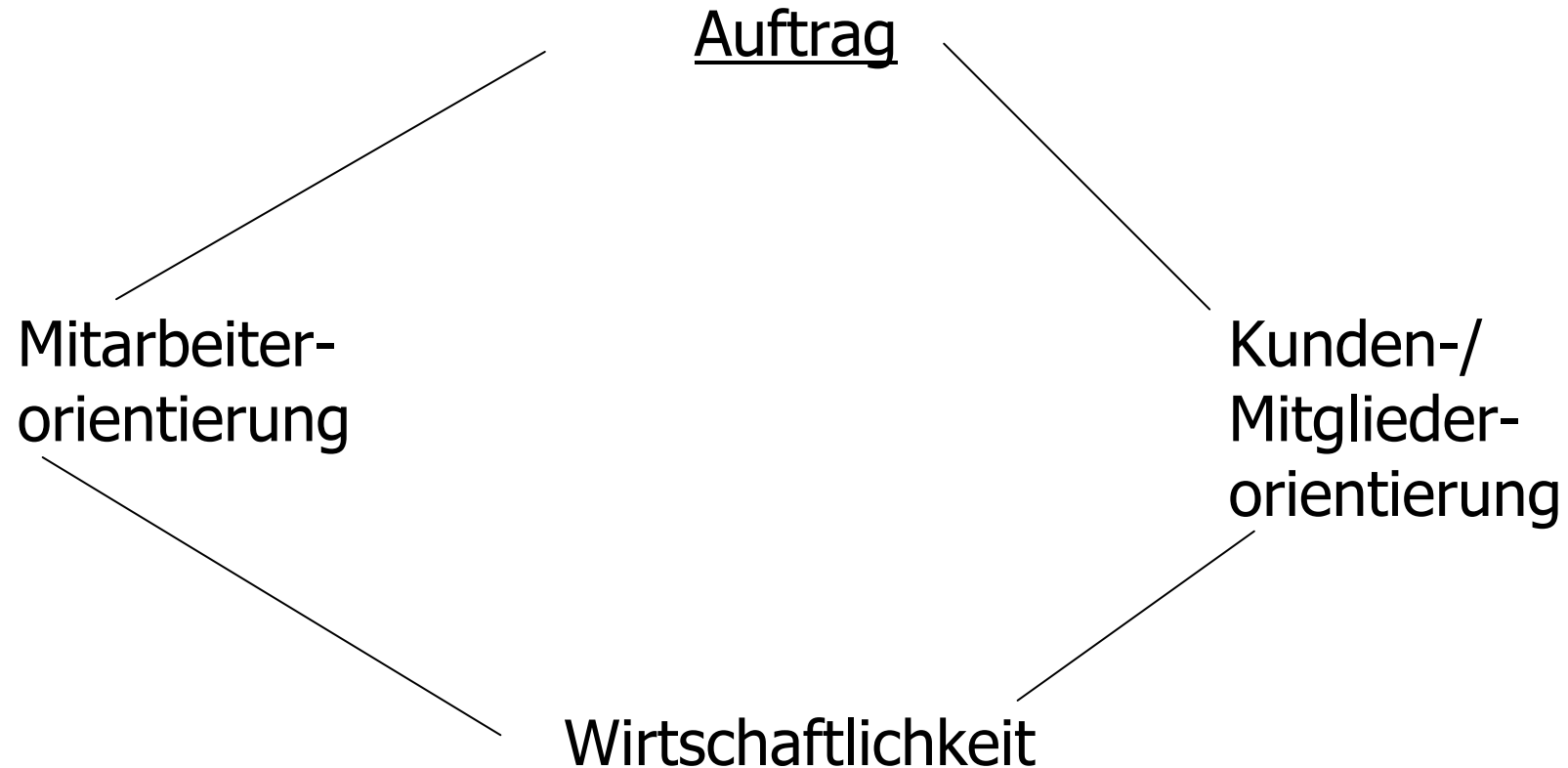
## Organisation

- Leitung/Führung
- Unterstützung der  
„Botschafter“
- Verwaltung der  
Ressourcen
- Öffentlichkeitsarbeit

# Architektur



# Balanced Scorecard (Organisationsziele)



Christlicher Werte-Kompass

T. Schmidt, 2004/2008

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, Speyer  
Organisation

# Kirchenverwaltung

## Aufgabenfelder

- Pastoral/Seelsorge
- Caritas/Soziales
- Schulen/Hochschulen
- Personal
- Finanzen
- Immobilien

## Funktionen

- Planung/Leitung
- Umsetzung (z. B. Recht, Zentrale Dienste)
- Kontrolle
- Öffentlichkeitsarbeit

# **Orgamodelle in der Kirche (im Laufe der Jahrhunderte)**

- Monarchisches Modell
- Hierarchisches Modell
- Räte-Modell
- Funktionales Modell/Matrix-Modell
- Team-Modell
- Netzwerk-Modell

Dessoay 2008

# Organisations-Ansätze I

- Zentral-Dezentral
- Stab-Linie
- Ressourcen-Fachabteilungen
- Matrix (Zentral-, Strategiebereiche)
- Prozesse (Steuerung, Kern, Unterstützung)
- Projekt-, Arbeitsgruppen



# Organisations-Ansätze II

- Anlassorientierung, Emergenz
- Lebenslagen-, Zielgruppenorientierung
- Frontoffice – Backoffice
- Dienstleistungszentren (Shared Services)
- Leistungs-Netzwerke
- Einer für Alle

# Organisations-Instrumente

- Leitbilder, Profile
- Zielvereinbarungen, Alignment
- Selbstbewertung, Evaluierung
- Personalentwicklung
- Nachfrage, Mitwirkung, Feedback
- Internes Wissensmanagement
- Geschäfts-/Leistungsberichte
- Benchmarking
- Kooperation, Netzwerke

# Organisationswandel/Trends I

- Dezentralisierung, Ausgliederung
- Governance (Koordination, Steuerung)
- Modularisierung, Neuverknüpfung
- Netzwerke, Collaboration
- Whole of government
- Geschäftsmodelle, Wertschöpfungsketten, Wirkungsorientierung

# Organisationswandel/Trends II

- Ökonomisierung
- Wettbewerb
- Subjektivierung, Entgrenzung
- Umgang mit Unsicherheit, Turbulenzen
- Wissen in Echtzeit
- Open government, Einbeziehung
- Lernende Organisation, Dynamic Capabilities

# Moderne Verwaltung I

Von

- Kästchendenken
- Binnenorientierung
- Maschinenorientierung
- Tätigkeit, Verrichtung
- Fachlichkeit
- Spartendenken

Zu

- Alignment
- Kunden-/DL-Orientierung
- Auftragsorientierung
- Ergebnisorientierung, Wertschöpfung
- Problemlösung
- Prozessorientierung

# Moderne Verwaltung II

Von

- Expertokratie
- Ressourcenverfügbarkeit
- Verbrauchsorientierung
- Bearbeitung nach Eingang
- Postkutsche
- Monopolisierung

Zu

- Verantwortungsteilung
- Kostenbewusstsein
- Nachhaltigkeit
- Zielorientierung, Priorisierung
- Echtzeit
- Vernetzung