



EVANGELISCHE LANDESKIRCHE
IN WÜRTTEMBERG

Herzlich Willkommen zur Präsentation der Masterthesis

**„Kompetenzfelder für die Personalentwicklung
von Diakon*innen“**

von Diakon Matthias Ihlein am 02. April 2019

Projekt: „Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen
und Diakone“ im Referat 2.3 OKR



Rahmendaten zur Masterthesis

- Masterstudiengang: Management, Ethik und Innovation im Nonprofit-Bereich (5 Semester)
- Diakoniewissenschaftliches Institut der Uni Heidelberg in Kooperation mit den Ev. Hochschulen Darmstadt, Freiburg und Ludwigsburg
- Erstkorrektor: Herr Prof. Dr. Andreas Schröer (EH Darmstadt / Universität Trier)
- Zweitkorrektor: Herr Prof. Dr. Johannes Eurich (Universität Heidelberg / Leitung DWI)



Ausgangslage

- Diakon*innen mit langen Fortbildungsbiografien
- PE auf Verdacht
- Ziele sind Diakon*innen und Anstellungsträgern unklar
- viele Akteure in der PE im Diakonot

⇒ **Hypothese:**

Kompetenzfelder könnten einen verbindlichen Rahmen für alle beteiligten Akteure schaffen



Ausgangslage

- Was verstehe ich unter Kompetenzfeld?
Ein übergeordneter und zusammenfassender Rahmen (Metaperspektive) vieler Einzelkompetenzen, die je nach Anwendung genauer zu konkretisieren und zu definieren sind.
 - Wie können Kompetenzfelder bei der Vielzahl an Aufgaben und Handlungsfeldern von Diakon*innen abgeleitet werden?
 - es braucht mehrere Zugänge
- ⇒ **Forschungsfrage:**
„Welche Kompetenzfelder sind aus fachpolitischer, fachwissenschaftlicher und empirischer Perspektive für die Gestaltung der PE von Diakon*innen notwendig?“



Theorie – Personalentwicklung allgemein

- „Die *Personalentwicklung* umfasst alle Maßnahmen, die darauf abzielen, die bestehenden Potenziale und Fähigkeiten der Beschäftigten im Unternehmen zu erweitern und für die Erreichung der Unternehmensziele nutzbar zu machen.“ (Gmür/Thommen 2014: 195)
- „Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen der Bildung, der Förderung und der Organisationsentwicklung, die von einer Person oder Organisation zur Erreichung spezieller Zwecke zielgerichtet, systematisch und methodisch geplant, realisiert und evaluiert werden“ (Becker 2013: 5)



Theorie – Personalentwicklung (Kirche / Diakonie)

- „Personalentwicklung im kirchlichen Bereich geht grundsätzlich von der positiven Annahme aus, dass jeder Mensch fähig ist, sich zu verändern und äußere Wandlungen mit inneren Entwicklungen zu beantworten. Theologisch ausgedrückt heißt das: Für unsere PE bleibt das christliche Menschenbild konstitutiv.“ (Ulrich 2004: 23)



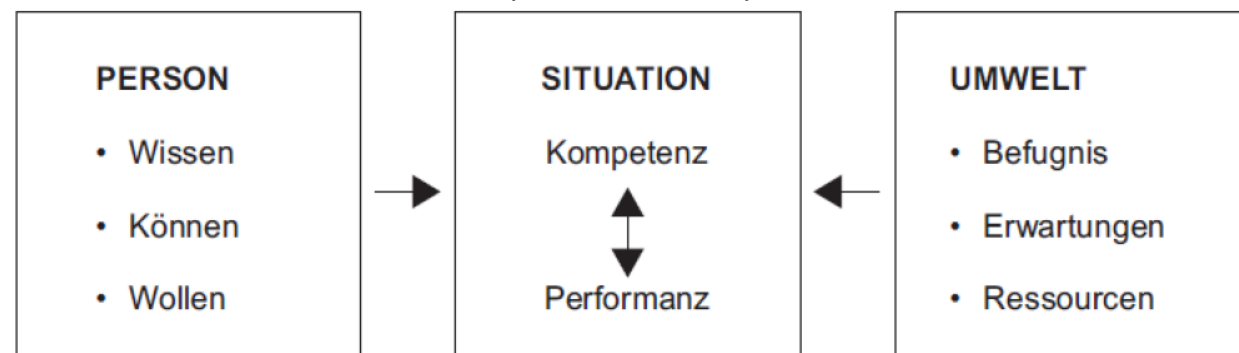
Theorie – Personalentwicklung im Diakonat

- Diakon*innen bei Vielzahl von Anstellungsträgern beschäftigt
- Berufung in das kirchliche Amt stellt Verbindung zu Landeskirchen dar
- hybride Zuständigkeiten in der PE durch viele Akteure
 - Landeskirche
 - direkter Anstellungsträger
 - Diakonische Gemeinschaft
 - Bildungsanbieter
 - Diakon*innen selbst
- hybride Fachlichkeit (doppelte Qualifikation, verschiedene Berufsgruppen)



Theorie – Kompetenzbegriff

- „Die Kompetenz eines Individuums bezieht sich nun genau auf die Kombination und Mobilisierung der verschiedenen personalen und umweltbezogenen Situationskomponenten. Insofern ist Kompetenz zu begreifen als relationaler Begriff. Er stellt eine Beziehung her zwischen den individuell vorhandenen Kenntnissen (deklaratives Wissen), den Fähigkeiten und Fertigkeiten (Können) und den Motiven und Interessen (Wollen) auf der einen Seite und den Möglichkeiten, Anforderungen und Restriktionen der Umwelt auf der anderen Seite. Das Ausmaß, in dem die Kompetenzrelationen dann in kontingenten Bedingungen realisiert werden, macht die Performanz aus“ (Hof 2002: 86)





Kompetenzbegriff für die PE von Diakon*innen

- Kompetenzbegriff bewegt sich zwischen „Können“, „Wollen“ und „**Dürfen**“
- Orientierung an einem die ganze menschliche Existenz umfassenden christlichen Bildungsverständnis (erst einmal unabhängig von der späteren Verwertung)
- Kompetenzentwicklung in Netzwerken
- kontinuierliche Gelegenheiten der Reflexion von aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen und den Auswirkungen auf das eigene Diakon*in-Sein



drei Zugangs-Perspektiven

- fachpolitische
 - EKD-Text 118
Kompromisslinie zwischen diakonischer und gemeindepädagogischer Tradition im Bereich der EKD
 - Kompetenzmatrix des VEDD (2004)
- fachwissenschaftliche
 - Projekt „Diakonat – neu gedacht, neu gelebt“ (Diakonat – Theoriekonzepte und Praxisentwicklung)
- empirische
 - Masterprojekt „Wie wird PE von Diakon*innen in vier ausgewählten Landeskirchen der EKD gestaltet?“
 - PE-Bedarfserhebung unter württembergischen Diakon*innen (EH LB)



fachpolitische Perspektive (EKD-Text 118)

- Komplexität im diakonisch-gemeindepädagogischen Feld (versch. Entwicklungslinien, Handlungsfelder, Rahmenbedingungen ...)
 - „Kommunikation des Evangeliums“ (Ernst Lange)
 - 3 Modi: „Bilden“ – „Unterstützen“ – „Verkündigen“
- ⇒ „Theologische Reflexions-, Kommunikations- und Gestaltungs-kompetenz“ (EKD 2014: 50)
- ⇒ „Pädagogische Kompetenz“ (ebd.)
- ⇒ „Diakonische Kompetenz“ (ebd.)



fachpolitische Perspektive (VEDD Kompetenzmatrix)

Vier Kompetenzfelder:

1. „Das Evangelium und die christliche Religion kommunizieren.“
2. „Menschen in existenziellen Lebensfragen unterstützen.“
3. „In Organisationen von Kirche und Diakonie handeln.“
4. „Das Soziale gestalten.“ (VEDD 2004: 8 f.)



fachwissenschaftliche Perspektive

- diakonische Professionalität selbst konstruieren (Vgl. Schulz 2016: 106 ff.)
- „Diakonisches Kongruieren“ (Merz 2003: 309)
- Frage, nach dem Mandat von Diakon*innen (Vgl. Merz 2008: 128)
- Berufe stärker vom kirchlichen Auftrag her denken (Vgl. Eidt 2011: 126 f.)
- Persönlichkeit der Diakon*innen aus Sicht von Anstellungsträgern wichtigstes Merkmal (Vgl. Schulz 2013b: 86 ff.)
- „professionelle Bilingualität“ (Noller 2013b: 454)
- „go-between“ (John N. Collins)
- Plädoyer für Generalisten, die sich in Kirche, Diakonie und Gesellschaft bewegen, die verschiedenen Welten verbinden und ihre vielfältigen Kompetenzen situationsbezogen einsetzen können (Vgl. Piroth 2014b: 142)



empirische Perspektive

- Diakonische Akademie Rummelsberg: kompetenzorient. PE
 - theologisch-spirituelle Kompetenz
 - diakonisch-fachliche Kompetenz
 - organisatorisch-ökonomische Kompetenz
 - kommunikativ-soziale Kompetenz
- Rheinland und Mitteldeutschland nichts im Material
- Kompetenzorientierung bei Beratungsgesprächen auf Kirchenkreisebene in der Nordkirche
- Blick in die Erhebung in Württemberg
 - Personale Kompetenzen werden den Wünschen der Diakon*innen zufolge, zukünftig deutlich stärker Gegenstand von PE sein

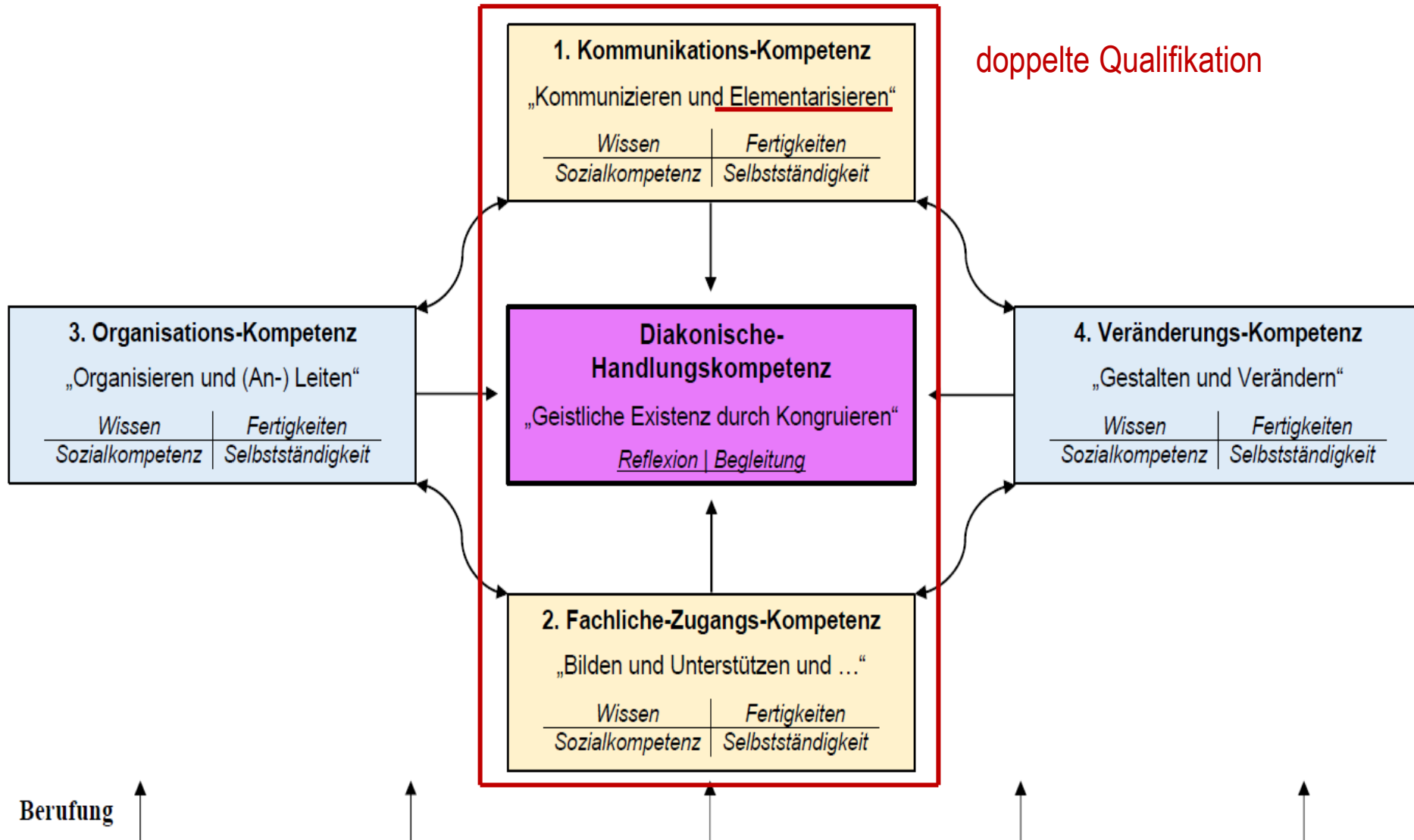


Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) als Referenzrahmen

- acht Kompetenzniveaus (**Stufe 6 Bachelor** oder gleichgestellte / Stufe 7 Master)
- zwei Kategorien: „Fachkompetenz“ und „Personale Kompetenz“
- Fachkompetenz
 - Wissen
 - Fertigkeiten
- Personale Kompetenz
 - Sozialkompetenz
 - Selbstständigkeit
- auch Referenzrahmen für das Kompetenzmodell der EKD (EKD-Text 118), ergänzt durch weitere Personmerkmale

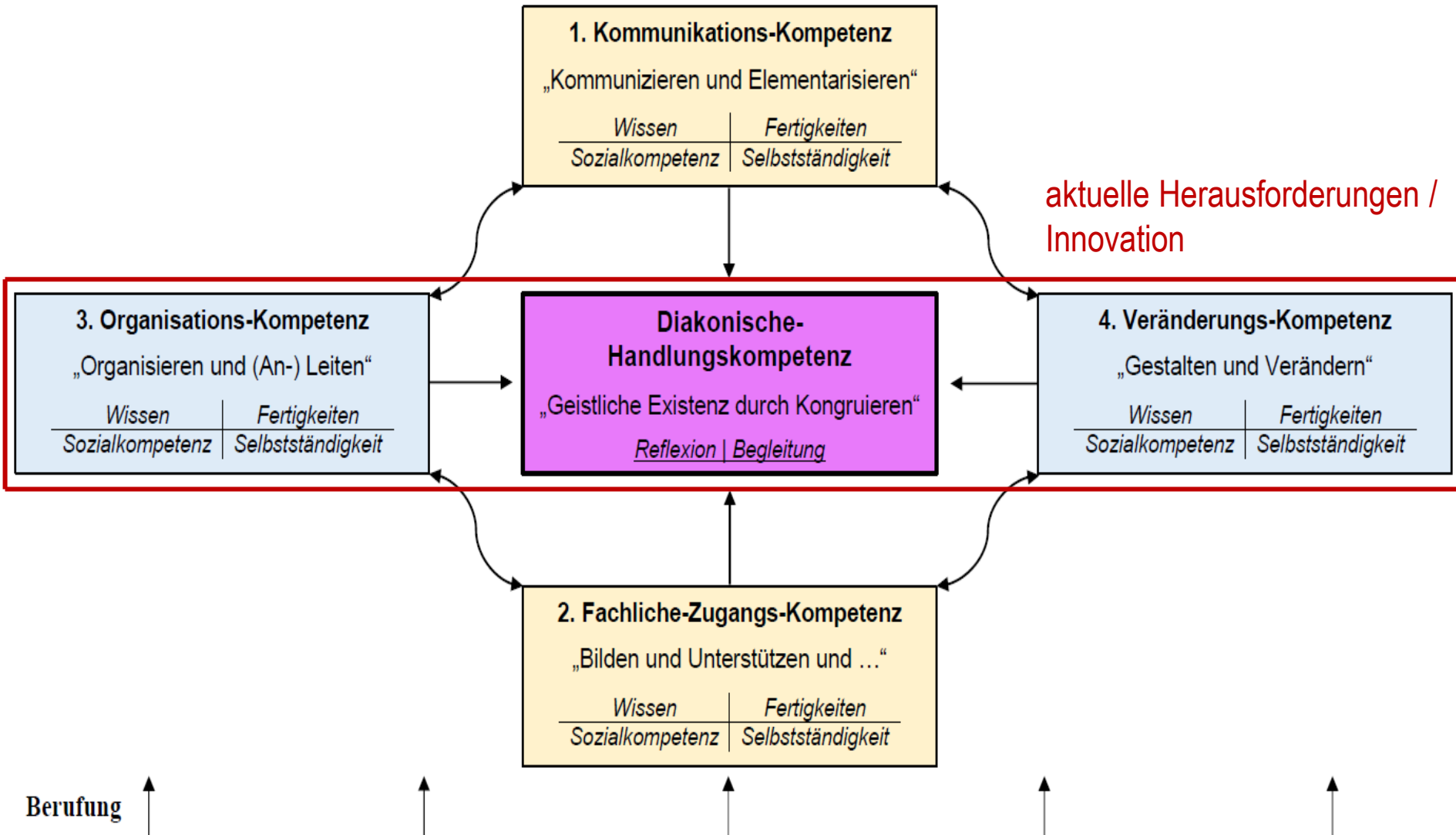


Ergebnis: Kompetenzfelder für die PE im Diakonot





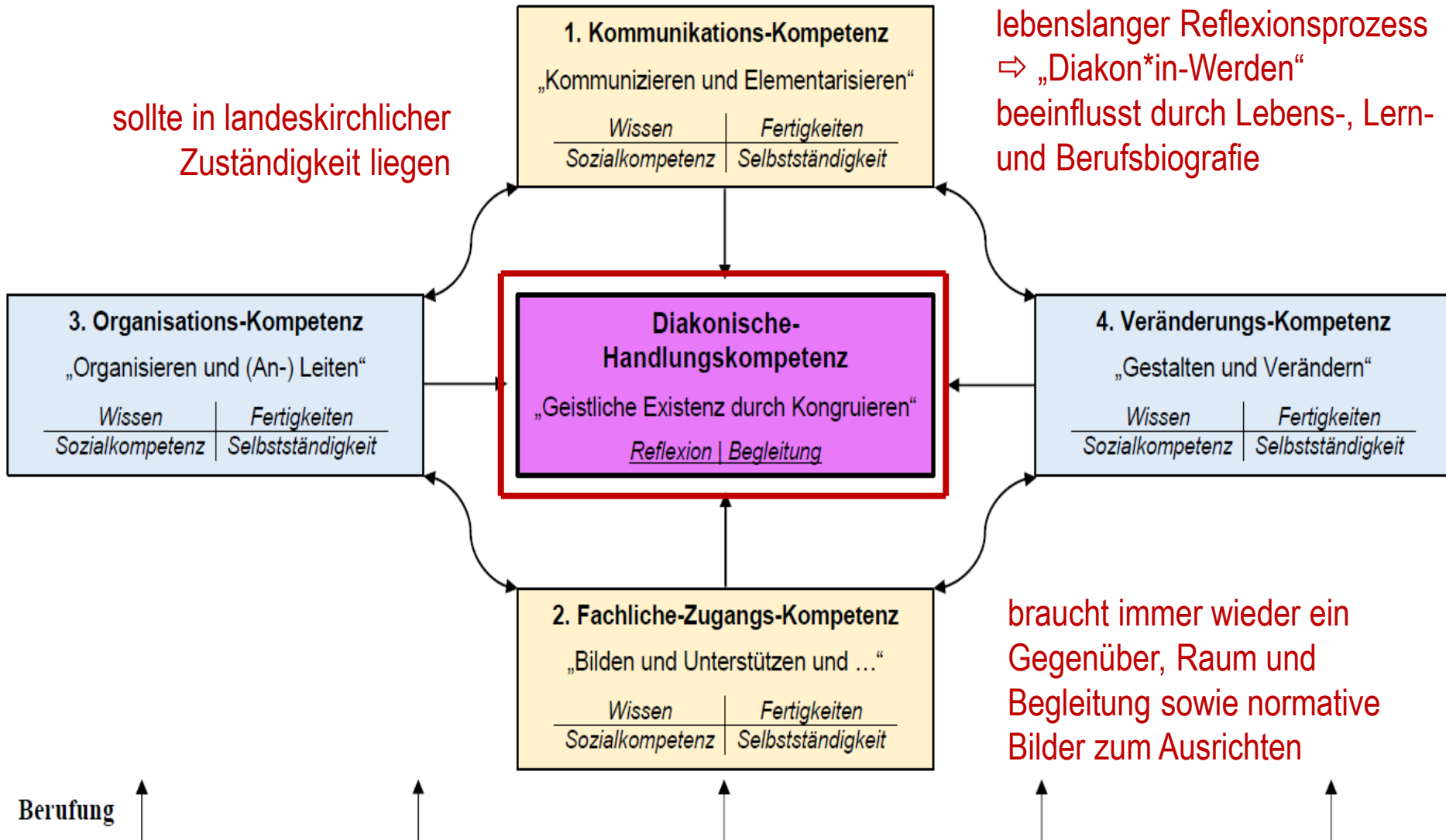
Ergebnis: Kompetenzfelder für die PE im Diakonot





Ergebnis: Kompetenzfelder für die PE im Diakonot

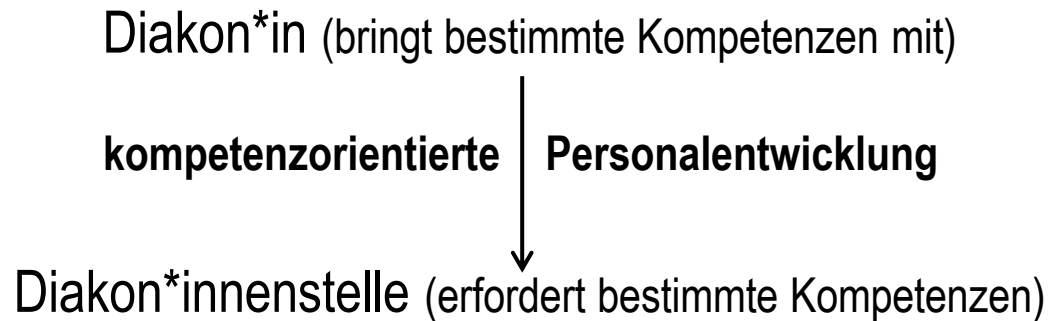
sollte in landeskirchlicher
Zuständigkeit liegen





Ausblick: Wie könnte ein davon abgeleitetes Kompetenzmodell aussehen?

1. Kommunikations-Kompetenz „Kommunizieren und Elementarisieren“					
	Fach- Kompetenz		Personale Kompetenz		Sonstiges
	Wissen	Fertigkeiten	Sozialkompetenz	Selbstständigkeit	
Ausbildung (z.B. angelehnt an EKD-Text 118)	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...
Personalentwicklung	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...	1 2 3 ...





Zehn Thesen für die zukünftige Gestaltung der PE im Diakonats (1-3)

1. Der Kompetenzbegriff für die PE im Diakonats ist an einem christlichen Bildungsverständnis auszurichten, mit dem Ziel einer lebenslangen Entwicklung der menschlichen und geistlichen Existenz und kontinuierlichen Reflexionsprozessen.
2. Das normative Amtsverständnis im Diakonats muss die Landeskirche vorgeben und zur Grundlage aller Ausbildungs- und PE-Prozesse machen. An ihr sind alle Konstruktionsprozesse des eigenen Diakon*in-Seins auszurichten. Dabei müssen Diakon*innen in Ausbildung und PE von Seiten der Landeskirche unterstützt werden.
3. Die PE im Diakonats und die Organisationsentwicklung der Landeskirchen muss aufeinander bezogen werden, um aus den Veränderungsprozessen in der kirchlichen Landschaft die richtigen Konsequenzen für die Kompetenzentwicklung im und Weiterentwicklung des Diakonats abzuleiten.



Zehn Thesen für die zukünftige Gestaltung der PE im Diakonat (4-7)

4. Die PE im Diakonat sollte wie auch die Ausbildungs- und Studiengänge an in Beteiligungsprozessen ausgehandelten Kompetenzfeldern, strategisch ausgerichtet werden.
5. Dabei müssen Diakon*innen wieder stärker als Generalist*innen ausgebildet werden und durch eine an Kompetenzfeldern orientierte PE in ihrer Berufsbiografie spezialisiert werden.
6. Ein strategischer Rahmen an Kompetenzfeldern ermöglicht einen verbindlichen Anknüpfungspunkt für alle an der PE von Diakon*innen beteiligten Akteure. Dadurch erhalten die hybriden Strukturen und Zuständigkeiten ein verbindendes Element.
7. Daran anknüpfend sollten statt den angebotsorientierten PE-Konzepten, langfristig strategische PE-Konzepte etabliert werden.



Zehn Thesen für die zukünftige Gestaltung der PE im Diakonot (8-10)

8. Der Aspekt des „Dürfens“ ist bei jeder Kompetenzentwicklung selbstverständlich mitzudenken, um Entwicklungen auf Verdacht und in der Folge Frustration und Enttäuschung zu vermeiden. Dabei ist aber zu beachten, dass Kompetenzentwicklung nicht auf die reine Verwertbarkeit reduziert werden darf. Sonst widerspricht sie These 1.
9. Durch eine am DQR orientierte Kompetenzentwicklung in der PE von Diakon*innen können langfristig Entwicklungshindernisse, aufgrund fehlender formaler Qualifikationen reduziert werden.
10. Neben der Kompetenzorientierung ist die PE im Diakonot an den verschiedenen Lebensphasen auszurichten.



Literatur (Präsentation)

- GMÜR, Markus/THOMMEN, Jean-Paul: Human Resource Management. Strategien und Instrumente für Führungskräfte und das Personalmanagement in 14 Bausteinen. (Wirtschaft + Management, Bd. 7). 4., überarbeitete und erweiterte Aufl. Zürich 2014.
- BECKER, Manfred: Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6., überarbeitete und aktualisierte Aufl. Stuttgart 2013.
- ULRICH, Gerhard: Personalentwicklung in Nordelbien. In: VÖGELE, Wolfgang (Hrsg.): Personalentwicklung und Leitungsaufgaben in den Landeskirchen. Dokumentation einer Tagung der Evangelischen Akademie Loccum ... vom 3. bis 5. September 2003. (Loccumer Protokolle 52/03). 1. Aufl. Rehburg-Loccum 2004.
- HOF, Christiane: Von der Wissensvermittlung zur Kompetenzentwicklung in der Erwachsenenbildung. In: NUISSL, Ekkehard/SCHIERSMANN, Christiane/SIEBERT, Horst (Hrsg.): Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung. (Bd. 49.2002). Bielefeld 2002, S. 80–89.
- KIRCHENAMT DER EVANGELISCHEN KIRCHE IN DEUTSCHLAND (Hrsg.): Perspektiven für diakonisch-gemeindepädagogische Ausbildungs- und Berufsprofile. Tätigkeiten, Kompetenzmodell, Studium. (EKD-Texte, Bd. 118). Hannover 2014.
- VERBAND EVANGELISCHER DIAKONEN-, DIAKONINNEN- UND DIAKONATSGEMEINSCHAFTEN IN DEUTSCHLAND E.V. (Hrsg.): Was sollen Diakone und Diakoninnen können? Kompetenzmatrix für die Ausbildung von Diakoninnen und Diakonen im Rahmen der doppelten Qualifikation. Kassel 2004.
- SCHULZ, Claudia: Professionalität im kirchlichen Amt als Konstruktionsleistung. In: BAUR, Werner et al. (Hrsg.): Diakonat für die Kirche der Zukunft. (Diakonat - Theoriekonzepte und Praxisentwicklung, Bd. 1). Stuttgart 2016, S. 96–112.



Literatur (Präsentation)

- MERZ, Rainer: Auf der Suche nach einer speziellen Professionalität für Diakoninnen und Diakone in der kirchlich-diakonischen Sozialen Arbeit. In: HERRMANN, Volker/MERZ, Rainer/SCHMIDT, Heinz (Hrsg.): Diakonische Konturen. Theologie im Kontext sozialer Arbeit. (Veröffentlichungen des Diakoniewissenschaftlichen Instituts an der Universität Heidelberg, Bd. 18). Heidelberg 2003, S. 305–335.
- MERZ, Rainer: Paradoxien professionellen diakonischen Handelns. In: MERZ, Rainer/SCHINDLER, Ulrich/SCHMIDT, Heinz (Hrsg.): Dienst und Profession. Diakoninnen und Diakone zwischen Anspruch und Wirklichkeit. (Veröffentlichungen des Diakoniewissenschaftlichen Instituts an der Universität Heidelberg, Bd. 34). Heidelberg 2008, S. 112–133.
- EIDT, Ellen: Der evangelische Diakonats - Entwicklungslinien in Kirche und Diakonie am Beispiel Württembergs. (Diakonats - Theoriekonzepte und Praxisentwicklung, Bd. 2). Stuttgart 2011
- SCHULZ, Claudia: Diakoninnen und Diakone unter Vertrag. Vom diakonischen Mehrwert und strukturellen Baustellen aus der Perspektive von Anstellungsverantwortlichen. In: EIDT, Ellen/SCHULZ, Claudia (Hrsg.): Evaluation im Diakonats. Sozialwissenschaftliche Vermessung diakonischer Praxis. 1. Aufl. Stuttgart 2013b, S. 56–89.
- NOLLER, Annette: Diakonats: Kirche im Sozialraum. In: EIDT, Ellen/SCHULZ, Claudia (Hrsg.): Evaluation im Diakonats. Sozialwissenschaftliche Vermessung diakonischer Praxis. 1. Aufl. Stuttgart 2013b, S. 446–474.
- PIROTH, Nicole: Die Rückkehr des eierlegenden Wollmilchschweins. Berufliche Aufgaben und Kompetenzen der Gemeindepädagogin und des Diakons. In: MUTSCHLER, Bernhard/HESS, Gerhard (Hrsg.): Gemeindepädagogik. Grundlagen, Herausforderungen und Handlungsfelder der Gegenwart. Leipzig 2014b, S. 127–144.