



Evangelische Hochschule
Ludwigsburg



Claudia Schulz

Personalentwicklungs- und Weiterbildungs- bedarfe unter Diakoninnen und Diakonen

Online-Erhebung im Rahmen des Projekts
„Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für
Diakoninnen und Diakone“
der Evangelischen Landeskirche in Württemberg



Impressum

Konzeption und Analyse:

Prof. Dr. Claudia Schulz

Mitarbeit:

Dr. Kerstin Bernhardt-Grävingshoff

Auftrag:

Projekt „Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen und Diakone“ im Referat 2.3 des Evangelischen Oberkirchenrats der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

Leitung: KR Elvira Feil-Götz (bis 31.12.2015: KR Dieter Hödl)

Projektreferent: Diakon Matthias Ihlein

Fertigstellung und Veröffentlichung:

Ludwigsburg, Juli 2017

Kontakt:

Evangelische Hochschule Ludwigsburg

Institut für Angewandte Forschung

Paulusweg 6, 71638 Ludwigsburg

Tel. 07141 9745-239 / Fax 07141 2996-160

iaf@eh-ludwigsburg.de

www.eh-ludwigsburg.de/iaf

Inhalt

1	Die Erhebung: Eine Übersicht	5
2	Teilnehmende und erste Erkenntnisse	6
3	Weiterbildungserfahrung und ihre Bewertung	12
4	Die geistlich-theologische Fortbildung	16
5	Haltung zu Fort- und Weiterbildung: Gewohnheiten, Interessen und Vorbehalte	19
6	Blick auf Arbeitgeber: Personalentwicklung und Unterstützung	28
7	Entwicklungswünsche und Potenziale	33
8	Diakonat, Landeskirche und christlicher Glaube	38
9	Selbstwirksamkeit, Bildungslogik und Milieuspezifik	40
10	Offene Botschaften an die Auftraggeberin	46
11	Literatur	50

1 Die Erhebung: Eine Übersicht

Im Vorfeld dieser Befragung stand das Forschungsprojekt „Lebenslanges Lernen im Diakoniat. Bildungsprozesse und Anforderungen an Bildungsprozesse in diakonischen und kirchlichen Arbeitsfeldern“.¹ Darin waren Bildungsdispositionen von Fachkräften in diakonischen und kirchlichen Arbeitsfeldern rekonstruiert. Im Auftrag der Evangelischen Landeskirche in Württemberg haben Prof. Dr. Claudia Schulz und Maria Rehm-Kordese von Dezember 2014 bis Juni 2016 in biografischen Interviews Bildungsbiografien von Menschen erhoben, die in diakonischen und kirchlichen Arbeitsfeldern tätig sind, und daraus Bildungsdispositionen von Fachkräften rekonstruiert (Schulz / Rehm-Kordese 2017). Diese Bildungsdispositionen ermöglichen eine neue Betrachtung von Angeboten der Fort- und Weiterbildung sowie der Personalentwicklung und anderer Fördermaßnahmen für Diakoninnen und Diakone, indem nun die individuelle Bildungslogik als Basis für die Gestaltung von Bildungsprozessen verstanden wird: Eine Fortbildung besucht, so die Annahme hinter dieser Forschung, wer diese innerhalb seines individuellen Verständnisses von Sinn und Bedeutung von Bildung insgesamt als relevant oder attraktiv betrachten kann.

Nach Abschluss des Projekts war deutlich, dass für die Weiterentwicklung einschlägiger Konzepte für Personalentwicklung und berufliche Weiterbildung nicht nur die Einsicht in Grundstrukturen von Bildungsdispositionen nützlich ist, sondern ein Blick in die Breite des empirisch vorfindlichen Diakonats der Landeskirche diese Einsichten mit konkreten Erfahrungen und Bewertungen verknüpfen kann. Das Ziel der vorliegenden Studie ist es darum, die Perspektiven von Diakoninnen und Diakonen auf Personalentwicklung und berufliche Weiterbildung zu erheben und damit die Grundlage zu bieten für eine Weiterarbeit, die über konkrete Bedarfe hinausdenkt und grundlegende Haltungen und Interessen berücksichtigt.

Die hier zugrunde liegende Befragung von Diakoninnen und Diakonen ist 2016/2017 als Baustein des Projekts „Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen und Diakone“ der Evangelischen Landeskirche in Württemberg entwickelt worden.² Verantwortliche in der Landeskirche, im Zentrum Diakoniat und weitere

¹ Das Projekt war letzter Bestandteil des Projekts „Diakonat – neu gedacht, neu gelebt“ der Evangelischen Landeskirche in Württemberg und wurde zugleich in Kooperation mit dem Projekt „Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen und Diakone“ im Referat 2.3 des Evangelischen Oberkirchenrats Stuttgart durchgeführt.

² Die Württembergische Evangelische Landessynode hat im Juli 2013 ein umfangreiches erstes Maßnahmenpaket zur Zukunftsfähigkeit des Diakonats beschlossen, von dem ein Teil im Projekt: „Landeskirchliches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen und Diakone“ (LPED) umgesetzt wird.

Engagierte darüber hinaus haben konkrete Interessen formuliert und die Befragung durch den Verlauf hindurch unterstützt. Der Fragebogen wurde von Prof. Dr. Claudia Schulz und Dr. Kerstin Bernhardt-Grävlinghoff im IAF der Evangelischen Hochschule Ludwigsburg entwickelt und im Sommer 2016 einem Pretest- und Korrekturdurchlauf unterzogen. Die Befragung wurde als Online-Erhebung konzipiert und war zwischen Anfang Oktober 2016 und Anfang Februar 2017 über die Homepage der Evangelischen Hochschule Ludwigsburg erreichbar.

Die Grundgesamtheit der Befragung stellten alle Diakoninnen und Diakone der Evangelischen Landeskirche in Württemberg dar, die sich noch vor ihrem Ruhestand befinden, unabhängig vom derzeitigen beruflichen Status, Beschäftigungsverhältnis oder Tätigkeitsfeld. Ausgehend vom Oberkirchenrat und dessen Adressverzeichnis der entweder in der Landeskirche in den Diakonat berufenen oder innerhalb der Landeskirche beschäftigten Fachkräfte, soweit diese bekannt sind, erfolgte eine persönliche Ansprache per Mail und die Bitte zur Teilnahme an der Befragung, außerdem ein Erinnerungsmailing nach zweieinhalb Monaten Laufzeit. Darüber hinaus informierten Verantwortliche und Engagierte auf Konventen und anderen Treffen und regten zur Mitwirkung an.

2 Teilnehmende und erste Erkenntnisse

Die Einladung zur Befragung erfolgte an rund 1.000 Adressen. Die Nettostichprobe umfasste 679 Personen. Nach Abzug der Datensätze von Personen, die entweder die Datenschutzbestimmung nicht akzeptiert haben, die Befragung wieder abgebrochen haben oder angegeben haben, kein Diakon oder keine Diakonin zu sein,³ sind die Daten von 427 Befragten in die Auswertung aufgenommen. Damit liegt die Ausschöpfungsquote bei über 40%, was angesichts der nicht befriedigenden Adressenlage und der schwachen kirchlichen oder verbandlichen Anbindung vieler Diakoninnen und Diakone äußerst zufriedenstellend ist.

In diesem Projekt werden modellhafte Prozesse angestoßen und Anstellungsträger von Diakoninnen und Diakonen im Raum von Kirche und Diakonie in herausfordernden Veränderungsprozessen unterstützt. Im Jahr 2019 soll ausgehend von den Ergebnissen ein erstes spezifisches Personalentwicklungskonzept für Diakoninnen und Diakone in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg vorliegen. Die Projektleitung hatte bis 31.12.2015 Kirchenrat Dieter Hödl, seit 01.01.2016 Kirchenrätin Elvira Feil-Götz. Projektreferent ist Diakon Matthias Ihlein. Informationen zum Projekt unter: www.service.elk-wue.de/lped.

³ Die Differenzen entstehen beispielweise, indem in einer Veranstaltung über die Befragung informiert wird und einige Anwesende den Link anklicken, dann jedoch die Befragung abbrechen und auf einen späteren Zeitpunkt verschieben.

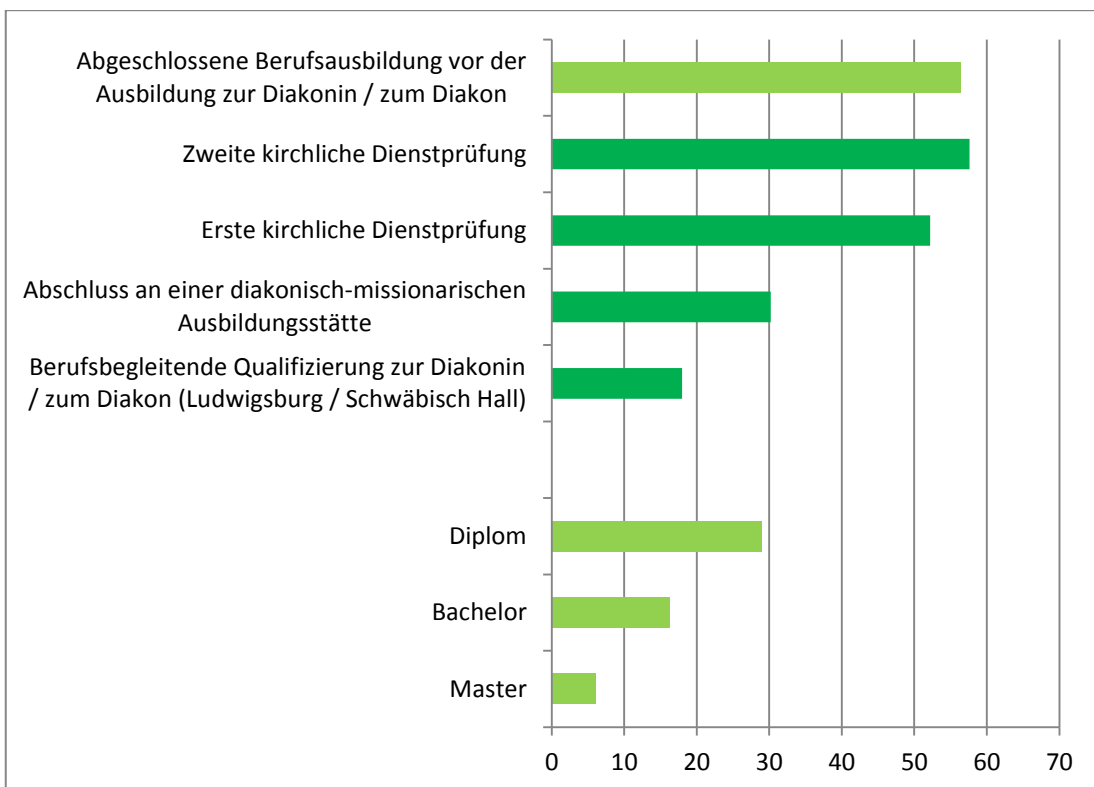
An der Befragung haben etwa zu gleichen Teilen Männer und Frauen teilgenommen (51% / 49%). Die erhobenen Altersgruppen sind in ausreichender Größe erfasst, für die Weiterarbeit legen sich Zusammenfassungen der Gruppen an den Rändern nahe, um ausreichend Befragte in jeder Gruppe zu haben:

„Wie alt sind Sie?“ (n=427)

bis 30 Jahre	9%	39 Befragte
31 bis 40 Jahre	20%	85 Befragte
41 bis 50 Jahre	29%	120 Befragte
51 bis 60 Jahre	35%	148 Befragte
61 Jahre und älter	7%	29 Befragte

Über eine abgeschlossene Berufsausbildung vor der Ausbildung zur Diakonin / zum Diakon verfügen 44% der Befragten. Eine Übersicht zeigt, welche Abschlüsse und Erfahrungen aus Ausbildungswegen die Befragten insgesamt mitbringen, wobei die Mehrheit der Befragten hier zwei oder drei Abschlüsse angegeben hat:

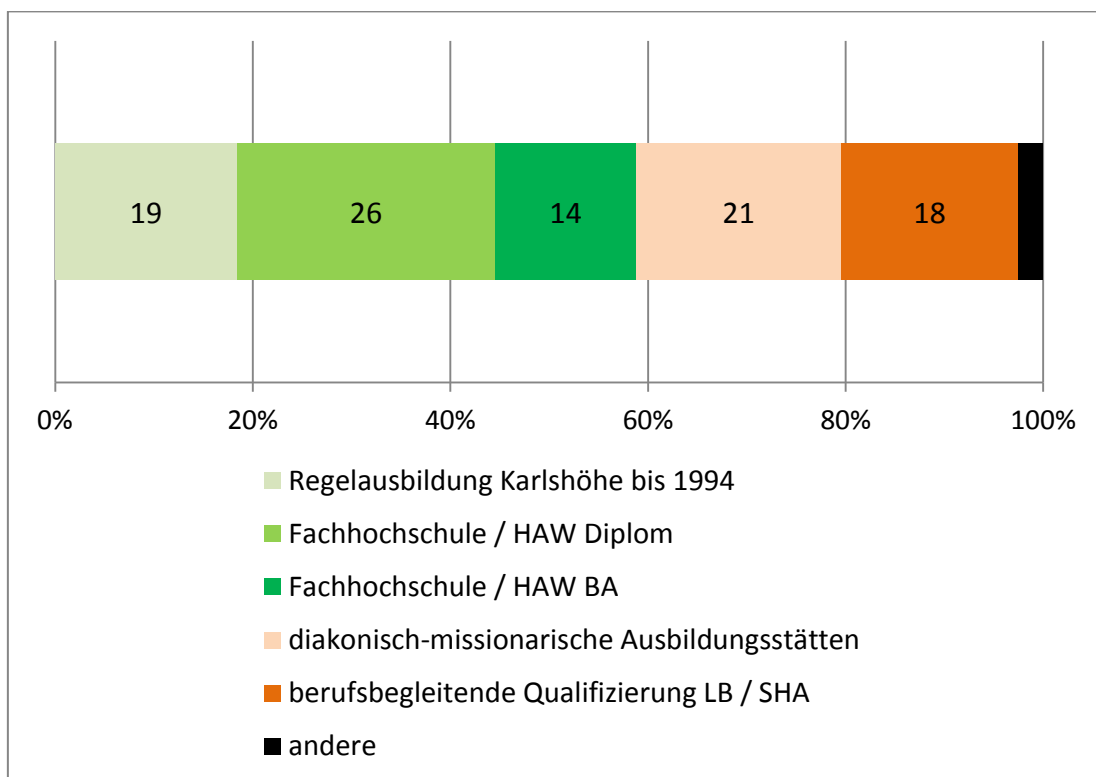
„Über welche Abschlüsse verfügen Sie?“ (Mehrfachnennungen möglich) (n=427)



Erwartbar sind die in dieser Befragung abgebildeten Wege in den Diakonatsdienst höchst heterogen. Die Zahlen zeigen außerdem, dass viele Befragten neben den Ausbildungswegen in den Diakonatsdienst noch weitere beschritten haben – und dass sich diese

Gesamtheit nicht ganz scharf erfassen lässt, weil offenbar manche unter den in der Befragung möglichen Angaben etwas anderes verstanden haben, als die offiziellen Bezeichnungen es meinen. Etliche Befragte haben Kombinationen von Abschlüssen, die per Definition „zwingend“ sind, nicht angegeben. Darüber hinaus gibt es eine nicht definierbare Gruppe von Befragten mit „anderen“ Wegen in den Diakonats, die weder über ein Studium noch über eine der Dienstprüfungen verfügen. Dies lässt sich nicht umfassend erhellen und das hier dargestellte Bild bleibt in einigen Prozentpunkten unvollständig. Es können aber aus den insgesamt möglichen Angaben fünf Gruppen abgebildet werden:

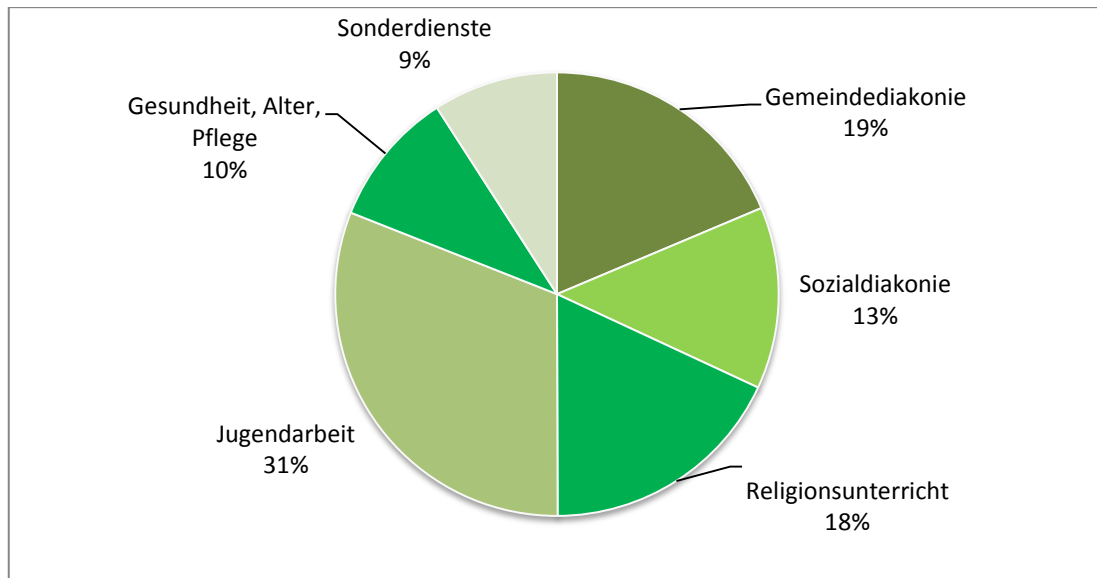
Ausbildungswege in den Diakonats,⁴ Angabe der Anteile in Prozent (n=427)



Alle Berufsgruppen sind in der Auswertung so gut vertreten, dass auch die weniger starken von immer noch 48 bzw. 44 Befragten repräsentiert sind und zumindest in bescheidenem Rahmen eigene Betrachtungen zulassen:

⁴ Die rechnerische Rekonstruktion müht sich um eine Bereinigung der Gruppen, indem jeweils Fehlerquellen ausgeschlossen wurden: In der Gruppe derer, die BA-Abschluss oder ein Diplom einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW, früher: Fachhochschule) mitbringen, bleiben solche Befragten unberücksichtigt, die außerdem eine berufsbegleitende Qualifizierung besucht haben, um Befragte mit einem fachfremden HAW-Abschluss auszuschließen. Ebenso sind Absolventinnen und Absolventen der diakonisch-missionarischen Ausbildungsstätten nicht als solche gezählt, wenn sie außerdem eine berufsbegleitende Weiterbildung oder ein Studium absolviert haben. So wird verhindert, dass auch kürzere Aufenthalte auf Bibelschulen ohne das Ziel einer Berufsausbildung fälschlicherweise als Ausbildungsschritt in den Diakonats bewertet werden.

Aktuelle Berufsgruppenzugehörigkeit im Diakonot (n=427)



Über die definierten Berufsgruppen hinaus gab es die Möglichkeit, „andere“ zu wählen und dazu Angaben zu machen. Dieses Antwortfeld wählen 18% der Befragten – fast alle zusätzlich zu einer Zuordnung zu einer der genannten Berufsgruppen. Die offenen Antworten lassen einerseits darauf schließen, dass diese Befragten wirklich (außerdem) in ganz anderen Feldern beschäftigt sind (Psychotherapie, Unternehmensberatung). Andererseits legen etliche dieser Antworten wie „Flüchtlingsarbeit“, „Behindertenhilfe“, „Schulsozialarbeit“, „Arbeit im Verband“ oder „Diakonischer Träger“ die Vermutung nahe, dass die Berufsgruppenbezeichnungen als Sammelbegriffe nicht von allen verstanden werden und eine erhebliche Unklarheit der Zuordnung der eigenen Arbeit besteht, vor allem dort, wo der Anstellungsträger nicht kirchlich / diakonisch ist.

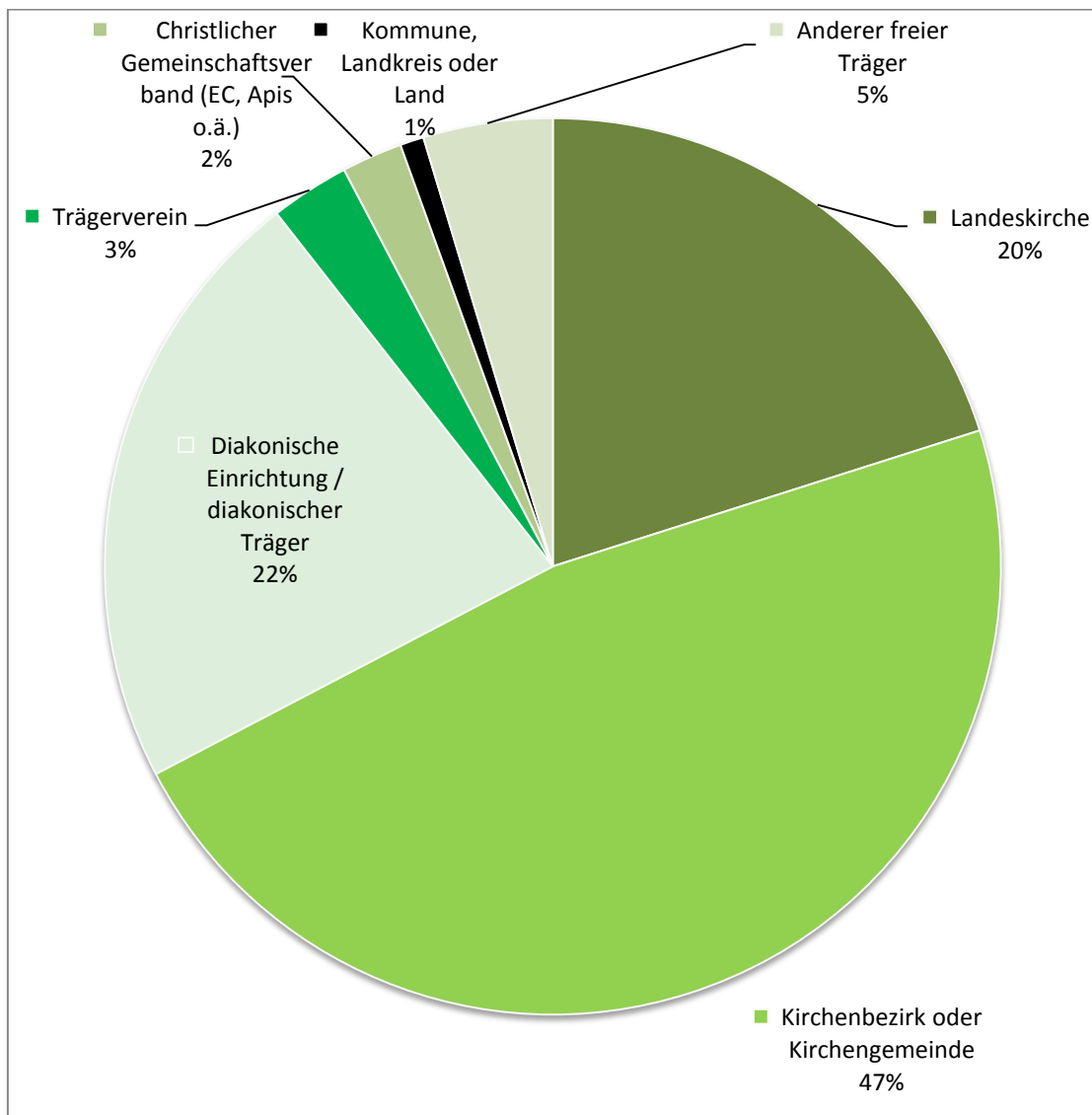
Die Befragten haben außerdem angegeben, in welchen Arbeitsfeldern sie bisher bereits Berufserfahrungen gesammelt haben. Rechnerisch haben die meisten Befragten demzufolge mehr als einen Arbeitsbereich im Diakonot kennen gelernt, aber eher selten mehr als zwei. Vor allem die Gemeindediakonie scheint ein Bereich mit zahlreichen Überschneidungen oder Wechseln zu sein: Von den 167 Befragten, die angeben, in der Gemeindediakonie gearbeitet zu haben, nennen zwei Drittel auch Erfahrungen in der Jugendarbeit, die Hälfte Erfahrungen im Religionsunterricht und ein Fünftel in der Sozialdiakonie. Die Jugendarbeit wird entsprechend gemeinsam mit der Gemeindediakonie und / oder dem Religionsunterricht genannt, aber nur selten mit der Sozialdiakonie oder den anderen Bereichen. Die Jugendarbeit ist der Bereich, der den meisten Befragten als Tätigkeitsfeld bekannt ist: 60% haben dort

Erfahrungen gemacht, 35% arbeiten dort aktuell. Die Gemeindediakonie ist 39% bekannt, 21% der Befragten arbeiten dort aktuell.

Insgesamt ist die Aufgeschlossenheit gegenüber anderen Arbeitsfeldern unter den Befragten hoch: Die Frage „Können Sie sich vorstellen, zukünftig in einem anderen Arbeitsbereich tätig zu werden?“ beantworten 61% positiv.

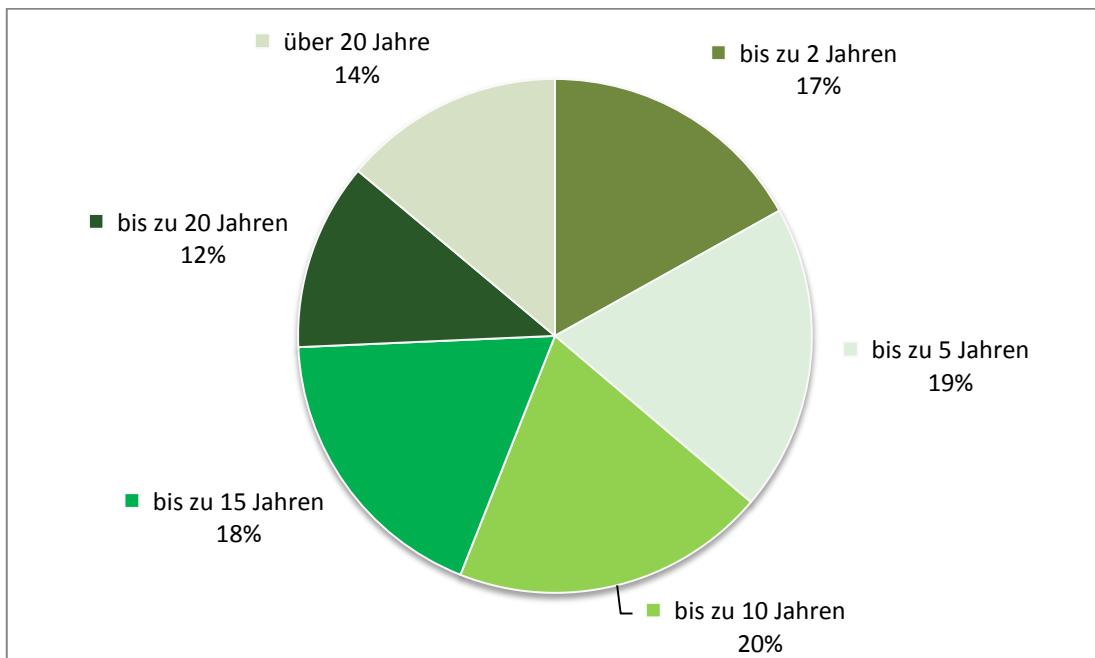
An der Befragung haben Diakoninnen und Diakone in unterschiedlichen Anstellungsverhältnissen teilgenommen. Die Mehrheit ist aktuell bei der Landeskirche oder beim Kirchenbezirk angestellt, ein knappes Viertel bei diakonischen Einrichtungen bzw. Trägern. Bei öffentlichen Trägern beschäftigte Diakoninnen und Diakone wurden mit der Befragung leider kaum erreicht:

„Wo sind Sie angestellt?“ (Mehrfachnennungen möglich) (n=427)



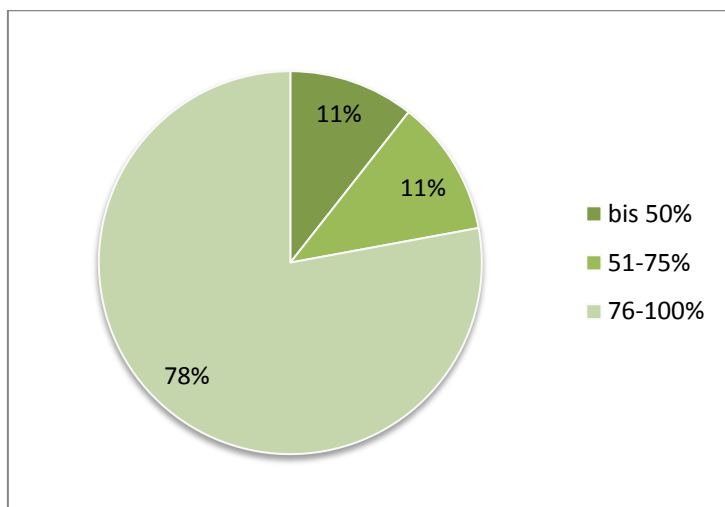
Sehr ausgewogen sind die Gruppen der Befragten in ihrer Antwort auf die Frage nach der Dauer der Tätigkeit auf der aktuellen Stelle. Es fällt auf, dass sehr viele Befragte eine Verweildauer von bereits mehr als zehn Jahren auf der aktuellen Stelle angeben, ein Viertel ist dort über 15 Jahre.

„Wie lange sind Sie bereits auf Ihrer jetzigen Stelle tätig?“ (n=427)



85% der Befragten arbeiten in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis. Nur zwei Befragte sind selbständig, weshalb diese Gruppe nicht weiter untersucht werden kann. Drei Viertel der Befragten arbeiten mit einem Gesamt-Beschäftigungsumfang von mehr als 75%, nur kleine Gruppen von Befragten arbeiten mit einem geringeren Stellenumfang.

„Wie hoch ist Ihr Beschäftigungsumfang insgesamt in Prozent?“ (n=427)

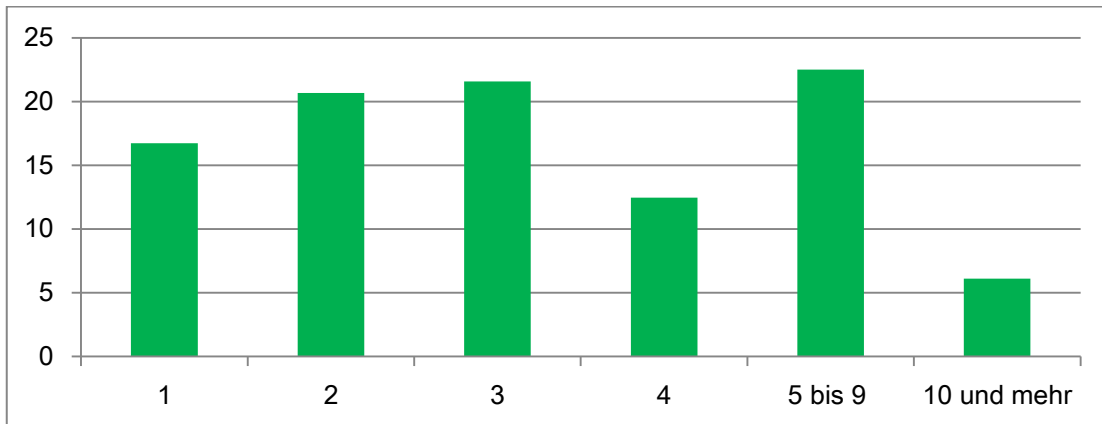


Eine allgemeine Beobachtung ist an dieser Stelle zu nennen: Viele der Befragten äußern sich mit hohem Engagement, tragen bei offenen Antwortmöglichkeiten etwas ein, kommentieren das Gefragte und formulieren eigene Sichtweisen. Dies geht von kleinen Bemerkungen wie etwa zu der Frage nach möglicher Unterstützung für Weiterbildung („Ich bekomme bereits Unterstützung. Vielen Dank!“) bis hin zu weiterführenden Kommentaren. Insgesamt vermittelt dies den Eindruck, dass sehr viele der befragten Diakoninnen und Diakone es durchaus schätzen, in diesem Umfang gefragt zu werden, und großes Interesse daran haben, mit Verantwortlichen für Weiterbildung oder Personalentwicklung ins Gespräch zu kommen: „Es ist schön von Ihnen zu hören.“ Vielfach wird mehr Kontakt eingefordert zwischen Oberkirchenrat und einzelnen Berufsgruppen, mehr Gesprächsmöglichkeiten und Wahrnehmung der Situation in den Arbeitsfeldern.

3 Weiterbildungserfahrung und ihre Bewertung

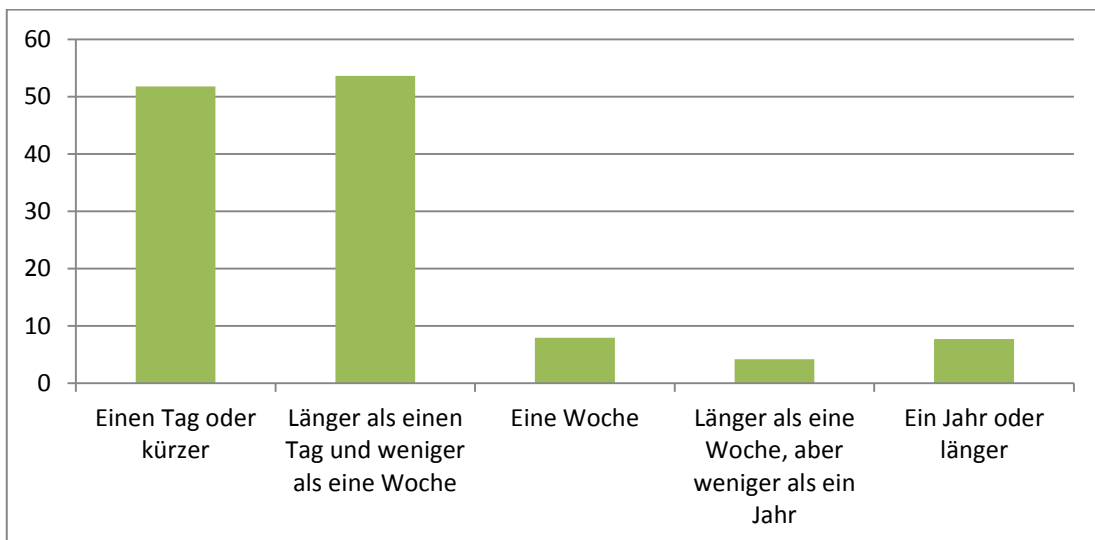
Die große Mehrheit der Befragten gibt an, Fort- und Weiterbildung zu nutzen: Auf die Frage „Haben Sie in den vergangenen 12 Monaten an einer fachlichen Fort- oder Weiterbildung, einem Vortrag oder einer Fachtagung teilgenommen?“ antworten 84% positiv, nur 16% antworten mit „nein“, von denen etliche bei anderer Gelegenheit betonen, dies sei den Umständen geschuldet (Krankheit, Elternzeit, Stellenwechsel etc.). Insgesamt ist also die Haltung zu Fort- und Weiterbildung sehr positiv. Die konkreten Ergebnisse über eigene Erfahrungen zeigen Details:

„Was schätzen Sie: Wie viele verschiedene fachliche Fort- oder Weiterbildungen, Vorträge oder Fachtagungen haben Sie in den vergangenen 12 Monaten besucht?“ (Angaben in %, n=329 nach Filterfrage⁵)



Die Frage nach der Dauer dieser Veranstaltungen zeigt, dass die typischen Fortbildungen sich dabei entweder auf maximal einen Tag oder über mehrere Tage erstrecken, längere Formate sind deutlich seltener gewählt:

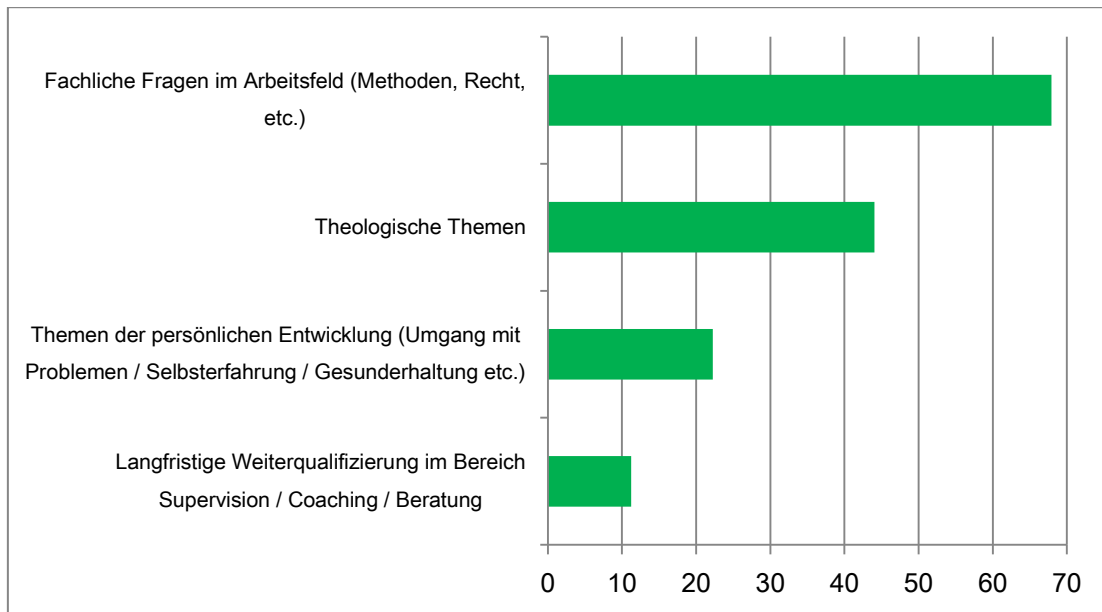
„Wie lange haben die einzelnen fachlichen Fort- oder Weiterbildungen, Vorträge oder Fachtagungen der letzten 12 Monate gedauert?“ (Angaben in %, n=358, Mehrfachnennungen möglich)



Innerhalb der Fort- und Weiterbildungen stehen die fachlichen Bedarfe der Befragten im Vordergrund:

⁵ Bei dieser anspruchsvollen Schätzfrage machen viele Befragte keine Angabe, während sich in der folgenden Frage zur Dauer wieder deutlich mehr äußern.

„Zu welchen Themen haben Sie in den vergangenen 12 Monaten eine fachliche Fort- oder Weiterbildung besucht oder einen Vortrag gehört?“ (Angaben in %, n=357, Mehrfachnennungen möglich)



Der Anteil der Befragten, die eine langfristige Qualifizierung genutzt haben oder noch nutzen, ist klein, es handelt sich hier jedoch um die insgesamt beachtliche Zahl von 48 Personen, die auf diesem Gebiet aktiv sind.

Der Zugang zu Bildungsangeboten ist aus Sicht der Befragten klar von zwei Hauptmotiven dominiert: den Anordnungen von Arbeitgeberseite und den eigenen Bestrebungen:

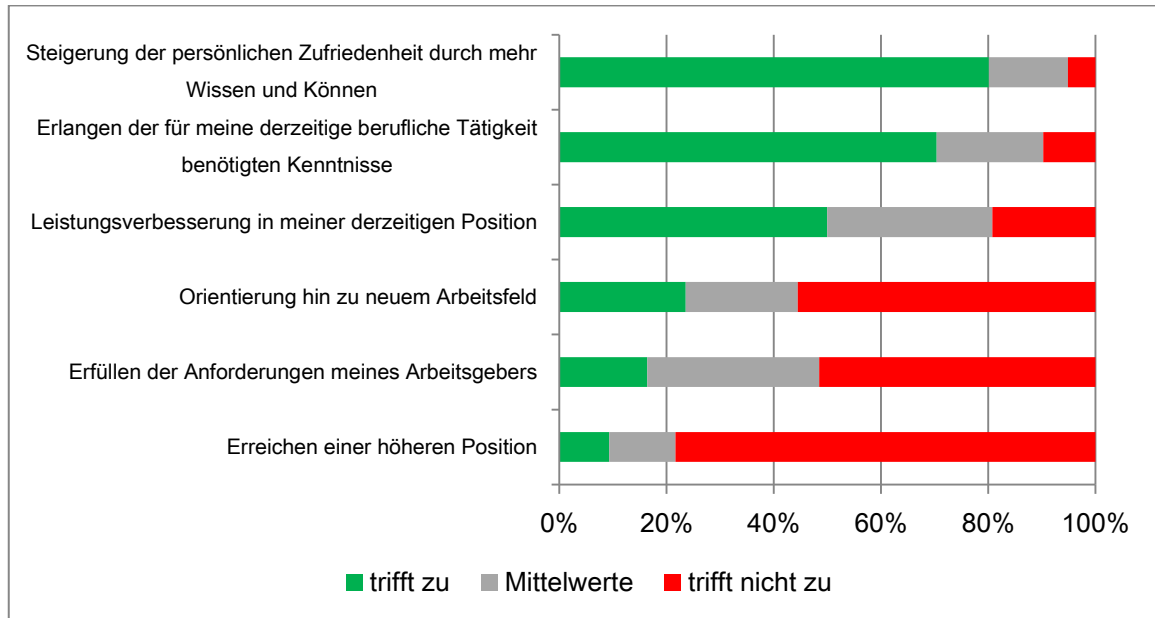
„Wenn Sie auf alle Veranstaltungen der letzten 12 Monate zurückschauen, was war hauptsächlich ausschlaggebend dafür, dass Sie teilgenommen haben?“ (n=357, Mehrfachnennungen möglich)

Eigener Wunsch	77%
Anordnung von Arbeitgeberseite	74%
Persönliche Einladung	19%
Motivation durch Kolleginnen / Kollegen	14%
Motivation durch Vorgesetzte / Vorgesetzten	10%

Stehen nun unmittelbar die „Ziele“ im Vordergrund, die die Befragten „mit diesen Veranstaltungen verbunden“ haben, so tritt die Bedeutung des Arbeitgebers zurück hinter die Sicht auf die eigene Zufriedenheit und wichtige Kenntnisse. Andere Ziele

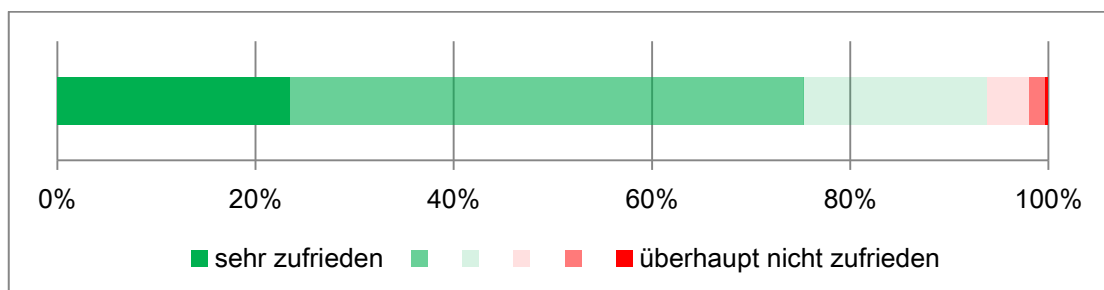
stehen im Hintergrund, wobei die hohe Ablehnung des „Erreichen einer höheren Position“ bemerkenswert ist:

„Welche Ziele haben Sie mit diesen Veranstaltungen verbunden?“ (n=357)



Die Bewertung der besuchten Veranstaltungen der Fort- und Weiterbildung ist insgesamt sehr positiv: Eine hohe Unzufriedenheit existiert kaum (2%), 24% der Befragten wählen „sehr zufrieden“ und weitere 52% die etwas abgestufte Zufriedenheit. Die folgende Grafik verdeutlicht auf einem horizontalen Balken, der die Gesamtheit der Befragten abbildet, wie groß jeweils die Gruppen sind, die sich für eine der Antwortmöglichkeiten entschieden haben. Damit sind einzelne Werte und die Verhältnisse zwischen den Gruppen gleichzeitig sichtbar:

„Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit allen in den letzten 12 Monaten besuchten Veranstaltungen?“ (n=357)

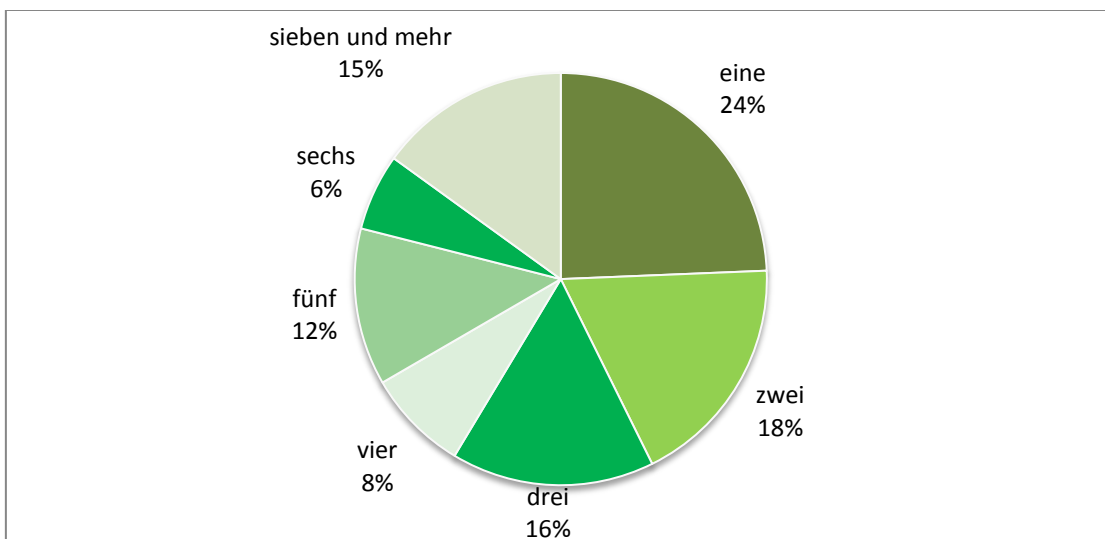


4 Die geistlich-theologische Fortbildung

Dieses spezielle Format der Fortbildung im Diakonat ist in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg unter den Fachkräften gut bekannt. Allerdings zeigen einige Antworten von Befragten, die angeben, mehr als 20 solcher Fortbildungen besucht zu haben, dass hier auch eine gewisse Streuung im Verständnis gegeben ist und einige Befragte bei ihren Antworten möglicherweise nicht ausschließlich dieses Format vor Augen hatten. Insgesamt geben 75% der Befragten an, bereits an einer solchen Fortbildung teilgenommen zu haben. Die Gruppe der 106 Befragten, die angeben, noch nicht teilgenommen zu haben, setzt sich zu einem kleinen Teil aus Fachkräften am Anfang des Berufslebens (unter 30 Jahren) zusammen, von denen etwas mehr als die Hälfte noch keine geistlich-theologische Fortbildung besucht hat. Die große Mehrheit derer, die diese Fortbildung noch nie besucht haben, findet sich jedoch gleichmäßig über alle Altersgruppen verteilt.

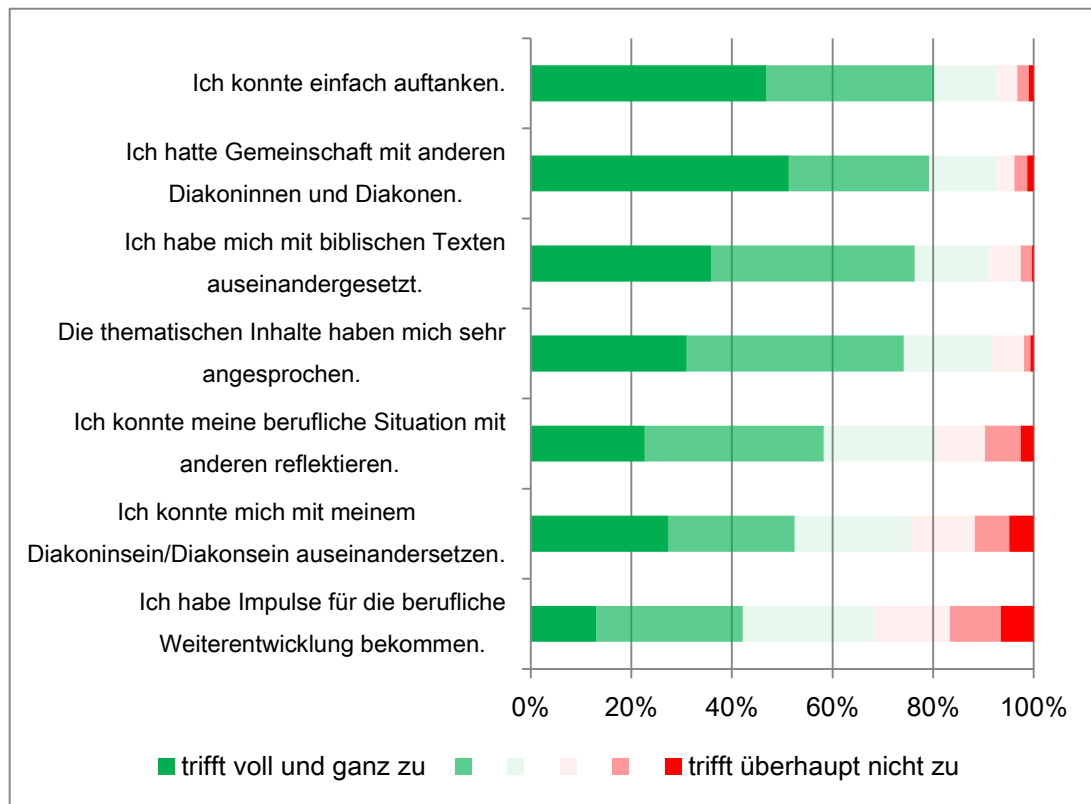
In der Mehrheit sind unter den Befragten, die eine solche Fortbildung bereits besucht haben (301 Personen), diejenigen, die dies nur einige wenige Male in ihrem Berufsleben getan haben:

„Bitte schätzen Sie, wie häufig Sie in Ihrem Berufsleben schon an einer geistlich-theologischen Fortbildung teilgenommen haben“ (n=301)



Zur Einschätzung der geistlich-theologischen Fortbildung waren den Befragten einige Aussagen auf einer 6-stufigen Skala von „trifft voll und ganz zu“ bis „trifft überhaupt nicht zu“ angeboten. Auffällig ist, dass nur wenige Items überhaupt Bewertungen im negativen Bereich erhalten haben, die Mehrzahl überwiegend zustimmende Reaktionen. Die Abbildung zeigt die Items in der Reihenfolge der Bewertungen:

„Bitte geben Sie an, inwieweit die nachfolgenden Aussagen auf die besuchten Veranstaltungen der geistlich-theologischen Fortbildung zutreffen“ (n=301)



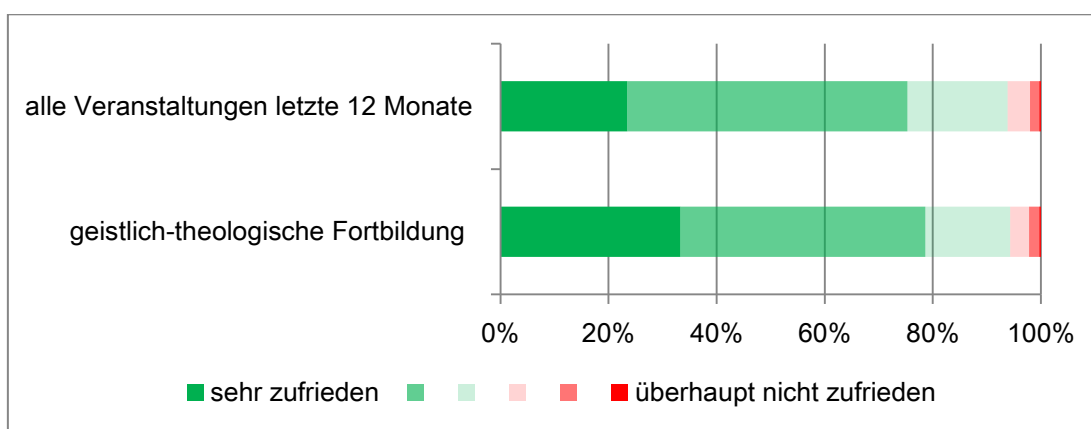
Das Angebot, „aufzutanken“ sowie die Beschäftigung mit geistlichen und biblischen Themen scheinen bei den Befragten ausgesprochen klar wahrgenommen zu sein. Etwas anders sieht es aus, wenn es um Beruf und Diakonsein geht. Diese Themen sind immer noch stark wahrgenommen, werden aber deutlich weniger als zentral gesehen. Für die Befragten ist dieses Angebot offenbar eher „nach innen“, auf die bestehende Situation hin, ausgerichtet und bietet etwas weniger eine „nach außen“ gerichtete Reflexion, etwa eine berufliche Veränderung. Auch die „Auseinandersetzung mit dem Diakonsein“ ist – bei diesem insgesamt hohen Niveau überraschend – nur von der Hälfte der Befragten als zutreffend bewertet worden. Offenbar ist das Diakonsein an sich selten explizit Thema der Fortbildungen. Möglicherweise sind die Befragten auch, anders als bei anderen Items, weniger im Unklaren darüber, was sie unter einer solchen Auseinandersetzung verstehen könnten.

Die Befragten benennen hier eine Vielzahl weiterer Aspekte, die sie mit der Fortbildung verbinden: „Mal raus, innehalten, spüren was dran ist“, „geistliches Wachstum“, „Kraftquelle und Neujustierung auf Christus hin“, „Pilgern als äußeres und inneres Unterwegssein“, „Begleitung in den ersten Berufsjahren“, „schönes Haus, tolle

Gegend, wunderbare Begleitung (Seelsorge)“ „Aktivität in der Natur“, Horizonterweiterung“ und: „Es hat einfach gut getan!

Die Gesamtbewertung der geistlich-theologischen Fortbildung fällt insgesamt noch etwas positiver aus als die von Bildungsveranstaltungen insgesamt:⁶ Ein Drittel der Befragten wählt die „sehr zufrieden“, der Anteil der auch nur ansatzweise Unzufriedenen liegt weit unter zehn Prozent.

„Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit allen in den letzten 12 Monaten besuchten Veranstaltungen? / mit allen besuchten Veranstaltungen der geistlich-theologischen Fortbildung?“



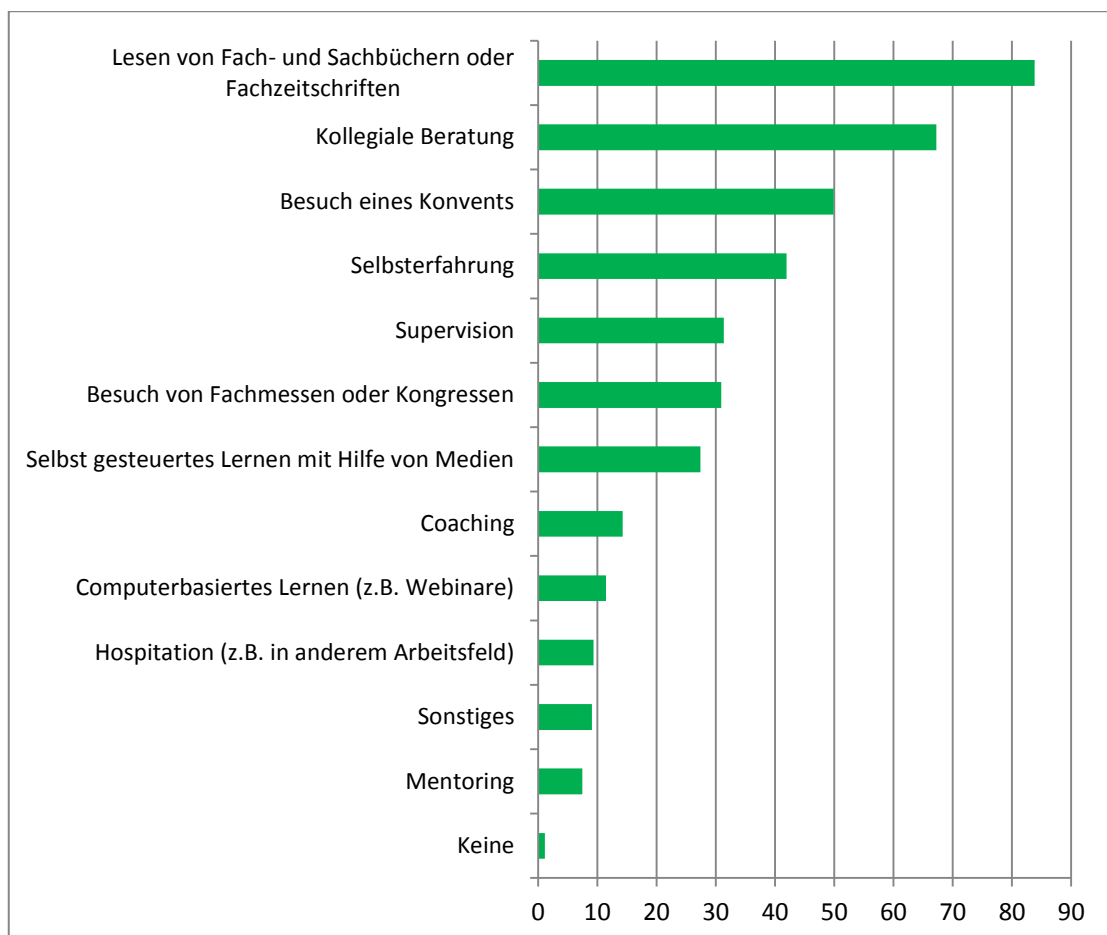
Die Frage, „welche zeitlichen Formate der geistlich-theologischen Fortbildung sich beim derzeitigen Dienstauftrag besser eignen“ würden, wurde uneinheitlich beantwortet: 30% der Befragten sprechen sich für 5-tägige Formate aus, dabei sind sich diese Befragten mit über 82% darüber einig, dass die Tage Montag bis Freitag besonders gut geeignet sind. 70% wünschen sich eher 3-tägige Formate, hier liegen die Vorlieben von knapp zwei Dritteln dieser Befragten ebenfalls bei Veranstaltungen zwischen Montag und Freitag, ein Drittel bevorzugt ein Format mit mindestens einem Wochenend-Tag. Etliche Befragte vermerken, sie wünschten sich auch kürzere Formate oder mehrere, aber nicht zusammenhängende Fortbildungstage.

⁶ Dieser Vergleich ist nur bedingt schlüssig, weil die Grundgesamtheiten in beiden Fragen andere sind: Die geistlich-theologische Fortbildung haben nur etwas mehr als 300 Befragten bewertet, die auch daran teilgenommen hatten.

5 Haltung zu Fort- und Weiterbildung: Gewohnheiten, Interessen und Vorbehalte

Neben dem Besuch von etablierten Formaten der beruflichen Fort- und Weiterbildung interessierten die weiteren „**Formen des Lernens**“. Die umfangreiche Frage, „in welchen Formen“ die Befragten sich in der Vergangenheit entweder im privaten oder im beruflichen Bereich weitergebildet haben, ergab einen weiten Überblick über die Bildungsgewohnheiten:

„In welchen Formen haben Sie persönlich in den letzten 12 Monaten im privaten oder beruflichen Bereich gelernt oder sich weitergebildet?“ (Zustimmungen in %, n=427, Mehrfachnennungen möglich)



Durchschnittlich haben die Befragten hier insgesamt vier Angaben gemacht und zeigen ein deutliches Engagement in Bildungsfragen: 84% der Diakoninnen und Diakone lesen nach eigener Angabe Fachbücher, zwei Drittel beraten sich kollegial, die Hälfte besucht Konvente und ein Drittel nimmt Supervision in Anspruch. Immerhin haben 12% der Befragten bereits Erfahrung mit webbasierten Bildungsangebo-

ten. 9% haben die Antwort „Sonstiges“ gegeben und hier weitere Aktivitäten genannt, die sie als Bildungsformate bewerten. Die folgende Aufzählung umfasst Nennungen, die mehrfach vorkamen: die Teilnahme an religiösen / spirituellen Veranstaltungen / Zeremonien / Körperarbeit oder Kulturveranstaltungen, das eigene Tun, Lernen und Ausprobieren, darunter auch die Übernahme von beratender oder projektleitender Funktion, der Besuch von Mitgliederversammlungen, der Austausch mit Menschen aus anderen Bereichen sowie das bewusste und reflektierte Bewältigen von unvorhergesehenen Ereignissen.

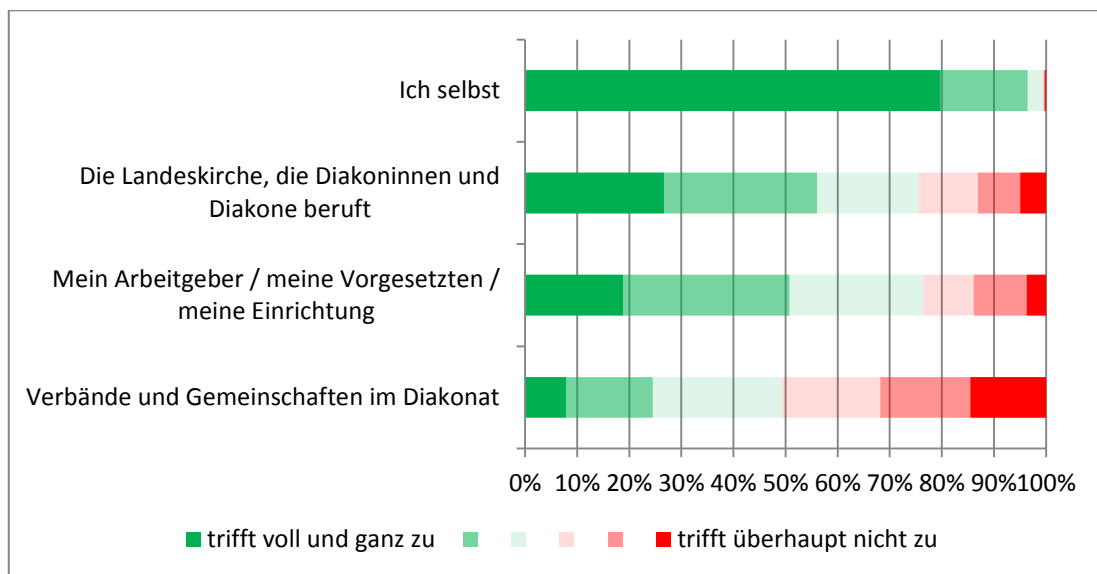
Aus den Lerneffekten der qualitativen Studie hatte sich die Frage nach der Zuschreibung von **Verantwortung für die berufliche Weiterentwicklung** ergeben. Sehr deutlich haben in den Interviews vor allem wenig bildungsaffine Fachkräfte eine starke Zuschreibung von Verantwortung an Vorgesetzte und Anstellungsträger vorgenommen (Schulz / Rehm-Kordese 2017: 62-65). In der Auswertung der hier vorliegenden Ergebnisse der standardisierten Befragung ist nun zu beachten, dass Diakoninnen und Diakone der Evangelischen Landeskirche in Württemberg bisher nur im Bereich des Religionsunterrichts und der Sonderdienste zentral bei der Landeskirche angestellt sind. In allen übrigen Berufsgruppen erfolgt die Anstellung dezentral. Darüber hinaus ist die Landschaft der übrigen Anstellungsträger heterogen, neben Kirche und Diakonie finden sich Vereine, Kommunen etc. (s.o. Abschnitt 2). So richtet sich eine Zuschreibung von Verantwortung an „die Landeskirche“ für einige der Befragten tatsächlich an die aktuelle Arbeitgeberin, für manche anderen ist die Landeskirche möglicherweise in ihrer Funktion als berufende Institution oder auch in ihrer Gesamtbedeutung als „die Kirche“ verstanden. Die Auswertung kann dies nicht klären, aber zeigen, welche Stellung die unterschiedlichen Player von Personalentwicklung und Weiterbildung im Vergleich miteinander bekommen.

Die Bewertungen unterschiedlicher Antwortmöglichkeiten in dieser Erhebung zeigen nun, wie die Eigenverantwortlichkeit sehr stark behauptet wird, dagegen jedoch auch andere Player – in abgestufter Form – eine Bedeutung erhalten: Nur ein Viertel der Befragten stimmt einer (Mit-)Verantwortung der Landeskirche und des Arbeitgebers nicht mindestens etwas zu. Dagegen empfindet nur knapp die Hälfte eine (Mit-)Verantwortung der Verbände und Gemeinschaften im Diakoniat, nur ein Viertel der Befragten vermerkt hier eine deutliche Zustimmung.

In der offenen Antwortmöglichkeit zeigt sich, dass die Befragten hier Diskussionsbedarf sehen: Einige nehmen Stellung zum Verhältnis der Genannten, ordnen die eigene Verantwortung der Landeskirche zu. Zur Diskussion steht vor allem, welche

Pflichten der Landeskirche oder dem Arbeitgeber zukommen: Es braucht für Bildungsprozesse mehr „Freiraum“, geeignete „Möglichkeiten“, ein gelungenes „Zusammenspiel von eigenem Interesse und Anstellungsträger/Kirche“, einen wechselseitigen „Austausch mit klaren Absprachen“. „Arbeitgeber und Landeskirche sollten ein Interesse daran haben“, der „Rahmen muss gestaltet sein“. Manche ordnen die Verantwortlichen und Rollen im Prozess noch weiteren Ebenen zu wie etwa der EKD oder „spezialisierten Organisationen“ sowie „Beratern“.

„Wer ist Ihrer Ansicht nach verantwortlich für Ihre berufliche Weiterentwicklung?“
(Angaben in %, n=357)

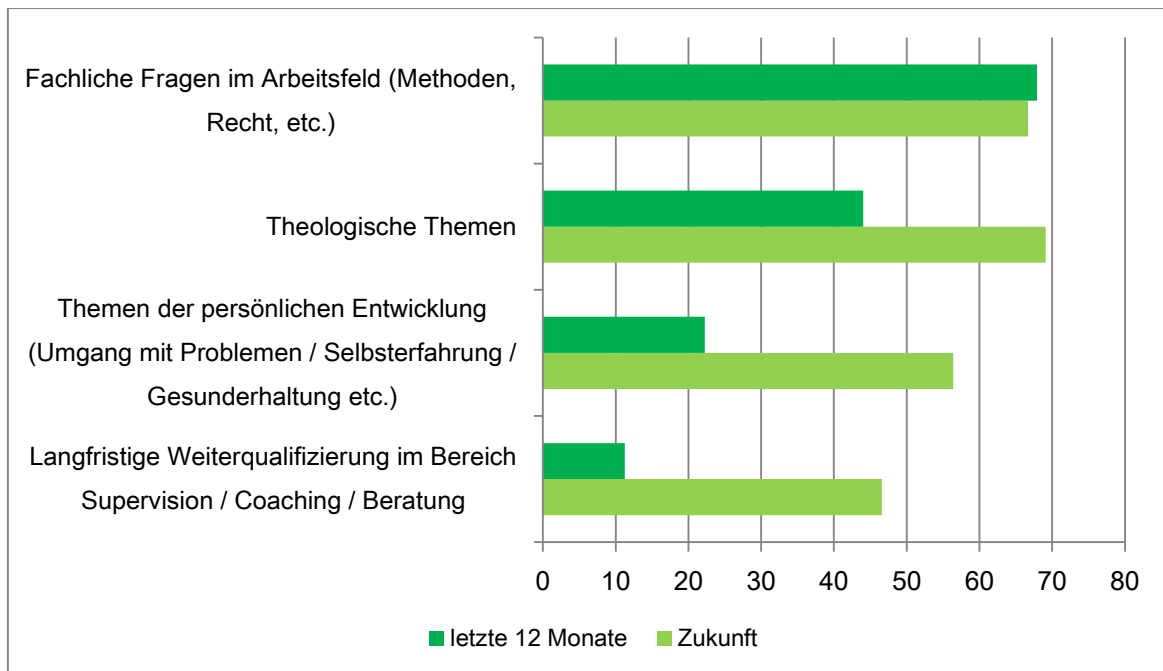


Die **Wünsche der Befragten** in Bezug auf die Zukunft sind groß: Auf die Frage „Zu welchen der folgenden Themen würden Sie sich gerne in Zukunft weiterbilden?“ wählen die Diakoninnen und Diakone durchschnittlich zwei bis drei Bereiche aus: 69% vermerken „theologische Themen“, 66% wünschen sich „fachliche Fragen im Arbeitsfeld (Methoden, Recht etc.)“, 56% interessieren sich für „Themen der persönlichen Entwicklung (Umgang mit Problemen / Selbsterfahrung / Gesunderhaltung etc.)“ und 47% der Befragten können sich eine „langfristige Weiterqualifizierung im Bereich Supervision / Coaching / Beratung“ vorstellen. Nur zwei Befragte in der Altersgruppe über 60 Jahre entscheiden sich für keines der Themen. An dieser Stelle ist der Abgleich der gewünschten Themen mit den Weiterbildungserfahrungen der vergangenen 12 Monate interessant:⁷ Sehr deutlich stehen die theologischen Themen, die persönliche Weiterentwicklung sowie eine langfristige Weiterentwicklung mit Blick auf die Zukunft viel stärker im Interesse, als dies in der jüngeren Vergan-

⁷ Auch hier ist der Vergleich der beiden Fragen wegen der unterschiedlichen Befragtengruppen (n=357 und n=427) nur bedingt aussagekräftig.

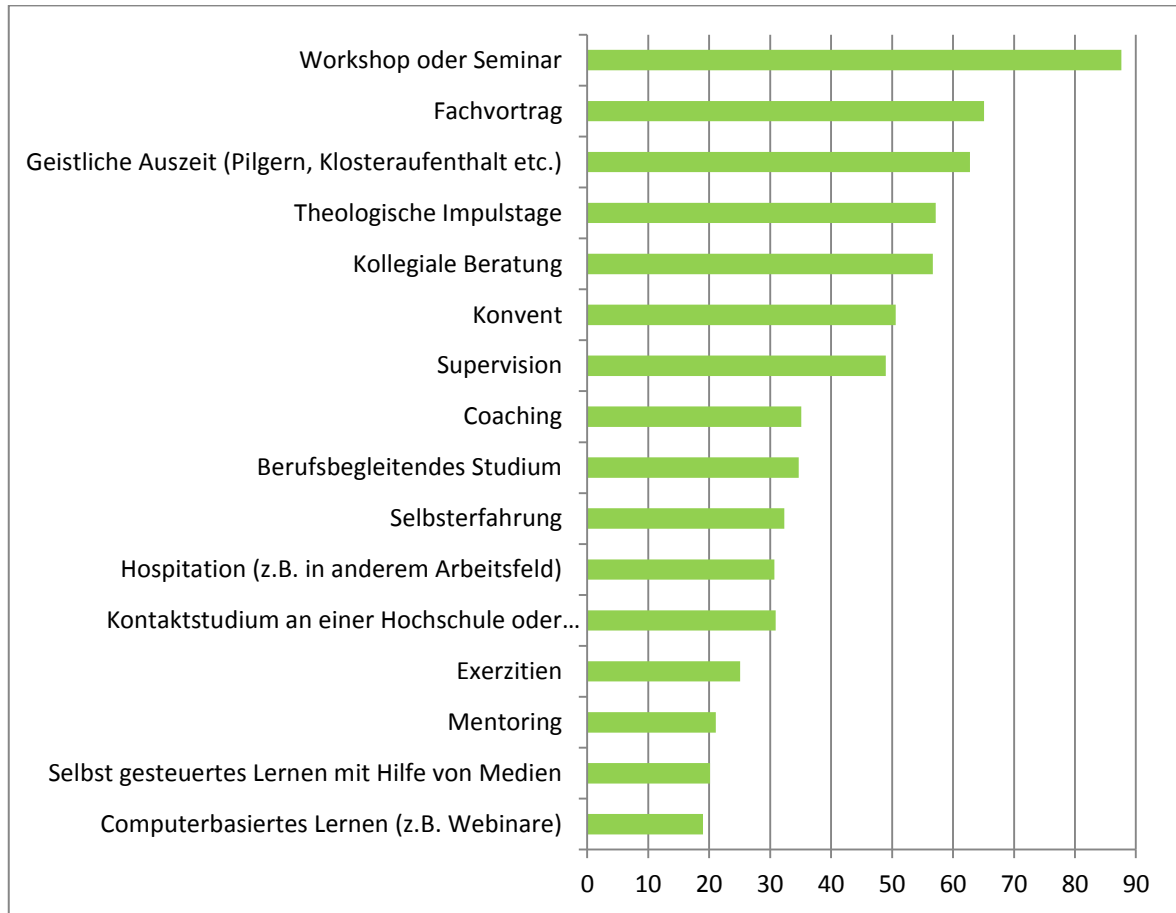
genheit wahrgenommen wurde. Das mag (auch) daran liegen, dass fachliche Entwicklungsbedarfe oft dringlicher erscheinen als Bedarfe, die unspezifischer sind oder stärker die Person und ihre Entwicklung insgesamt betreffen:

„Zu welchen Themen haben Sie in den vergangenen 12 Monaten eine fachliche Fort- oder Weiterbildung besucht oder einen Vortrag gehört?“ (n=357) und „Zu welchen der folgenden Themen würden Sie sich gerne in Zukunft weiterbilden?“ (n=427) (Angaben in %, Mehrfachnennungen möglich)



In Bezug auf die **gewünschten Lernangebote und -formate** stehen wie erwartet klassische Formate (Workshop / Seminar) an erster Stelle, ebenso die Formate, die oben bereits als gewohnt vermerkt worden waren. Deutlich ist der große Zuspruch für geistliche / theologische / spirituelle Angebote, ebenso, wenngleich auf deutlich geringerem Niveau, das Interesse an einem berufsbegleitenden Studium oder Kontaktstudium, das sich bei über 30% der Befragten findet.

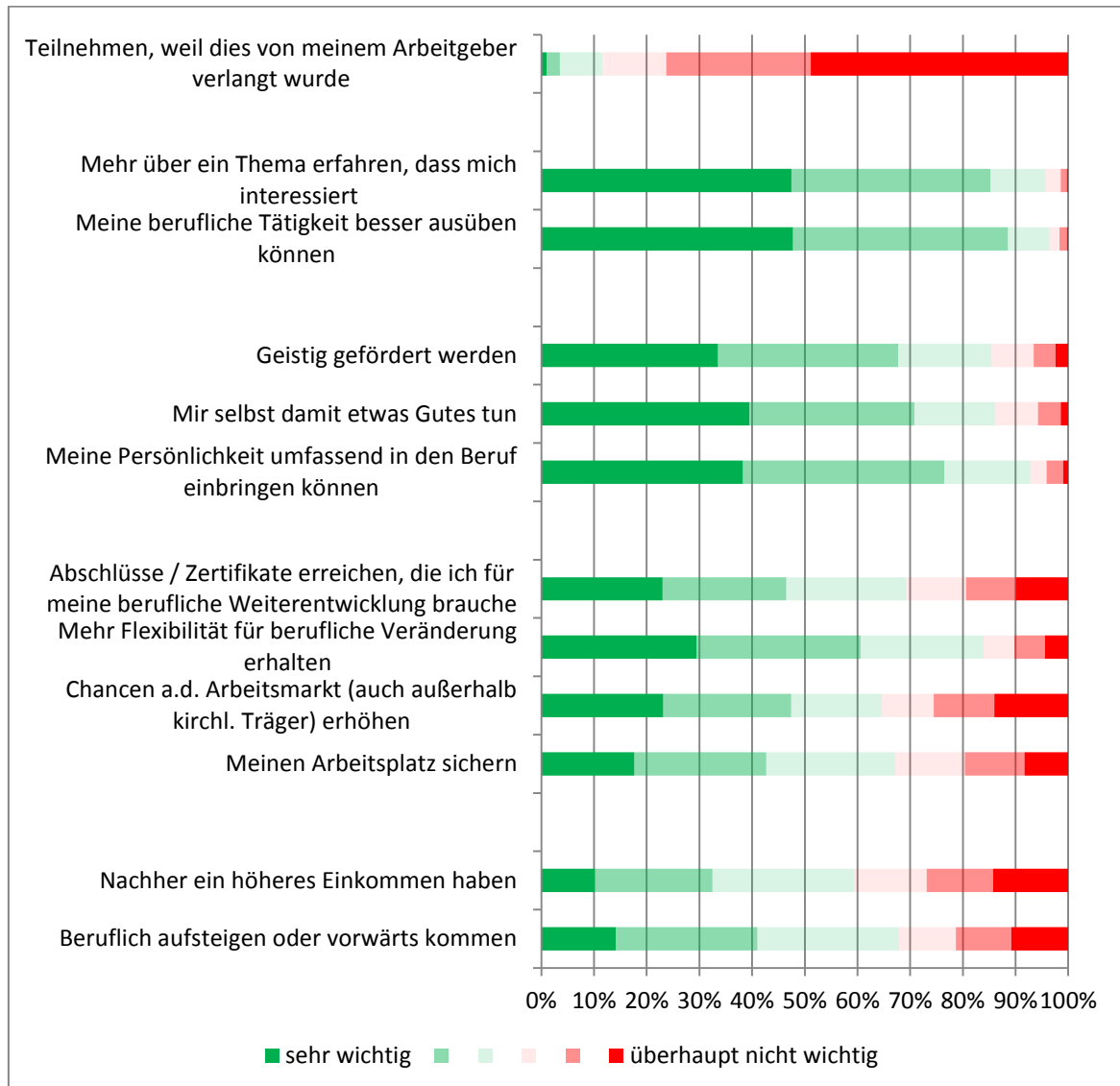
„Welche Lernangebote würden Sie für Ihre zukünftige berufliche Weiterentwicklung in Anspruch nehmen?“ (Zustimmung in %, n=427, Mehrfachnennungen möglich)



Der Kern dieses Teils der Befragung ist jedoch die Sicht der Diakoninnen und Diakone auf das **eigene Interesse an beruflicher Weiterentwicklung**: Das Interesse des Arbeitgebers, das eigene Interesse an Aufstieg und Verdienststeigerung, an persönlicher Entwicklung und Entwicklung des Teams sind auf sehr deutliche Weise differenzierbar, wie die folgende Übersicht zeigt. Das Arbeitgeberinteresse wird von der großen Mehrheit der Befragten nicht als relevant eingestuft. Die meiste Zustimmung erhalten Items, die die fachliche Entwicklung erfassen, gefolgt von Items, die die persönliche / geistige Entwicklung betreffen. Eine Verbesserung der eigenen beruflichen Möglichkeiten für die Zukunft durch weitere Abschlüsse, mehr Flexibilität oder Chancen auf dem Arbeitsmarkt oder auch nur die Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes erhalten Zustimmung, aber deutlich verhaltener. Eher schwach bewertet werden die Ziele, „ein höheres Einkommen“ zu erhalten oder „beruflich aufzusteigen oder vorwärts zu kommen“. Ob dies jedoch ein relatives Desinteresse an Aufstieg und Gehaltsentwicklung spiegelt – oder vielmehr eine realistische Einschätzung der

Möglichkeiten und Notwendigkeiten –, das lässt sich diskutieren, aus den Daten unmittelbar jedoch nicht ableiten.

„Wenn Sie ganz allgemein daran denken, sich weiterzuentwickeln und weiterzubilden, wie wichtig sind Ihnen folgende Punkte?“ (n=427)

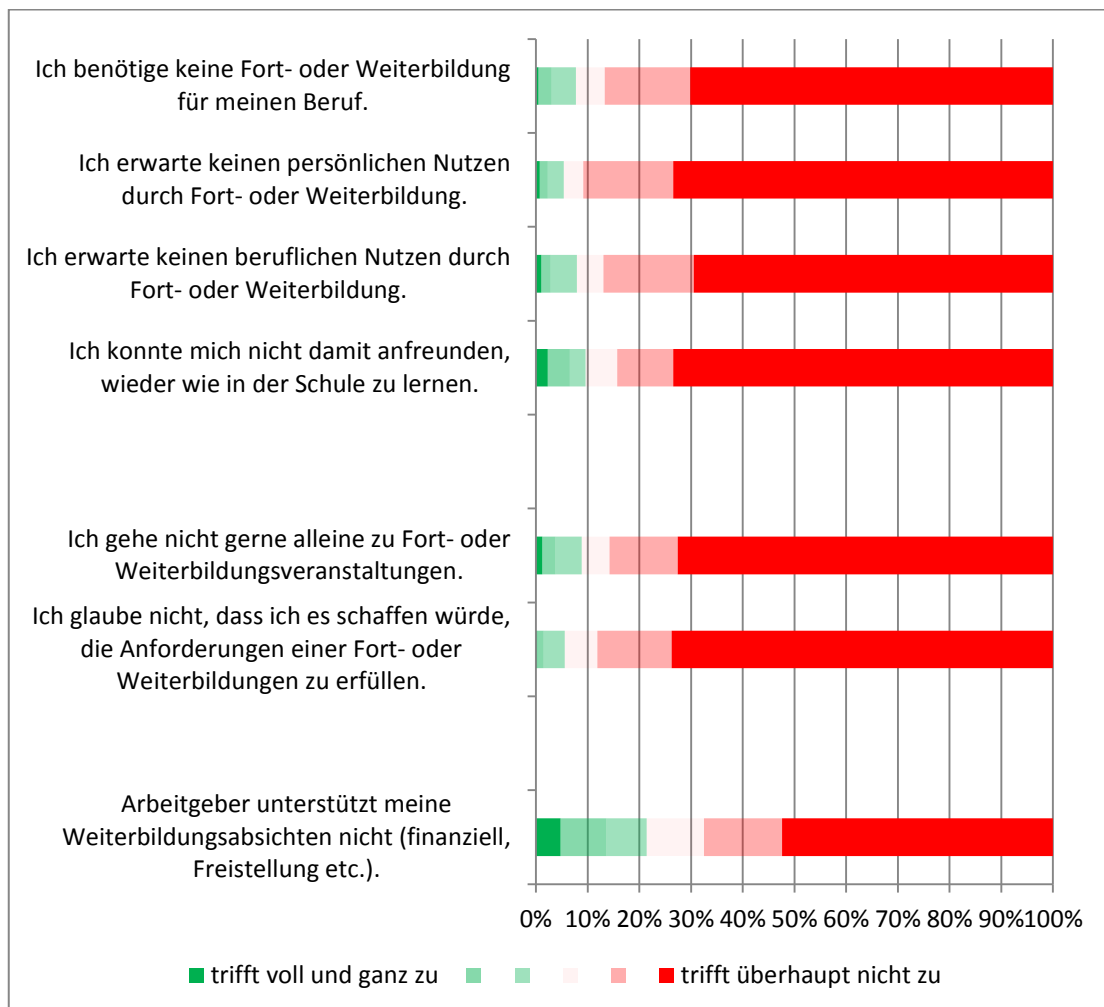


Aufschlussreich sind die Erkenntnisse über die Reaktionen der Diakoninnen und Diakone auf mögliche **Hindernisse oder gute Gründe gegen die Teilnahme** an Bildungsangeboten. Diese lesen sich zuerst als Liste all der Aspekte, die für diese Zielgruppe unproblematisch zu sein scheint. Die Bewertungen der angebotenen „Gründe, warum man keine Weiterbildungsaktivitäten unternimmt“ daraufhin, „wie stark dieser Grund in den letzten 12 Monaten persönlich zutreffend war“, habe ich zur besseren Übersicht in zwei Gruppen geteilt.

Das Befragungsteam hatte zur Identifikation von sehr wenig bildungsaffinen Diakoninnen und Diakonen verschiedene Angebote gemacht, die eigene Ablehnung zum

Ausdruck zu bringen, von der pauschalen Ablehnung von Bildungsangeboten über die berufliche und persönliche Irrelevanz bis hin zu persönlichen Vorbehalten und Ängsten. Keine dieser angebotenen Aussagen hat jedoch eine nennenswerte Zustimmung erhalten, vielmehr hat die große Mehrheit der Befragten sie deutlich als unzutreffend abgelehnt. Ein knappes Fünftel der Befragten vermerkte eine mangelnde Unterstützung des Arbeitgebers, wobei selbst diese Befragten dies nur mit einer abgeschwächten Zustimmung zu diesem Hinderungsgrund bestätigte:

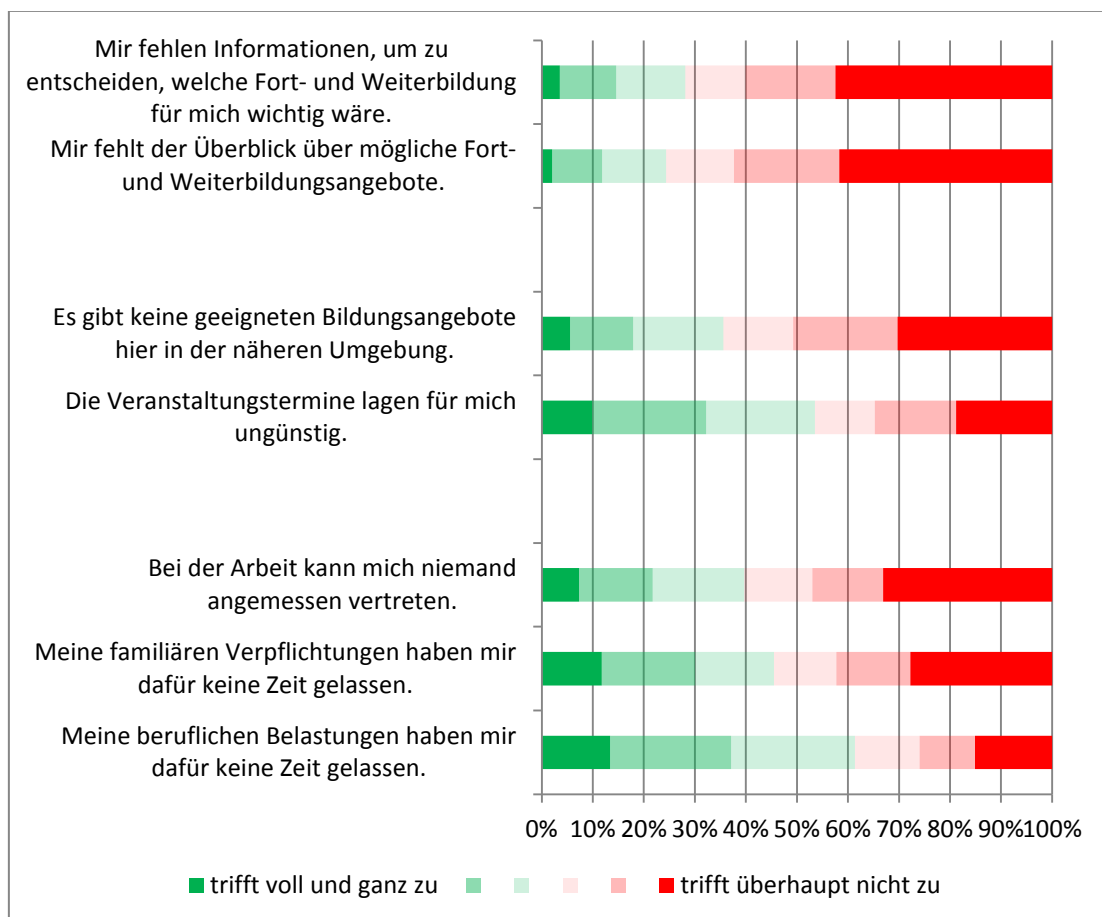
„Es kann verschiedene Gründe geben, warum man keine Weiterbildungsaktivitäten unternimmt. Nachfolgend sind eine Reihe möglicher Gründe aufgeführt. Bitte beurteilen Sie, wie stark dieser Grund in den letzten 12 Monaten bei Ihnen persönlich zutreffend war“ – erster Teil (n=427)



Der zweite Teil der Aussagen bezog sich auf Hinderungsgründe, die in der Information und persönlichen Orientierung über Weiterbildungsmöglichkeiten, die faktisch verfügbaren Angebote und ihre lokale und zeitliche Passung sowie Schwierigkeiten mit der Abwesenheit am Arbeitsplatz oder in der Familie. Auch in diesen Bereichen findet sich keine deutliche Zustimmung für Hinderungsgründe, allerdings sind hier

deutlich mehr Zwischenstufen in Zustimmung und Ablehnung zu erkennen. Informationen, Orientierung oder ein Überblick im Bereich der Fort- und Weiterbildungen vermisst etwa ein Drittel der Befragten, aber die Zustimmung zu diesem Hinderungsgrund ist in der großen Mehrheit dieser Voten abgeschwächt: Es ist möglicherweise ein Problem, das vielleicht mit etwas mehr eigener Aktivität zu bewältigen wäre, oder ein Problem, das typischerweise vor allem Menschen haben, die schon länger nicht mehr über Fortbildungen nachgedacht haben und nun – danach gefragt – den Eindruck haben, nicht genau genug Bescheid zu wissen. Sicherlich ist dies kein Hinweis auf einen erheblichen Mangel an Informationen über mögliche Bildungsangebote. Etwas stärker fällt die Bedeutung von fehlenden Angeboten „in der näheren Umgebung“ und von „ungünstigen Veranstaltungsterminen“ ins Gewicht. Dass hier die Interessen stark auseinander gehen und es schwer sein dürfte, wirklich alle zufrieden zu stellen, haben die oben dargestellten Fragen bereits gezeigt.

Gründe gegen Weiterbildungsaktivitäten – zweiter Teil (n=427)

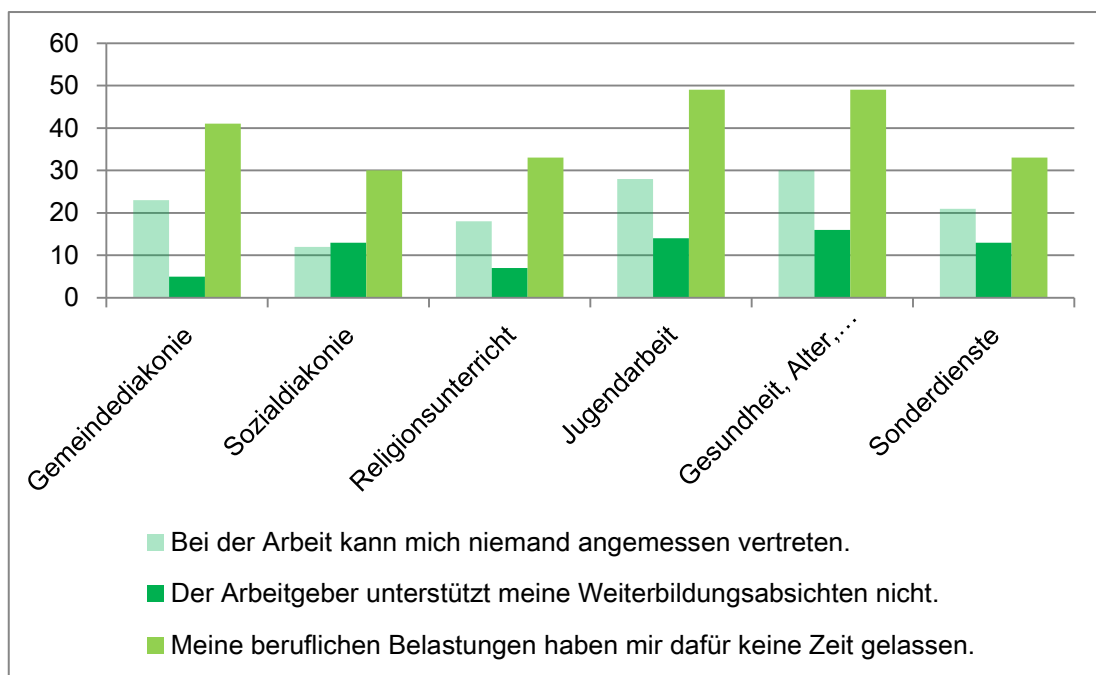


Die vergleichsweise stärksten Zustimmungswerte finden sich in Bezug auf die Hinderungsgründe, die in konkreter Unabkömmlichkeit in Beruf oder Familie oder in einer zu hohen beruflichen Belastung liegen. Dieser Bereich der Hinderungsgründe

berührt die Motivcluster, die in der explorativen Studie dort berichtet wurden, wo die Befragten aufgrund ihrer Bildungsdisposition keinen Zugang zu Bildungsangeboten gefunden haben oder diese in keinen sinnvollen Zusammenhang mit der Gesamtlage ihres Bildungsverständnisses bringen konnten. Diese Studie hat gezeigt, wie familiäre Hinderungsgründe für die eine Befragte ganz zentral sind – wie auch zahlreiche andere Aspekte ihres Lebens ihr zu Bildungshindernissen werden –, während ein anderer Befragter trotz hoher familiärer wie beruflicher Belastung zahlreiche Angebote wahrgenommen hat. Vermutlich sind in diesem Bereich das Mögliche und das nicht zu Bewältigende kaum zu verobjektivierende Aspekte von potenziellen Bildungsprozessen.

Im Vergleich der Berufsgruppen zeigt sich, dass diese die Einschränkungen nicht gleichermaßen bewerten:

Anteile der Befragten innerhalb einer Berufsgruppe, die auf der 6-er-Skala von „trifft voll und ganz zu“ (1) bis „trifft überhaupt nicht zu“ (6) einem Grund gegen Weiterbildungsaktivitäten deutlich zugestimmt haben (Werte 1 und 2):



Eine mangelnde (beobachtete) Unterstützung des Arbeitgebers ist in allen Berufsgruppen eher gering, besonders aber im Feld Gemeindediakonie und Religionsunterricht. Relevanter sind Vertretungsprobleme bei der Arbeit: Sie sind in den Bereichen Jugendarbeit, Gesundheit und in der Sozialdiakonie etwas überdurchschnittlich. Das größte Gewicht haben die beruflichen Belastungen und Vertretungsprobleme, die aus Sicht der Befragten die Teilnahme an einer Veranstaltung der Fort- oder Weiterbildung erschweren. Dies wirkt sich in allen Berufsgruppen aus, beson-

ders wieder im Feld der Jugendarbeit und Gesundheit, aber auch im Feld der Gemeindediakonie.

6 Blick auf Arbeitgeber: Personalentwicklung und Unterstützung

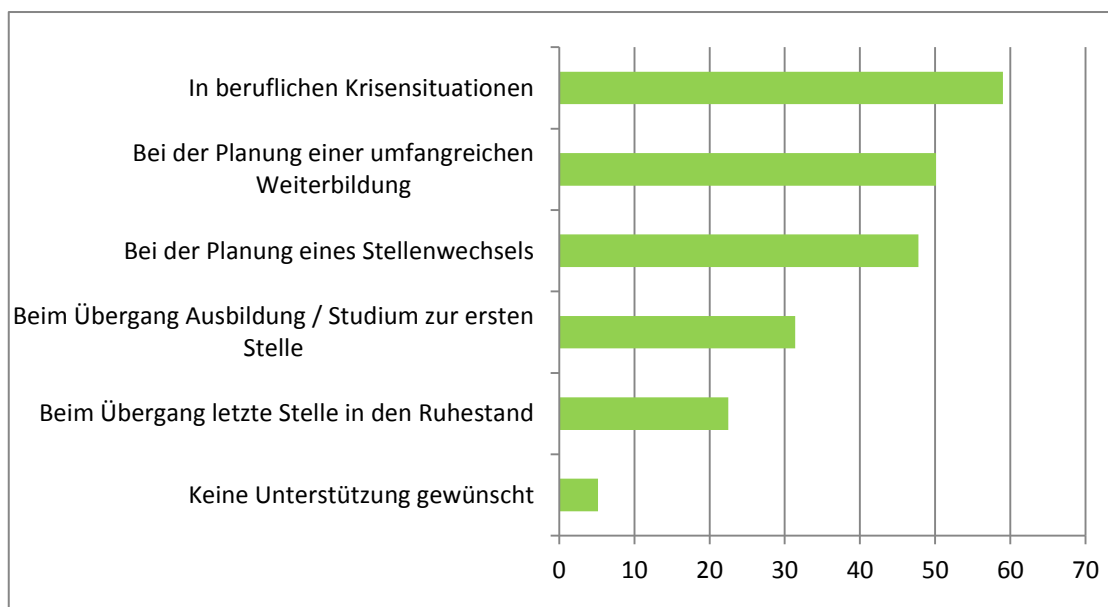
Die Rolle, die Arbeitgeber für die Befragten in deren beruflicher Weiterentwicklung spielen, ist hier mit verschiedenen Schwerpunkten erforscht, angefangen mit der schlichten Frage an Diakoninnen und Diakone: „Von welcher Seite würden Sie sich eine Unterstützung in Ihrer beruflichen Entwicklung wünschen?“ (n=427). Die Befragten haben hier durchschnittlich mehrere Antworten gegeben und ihre Erwartungen damit an verschiedene Parteien gerichtet. Eine Erwartung nur an eine Partei ist die Ausnahme, weshalb sich hier deutlich die verschiedenen Dimensionen der Erwartungen überlagern. Die Arbeitgeber spielen zunächst die größte Rolle, fast drei Viertel der Befragten erwarten eine Unterstützung „von Vorgesetzten“. Sehr deutlich hat aber ein starkes Viertel diese Option nicht gewählt. Wie oben schon gezeigt, hatten 80% der Befragten auf die Frage „Wer ist Ihrer Ansicht nach verantwortlich für Ihre berufliche Weiterentwicklung“ die Antwort „ich selbst“ gewählt (vgl. Kapitel 5, mehrere Antworten waren möglich). So halten möglicherweise etliche der Befragten ihre Vorgesetzten nicht für hilfreich in Fragen der beruflichen Weiterentwicklung.

Vor allem aber ist vermutlich die Zuweisung von Verantwortung an die eigene Person ein wichtiger Grund dafür, dass neben einer Unterstützung durch den Arbeitgeber verschiedene Fachkundige in Weiterbildungsfragen treten, von denen sich die Befragten Unterstützung, aber auch Beratung und Begleitung erhoffen. Die wichtigste Rolle spielen hier landeskirchliche Institutionen, das Zentrum Diakonat und das Referat Diakonat im Oberkirchenrat, die von der Hälfte der Befragten Zustimmung erfahren. Daneben steht die externe Beratung in Supervision, Coaching oder kollektiver Beratung, die sich ein starkes Drittel der Befragten wünscht. Etwa ein Viertel der Befragten benennt die „Berufsgruppenbeauftragten im Diakonat“ oder die „Gemeinschaften im Diakonenamt“. Nur eine sehr kleine Gruppe von Befragten gibt an, keine Unterstützung zu wollen. Diese Befragten verweisen nahezu alle an anderer Stelle auf ihren bevorstehenden Ruhestand oder ihr Alter.

Dass die Befragten den verschiedenen möglichen Anbietern einer Unterstützung mit relativ hoher Erwartung begegnen, spiegelt vermutlich die aktuelle Situation, in der

viele Player eine jeweils etwas andere Unterstützung anbieten, was wiederum nur einem Teil der Diakoninnen und Diakone im Detail wirklich bekannt ist. So handelt es sich hier wohl vor allem um Zuschreibung von Potenzial, da sich davon ausgehen lässt, dass nur eine Minderheit der Befragten tatsächlich bereits das Referat Diakonat oder die Berufsgruppenbeauftragten zur Beratung in Anspruch genommen hat. Die offenen Antworten (s.u.) bestätigen die hier vermuteten Zuschreibungen noch einmal: Die Landeskirche hat objektiv eine Verantwortung und ist deswegen in der Pflicht, das Zentrum bündelt Kompetenzen in Arbeitsfeldern und Fortbildungsmöglichkeiten, während Berufsgruppenbeauftragte und Gemeinschaften ein hohes spezifisches Wissen über Entwicklungsmöglichkeiten und die aktuelle Situation haben. Für die Beratungsprozesse selbst ist entscheidend, auf welche Anlässe sich diese Beratung beziehen kann und soll:

„In welchen Situationen hätten Sie sich Unterstützung gewünscht oder wünschen sich diese zukünftig?“ (n=410, nur Befragte, die Unterstützung möchten, Zustimmungen in %)

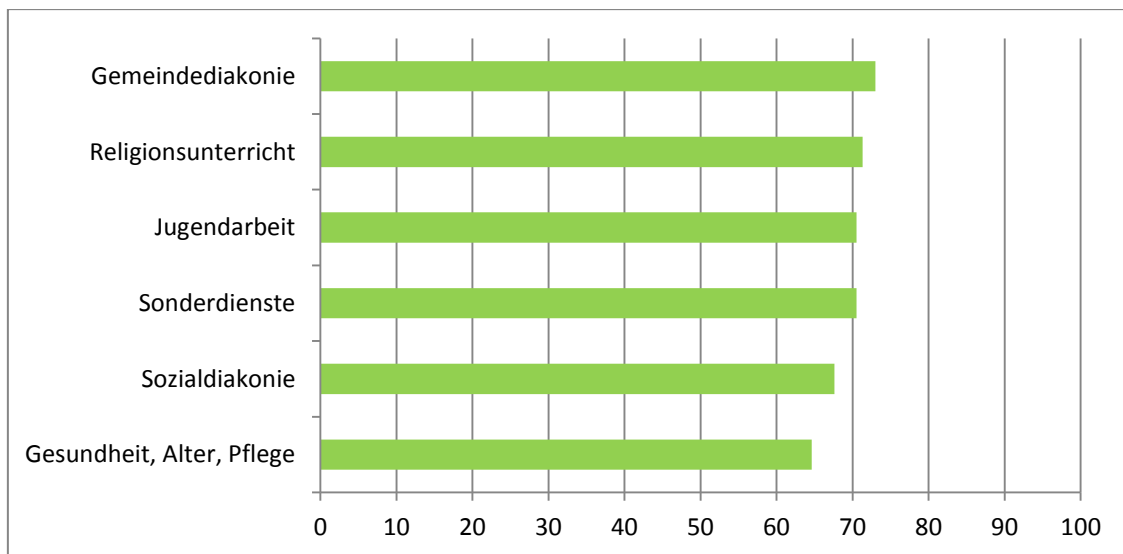


Unter den Anlässen steht die berufliche Krise auf dem ersten Platz. Aber darüber hinaus ist für ein breites Feld von Befragten eine Unterstützung in Fragen der geeigneten Fort- und Weiterbildung oder in Fragen der beruflichen Veränderung oder auch beides von großem Interesse. Diese Beratung in den „normalen“ Prozessen der beruflichen Entwicklung scheint von den Diakoninnen und Diakonen in hohem Maße gewollt zu sein.

Eine mögliche, standardisierte Form der Unterstützung für die individuelle, berufliche Entwicklung ist das Personalentwicklungsgespräch. Die Frage „Finden bei

Ihnen regelmäßig (einmal jährlich) Personalentwicklungsgespräche statt?“ ergibt eine positive Antwort von 69,3% der Befragten. Da dieses Gespräch in der Landeskirche so wie diakonischen Trägern verpflichtend ist, dürfte das ein weniger befriedigend Ergebnis darstellen. Auf der Suche nach den Gründen für nicht stattfindende Gespräche ist eine Untergliederung nach Berufsgruppen wenig ergiebig: Selbst in der Gemeindediakonie liegt der Anteil der positiven Antworten nur bei 73%:⁸

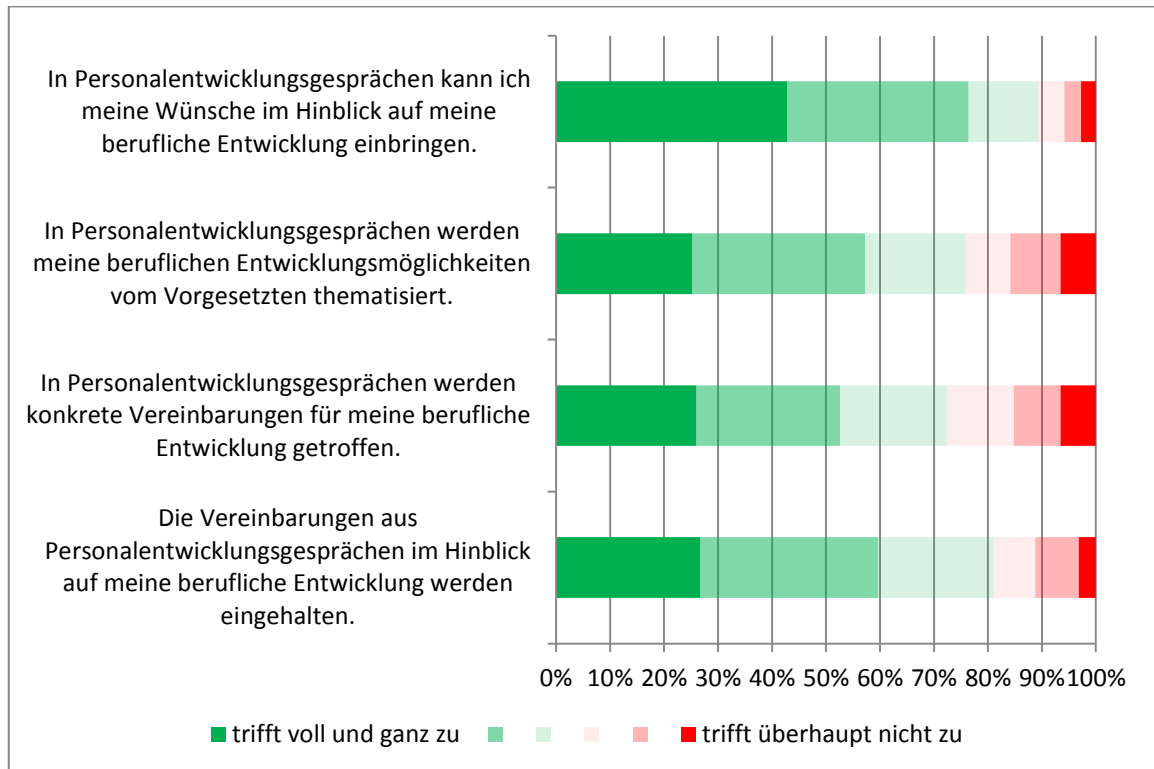
„Finden bei Ihnen regelmäßig (einmal jährlich) Personalentwicklungsgespräche statt?“ (n=427, Zustimmungen in %)



Die Qualität des Personalentwicklungsgesprächs aus Sicht der Befragten ist mit vier Items erhoben worden. Diejenigen Befragten, die zuvor angegeben hatten, ein regelmäßiges PE-Gespräch an ihrem Arbeitsplatz zu erleben, konnten sich zu Inhalten und Effekten des Gesprächs äußern, indem sie die Aussagen in Abstufungen als zutreffend oder nicht zutreffend bezeichnen:

⁸ Diese im Vergleich zu den Ergebnissen der landeskircheneigenen Erhebung über Personalentwicklung niedrigen Werte überraschen. Allerdings sind die Daten nicht unmittelbar vergleichbar. Die hier vorliegende Studie hat eine sehr hohe Ausschöpfungsquote erreicht und damit vermutlich eine anders zusammengesetzte Gruppe von Befragten.

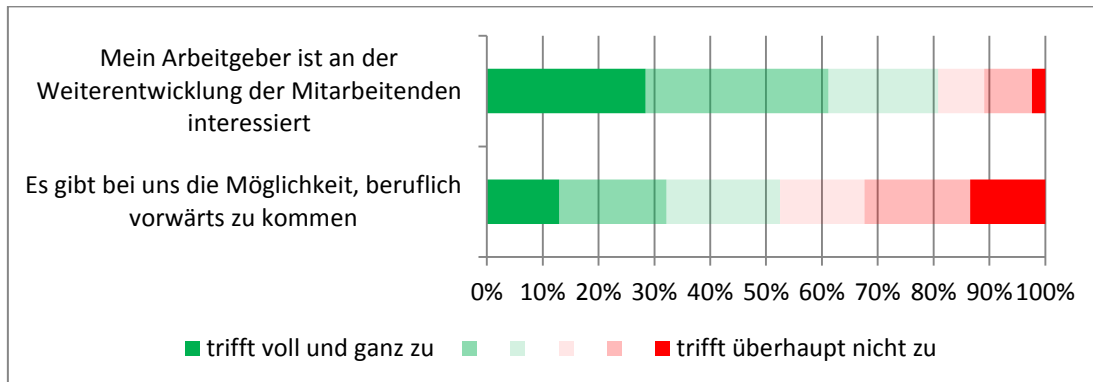
„Inwieweit treffen die nachfolgenden Aussagen über Ihren Arbeitgeber / Ihre Einrichtung zu?“ (n=290)



Sehr deutlich steht die Möglichkeit, im PE-Gespräch über die eigenen Anliegen zu sprechen, außer Diskussion. Dies findet statt, für die große Mehrheit auch deutlich wahrnehmbar. Um einiges weniger verlässlich ist offenbar das bewusste Ansteuern des Themas „berufliche Entwicklungsmöglichkeiten“ durch die Vorgesetzten. Hier bewegt sich ein großer Teil der Befragten in mittleren Zustimmungskategorien, zwar insgesamt im positiven Antwortbereich, aber verhaltener – noch etwas stärker ist dies in der Frage der „konkreten Vereinbarungen“ der Fall. Hier ist auch der Anteil der Befragten deutlich erhöht, die hier zumindest leicht negative Antworten geben. Berücksichtigt man, dass ein knappes Drittel der Diakoninnen und Diakone keine regelmäßigen PE-Gespräche erlebt, bedeutet dies eine knappe Hälfte der Befragten, die in dieser Hinsicht keine verlässliche Unterstützung erhält.

Eine weitere Dimension erfassten – jetzt wieder bei allen Befragten unabhängig vom Stattfinden eines regelmäßigen PE-Gesprächs – zwei Aussagen zu einer grundsätzlichen Einschätzung der Möglichkeiten beruflicher Entwicklung:

„Inwieweit treffen die nachfolgenden Aussagen über Ihren Arbeitgeber / Ihre Einrichtung zu?“ (n=427)



Hier zeigen die Befragten im Antwortverhalten zur Aussage über das Interesse des Arbeitgebers ein ähnliches Muster wie in den Aussagen zum PE-Gespräch und bewerten das Interesse als recht deutlich gegeben. Anders sieht es jedoch in Bezug auf die Einschätzung der „Möglichkeit, beruflich vorwärts zu kommen“, aus. Diese bewusst vage Formulierung kann sowohl Karriereoptionen im klassischen Sinn meinen, das Erreichen von Leitungspositionen oder besser bezahlten Tätigkeiten, es kann ebenso eine fachliche Entwicklung und das Erreichen neuer inhaltlicher, beruflicher Optionen bedeuten. Während anzunehmen ist, dass diese offene Formulierung eine größere Chance bietet, die „Möglichkeit, vorwärts zu kommen“, in der eigenen beruflichen Umgebung festzustellen und auf den Satz positiv zu reagieren, ist das Gegenteil der Fall: In nahezu gleichen Teilen wählen Gruppen von Befragten die unterschiedlichen Antwortmöglichkeiten, so dass hier kein Votum der Befragten oder eine Tendenz auszumachen ist: Einige Befragte sehen deutliche Möglichkeiten, andere sehen keine, viele wählen Bewertungen im Mittelfeld.

Innerhalb der Berufsgruppen sind die Antworten manchmal etwas abweichend, etwa indem Fachkräfte im Sonderdienst, in der Sozialdiakonie oder Jugendarbeit ihre Entwicklungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz etwas positiver einschätzen als der Durchschnitt oder indem in Religionsunterricht und Sozialdiakonie das Interesse des Arbeitgebers etwas höher eingeschätzt wird als unter allen Befragten. Die hier dargestellte sehr große Streuung der Antworten über das Spektrum der Antwortmöglichkeiten hinweg lässt vermuten, dass die Situation der Beschäftigten in erster Linie sehr heterogen ist – ja nach Arbeitsplatz und konkreter Situation.

Möglicherweise liegt diese erhebliche Diversität jedoch an einer inneren Ambivalenz vieler Befragter zu der Denkfigur „vorwärts kommen“. In den qualitativen Interviews im Vorfeld dieser Befragung (Schulz / Rehm-Kordese 2017) war schon deutlich

geworden, dass persönliche Ziele und Entwicklungsperspektiven sehr divers beschrieben und bewertet werden. So ist zu vermuten, dass etliche Befragte das „Vorwärtskommen“ nicht unbedingt als erstrebenswert betrachten und es entsprechend gar nicht für ein Kriterium für einen attraktiven Arbeitsplatz halten.

7 Entwicklungswünsche und Potenziale

Ein besonderes Augenmerk richtet die Befragung auf die Entwicklungswünsche und -potenziale der Befragten: „Können Sie sich vorstellen, zukünftig in einem anderen Arbeitsbereich tätig zu werden?“ Hier antworten 39% mit „nein“, 61% wählen die Antwort „ja und zwar...“. Nicht alle haben bereits klare Vorstellungen. Die Mehrheit erwähnt andere Arbeitsbereiche als die aktuellen, kann sich einen Wechsel in die Sozialdiakonie, den Religionsunterricht, in die Gemeindediakonie oder die Arbeit in Beratung, Coaching, Seelsorge oder Weiterbildung vorstellen. Nur sehr kleine Gruppen können sich einen Wechsel in die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, ins Pfarramt oder in außerkirchliche Bereiche vorstellen.

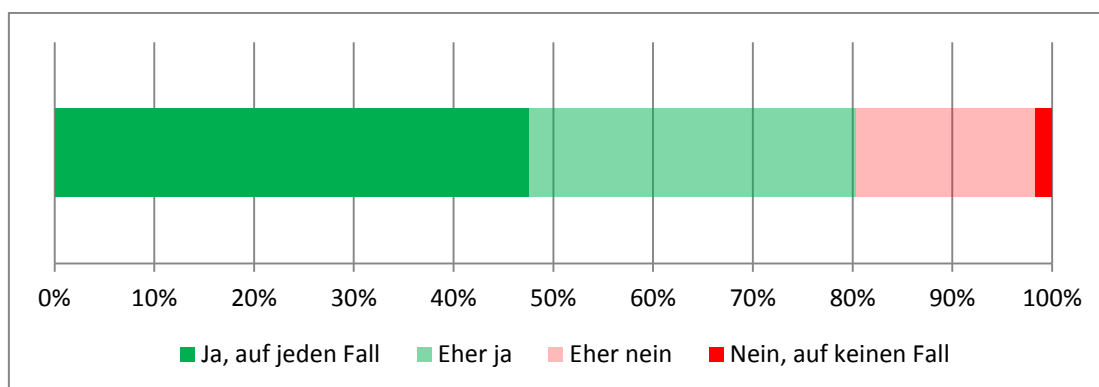
Auf die Frage „Wenn Sie sich gerne zu einem anderen Arbeitsfeld hin entwickeln würden, was könnte Sie dabei unterstützen?“ (nur denen gestellt, die sich einen Wechsel vorstellen können) antworten die Befragten mit zahlreichen **Anregungen und Wünschen**. Hierfür sind die Äußerungen aus den offenen Antworten ausgewertet, gebündelt und so strukturiert und fokussiert wie möglich analysiert worden: Die große Mehrheit wünscht sich **Beratung**, Coaching und Information zu Möglichkeiten des Stellenwechsels, der für viele auch mit einer Fort- oder Weiterbildung und Einarbeitung in der neuen Stelle verbunden ist. Die Wünsche in Bezug auf **Fort- und Weiterbildung** schließen den Bedarf an „staatlich **anerkannten Abschlüssen**“ ein, gern durch Kooperation mit Bildungsträgern, dem Zentrum Diakonat und der Evangelischen Hochschule Ludwigsburg. Ebenfalls eine große Gruppe thematisiert ihre Anliegen in Bezug auf die faktischen **Möglichkeiten für einen Wechsel**, sie wünscht sich beispielsweise mehr **Stellen** in Religionsunterricht und Gemeindediakonie, aber auch **Hospitationsmöglichkeiten**, solide Informationen über freie Stellen, beispielsweise in einer „übersichtlichen **Stellenbörse**“ und **finanzielle Unterstützung** für die nötigen Fortbildungen oder eine Reduktion der eigenen Stelle, um mehr Möglichkeiten zur Weiterbildung zu erhalten. Daneben thematisiert eine große Zahl von Befragten mit großem Engagement die strukturellen **Schwierigkeiten** eines Wechsels, etwa die finanziellen Einbußen bei einem Wechsel. Wo Stellen befristet oder in un-

sicheren thematischen oder personellen Konstellationen besetzt werden, sind sie nicht attraktiv genug, um ihretwegen die alte, sichere Beschäftigung zu verlassen. Wo nicht absehbar ist, dass von Arbeitgeberseite eine strategische Entwicklung der Stellensituation geschieht, wo Stellenstreichungen drohen, haben die Befragten Sorge, mit ihrem Weggang die bisherigen Kolleginnen und Kollegen zu belasten.

Vor allem aber werden von den Befragten die einzelnen Anliegen immer wieder miteinander verknüpft, wodurch das zentrale Anliegen, der Wunsch nach einer umfassenden Veränderung, zum Ausdruck kommt: Es braucht nicht nur eine Beratung, entsprechende freie Stellen und die nötigen Fortbildungsangebote, sondern dieser **Prozess der Veränderung** muss insgesamt gestaltet werden. Wünschenswert wäre eine Personalentwicklung, in der all dies individuell aufeinander abgestimmt und als komplexes Vorhaben geplant und begleitet werden kann. Ist so eine komplexe Sicht nicht möglich, dann, so fürchten die Befragten, ist das Vorhaben eine Veränderung „auf Verdacht“, bedeutet eine aufwändige Fortbildung ohne Aussicht auf Umsetzung in der weiteren beruflichen Entwicklung. So werden – leider in der Kürze der offenen Antworten sehr unspezifisch – immer wieder ein „Personalentwicklungskonzept“ oder ein umfassendes Angebot erbeten, wobei diese Erwartungen sich auf verschiedene Player im Feld richten: den Oberkirchenrat bzw. die Landeskirche, Verbände, das Zentrum Diakonat oder Vorgesetzte (s.o.).

Die Übernahme einer Leitungsfunktion ist für die Mehrheit der Befragten eine deutliche Option:

„Können Sie sich vorstellen, eine Leitungsaufgabe zu übernehmen?“ (n=427)



Abgesehen davon, dass etliche der Befragten bereits jetzt in einer Leitungsposition sind, ist Leitung als Teil des Tätigkeitsprofils für fast die Hälfte klar attraktiv, ein weiteres Drittel hält dies immerhin „eher“ für möglich“. Der sehr geringe Anteil der Befragten, die eine Leitungsfunktion klar ablehnt (2%), mag all die überraschen, die hier in der Breite eher eine Zurückhaltung beobachten. Möglicherweise haben Men-

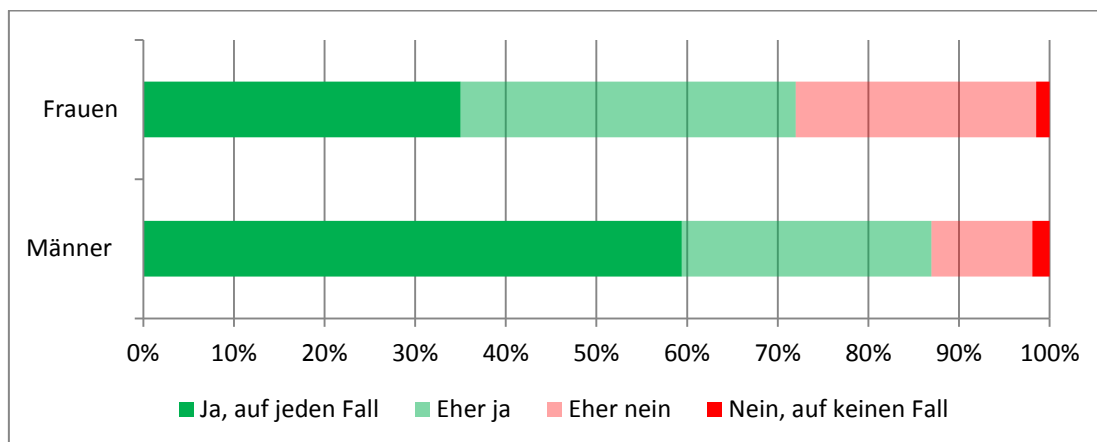
schen mit einer großen Distanz zu beruflicher Weiterentwicklung an dieser Befragung seltener teilgenommen und die hier dargestellten Voten geben die Verhältnisse im Diakonat nicht vollkommen verlässlich wieder. Grundsätzlich ist die Bereitschaft, eine Leitungsfunktion zu übernehmen, so deutlich ausgeprägt, dass eine Förderung in diese Richtung nahe liegt.

Mit der Frage „Was würde Sie dabei unterstützen, eine Leitungsaufgabe übernehmen zu können?“ wurde dieser Aspekt in einer offenen Form erfragt. Die Antworten sind zunächst sehr ähnlich den obigen zur Unterstützung eines beruflichen Wechsels allgemein: Die Befragten wünschen sich dafür verstärkt Beratung, Coaching und Begleitung in der Startphase einer solchen Tätigkeit.

An dieser Stelle stehen aber die strukturellen Fragen und faktischen Gegebenheiten im Vordergrund: mehr Möglichkeiten für Diakoninnen und Diakone, tatsächlich solche Leitungsfunktionen zu bekommen. Etliche Befragte benennen dieses Anliegen in einer Kritik der gegenwärtigen Situation. Deutlich zeigt sich die Wahrnehmung einer Konkurrenz zwischen Diakonat und Pfarramt in der Frage, wie mit den Anforderungen an eine bestimmte Fachlichkeit in der Gestaltung von Sonderstellen umgegangen wird, etwa in der Seelsorge oder in der Arbeit mit bestimmten Zielgruppen. Ebenso äußern Befragte den Wunsch, es möge neben den eigentlichen Leitungsfunktionen „flache Hierarchien innerhalb unserer kirchlichen Strukturen, Delegation von größerer Verantwortung schon vor einer Leitungsaufgabe“ geben, so dass eine berufliche Weiterentwicklung auch in spezifischen Fachbeauftragungen geschehen kann.

Ebenso suchen Befragte nach einem „anderen Bild von Führung“, würden gern im Gegensatz zu selbst erlebtem Führungsverhalten stärker kooperative, teamorientierte Formen der Leitung entwickeln und suchen dafür Vorbilder oder Fortbildungsmöglichkeiten. Für sie ist Leitung vor allem dann attraktiv, „wenn damit diakonisch/christliche Unternehmenskultur“ gestärkt werden kann, „die nicht nur auf dem Papier steht.“ Oder umgekehrt ausgedrückt: Wo Leitung bedeutet, als Teil der Unternehmensführung in Widerstreit mit dem (finanziell weniger einträglichen) diakonischen Anliegen zu geraten, ist diese nicht vorstellbar. Vor allem solche Befragte, die noch zögerlich gegenüber einer Leitungsfunktion sind, wünschen sich, von anderen zu so einer Tätigkeit aufgefordert, mit ihrer Begabung dazu „gerufen“ zu werden, Ermutigung zu erfahren und Leitungspositionen zu finden, in denen Beruf und Familie vereinbar sind.

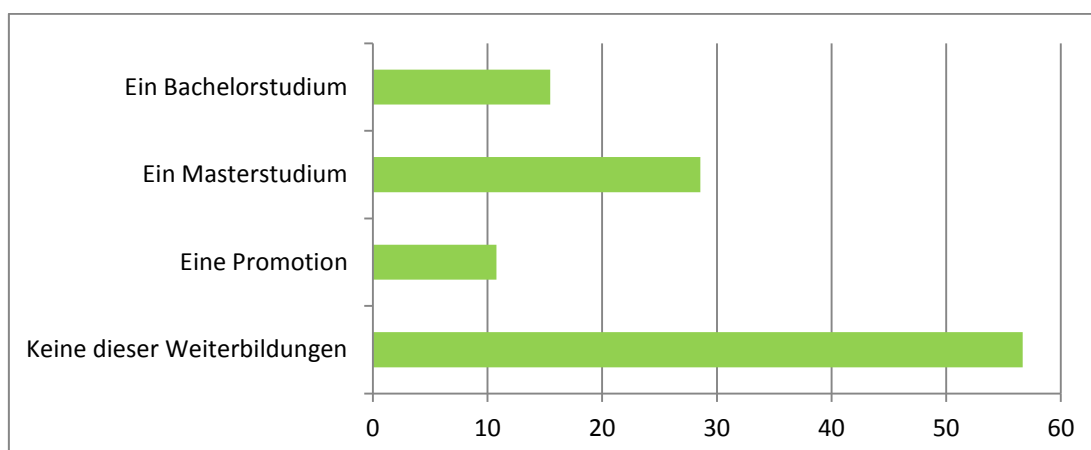
Die Attraktivität von Leitungspositionen ist allerdings deutlich geschlechtsabhängig, wie der folgende Vergleich zur Frage „Können Sie sich vorstellen, eine Leitungsaufgabe zu übernehmen?“ (n=427) zeigt:



Möglicherweise treffen die offen formulierten Unterstützungsbedarfe und Bedarfe an modernen, kooperativen Leitungsstrukturen oder Ermutigung auf Frauen deutlich mehr zu als auf Männer im Diakonat.

Wo die berufliche Weiterentwicklung in größerem Umfang gedacht wird, kommt für viele Befragte auch eine akademische Weiterbildung in den Blick. Über die Hälfte der Befragten hält eine solche Option für nicht attraktiv. Die übrigen 43% jedoch geben eine oder zwei Optionen an, die für sie gegebenenfalls in Frage kommen:

„Welche der folgenden akademischen Weiterbildungen könnten Sie sich vorstellen zu absolvieren?“ (Angaben in Prozent, n=427)



Deutlich ist jedoch anhand der darauf folgenden offenen Frage „Was würde Sie dabei unterstützen, eine akademische Weiterbildung im Rahmen Ihrer jetzigen Berufstätigkeit zu absolvieren?“, dass die Diakoninnen und Diakone für eine solche Unternehmung nach eigener Wahrnehmung viel Unterstützung benötigen: Idealerweise

wird ein Studium als Weiterbildung vom Vorgesetzten oder der Landeskirche unterstützt, lassen sich die Arbeitszeiten flexibel gestalten und Freiräume schaffen. Wichtig ist in der Folge ein „Wissenstransfer für die beruflichen Aufgaben“, damit das Gelernte anwendbar wird. Darüber hinaus formulieren etliche Befragte, dass sie für ein solches Vorhaben nicht nur die Vereinbarkeit mit dem Familienleben sichern müssen, sondern auch finanzielle Unterstützung benötigen, sei es durch Kostenübernahme, bezahlte Studienzeit, durch Stipendien oder Freistellungen durch die Landeskirche oder ihre Arbeitgeber. Zentral ist für viele außerdem die Einschätzung, dass ein solches Engagement sich beruflich auszahlen muss – und dass ein Studium oder eine Promotion vor allem dann sinnvoll ist, wo bereits im Vorfeld der Nutzen absehbar ist.

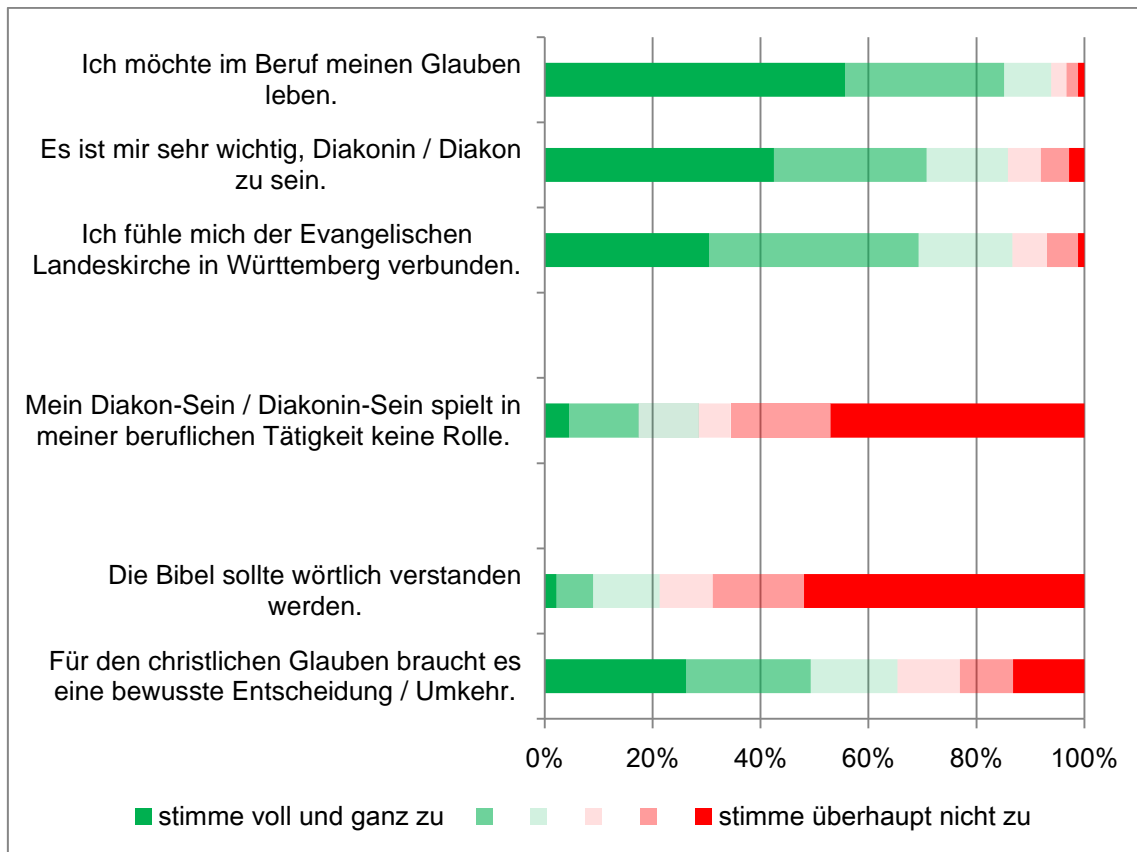
Ein wichtiger Aspekt ist, nun vor allem bei Befragten, die sich mit der Option Studium / Promotion bereits auseinandergesetzt haben, die Frage der Zulassung zum Studium und die Frage nach der Anrechnung außerhochschulisch erworbener Kompetenzen. Wo der Zugang zum Masterstudium mindestens einen BA-Abschluss voraussetzt oder wo frühere Ausbildungsgänge nicht kompatibel erscheinen, ist der Zugang erschwert. Hier wünschen sich viele Diakoninnen und Diakone Information und Beratung, wie diese Hürden möglicherweise zu überwinden sind. Anders als bei den vorhergehenden Fragen beschreiben sich Diakoninnen und Diakone zu diesem Thema deutlich bedürftiger und abhängiger vom Wohlwollen und einer Unterstützung durch andere, als das bei der Frage nach Stellenwechsel und Leitung der Fall war.

Interessant ist beim Thema akademische Weiterbildung das Geschlecht der Befragten: Die höhere akademische Weiterbildung ist stärker ein Thema für Männer als für Frauen im Diakonat: Das Geschlechterverhältnis, das in dieser Befragung etwa ausgewogen ist (49% Frauen und 51% Männer), bildet sich so auch beim Interesse an einer Weiterentwicklung mit einem BA-Studium ab (48% Frauen und 52% Männer). Die höheren Qualifikationen locken jedoch eher die Männer: Von den Befragten, die angeben, ein Masterstudium sei für sie denkbar, sind 43% Frauen und 57% Männer. Von denen, die eine Promotion für attraktiv halten, sind 37% Frauen und 63% Männer, allerdings ist die Zahl von 46 Interessierten insgesamt zwar erstaunlich hoch, aber für eine weitere Auswertung zu niedrig.

8 Diakonat, Landeskirche und christlicher Glaube

Grundsätzlich hat es die Landeskirche mit Diakoninnen und Diakonen zu tun, denen nach eigener Aussage viel daran liegt, „im Beruf“ ihren „Glauben zu leben“. Etwas weniger wichtig, aber insgesamt noch sehr deutlich relevant ist es für die Befragten, Diakon bzw. Diakonin zu sein. Noch etwas weniger stark, aber immer noch deutlich erkennbar ist die von den Befragten angegebene Verbundenheit mit der Landeskirche. Alle drei Aspekte erhalten nur von einem kleinen Teil der Befragten eine negative Bewertung.

„Inwieweit stimmen Sie den nachfolgenden Aussagen zu?“ (n=427)



Eine in umgekehrter Richtung gestellte Frage erfasst die (angenommene) tatsächliche Bedeutung des Diakon/in-Seins in der beruflichen Tätigkeit. Betrachtet man diese Frage in invertierter Form, nimmt die Verneinung heraus und dreht die Werte um, so ergibt sich eine (durchschnittliche, angenommene) höhere Bedeutung des Diakon/in-Seins am Arbeitsplatz gegenüber der Bedeutung des Diakon/in-Seins für die Person der Befragten. Allerdings ist hier zugleich die Zahl derer erhöht, die tatsächlich davon ausgehen, dass ihre kirchliche Beauftragung beruflich wenig Relevanz zukommt – was ja faktisch in einem kommunalen Arbeitsplatz oder bei einem

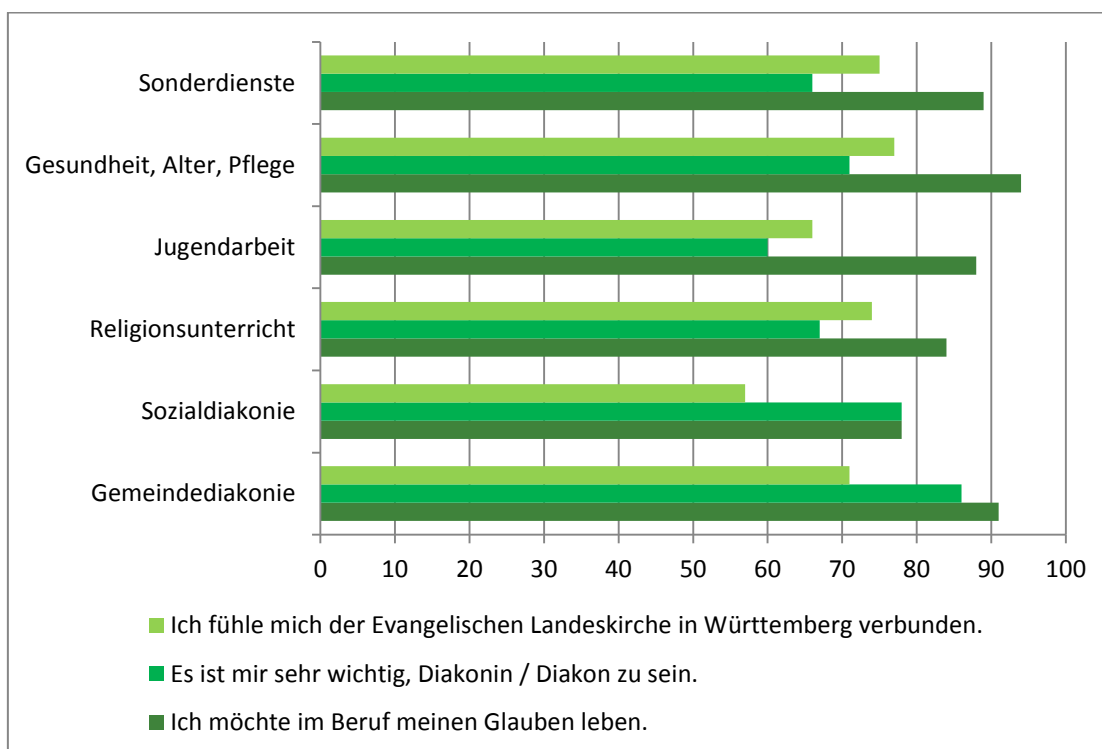
Träger der Sozialen Arbeit durchaus der Fall sein mag. Immerhin wird auf diesem Weg ein starkes Viertel der Befragten sichtbar, die diesen Eindruck haben.

Zwei weitere Items sind etablierten religionskundlichen Itembatterien entnommen (das wörtliche Bibelverständnis und die Notwendigkeit einer Lebensentscheidung für den christlichen Glauben, vgl. Stolz / Favre 2005). Sie erfassten die religiöse Richtung der Befragten. In diesen Ergebnissen findet sich eine interessante, weil fast gegenläufige Einschätzung der Befragten in den beiden Fragen: Während das klassische Merkmal der evangelikalen Glaubenshaltung, das wörtliche Bibelverständnis, von der Mehrheit deutlich oder etwa abgeschwächt abgelehnt wird, stimmen die meisten Befragten zumindest etwas der Aussage zu, „für den christlichen Glauben“ brauche „es eine bewusste Entscheidung / Umkehr“. Dabei erwarten die Befragten, die ein wörtliches Bibelverständnis für wichtig halten (etwas mehr als ein Fünftel), nahezu vollständig auch eine klare Entscheidung zum Glauben, während die Befragten, die diese klare Entscheidung erwarten, nur zum Teil einem wörtlichen Bibelverständnis zustimmen. Die Frage nach der notwendigen Entscheidung zum Glauben fungiert so als Leitfrage, anhand derer sich Profile der Befragten zwischen Evangelikalismus und Liberalismus ablesen lassen, während die Frage nach dem Bibelverständnis hilft, diese Profile noch klarer zu schärfen.

Nur eine Minderheit von etwa einem Viertel der Befragten bezieht eine vollständig liberale Position, die das wörtliche Bibelverständnis ablehnt und eine bewusste Glaubensentscheidung nicht für notwendig hält. Diese Positionen sind, mit der Leitposition der Ablehnung einer notwendigen Glaubensentscheidung, sehr stark korrelierend. Offenbar umfasst das Religiositätsprofil der Diakoninnen und Diakone zugleich eine sehr persönliche und das ganze Leben betreffende Struktur, während stärker exklusive Vorstellungen mehrheitlich abgelehnt werden. Dass diese Fragen eine mit Blick auf die Gesamterhebung enorme Heterogenität zum Vorschein bringt, scheinen die Befragten zu ahnen, denn in den Bemerkungen am Schluss der Erhebung formulieren etliche noch einmal ihre Position zu diesen Fragen, wollen gern richtig verstanden werden und nehmen Stellung zu den möglichen Bedeutungen und Polarisierungseffekten, die diese Fragen ja durchaus haben können.

Im Vergleich der Berufsgruppen eröffnet sich noch einmal eine interessante Perspektive auf das religiöse und kirchliche Verständnis der eigenen Arbeit.

„Inwieweit stimmen Sie den nachfolgenden Aussagen zu?“ Anteile der Befragten einer Berufsgruppe, die auf der Skala von „stimme voll und ganz zu“ (1) bis „stimme überhaupt nicht zu“ (6) deutlich zugestimmt haben (Werte 1 und 2)



Die deutliche Zustimmung zu allen drei Sätzen wird in allen Berufsgruppen mehrheitlich gegeben, wobei der Wunsch, „im Beruf den Glauben zu leben“, die stärkste Zustimmung erfährt. Die Sozialdiakonie weist – bei insgesamt hoher Zustimmung – die schwächsten Werte auf, ebenso in der (empfundene) Verbundenheit zur Evangelischen Landeskirche in Württemberg. Hier und in der Gemeindediakonie trägt das eigene „Diakon/in-Sein“ etwas stärker als die Verbundenheit mit der Landeskirche, während in anderen Berufsgruppen der Diakonats hinter andere Aspekte zurücktritt: Insgesamt scheint das eigene diakonische Handeln zuerst eine Sache des Glaubens zu sein. Der Diakonats ist in der Mehrzahl der Berufsgruppen von etwas verminderter Bedeutung. Darin schlägt sich vermutlich nieder, dass diakonische Fachkräfte nicht in allen Arbeitsfeldern erkennbar als Diakon / Diakonin eingesetzt sind oder sich nicht in allen Arbeitsfeldern selbst als solche bezeichnen.

9 Selbstwirksamkeit, Bildungslogik und Milieuspezifik

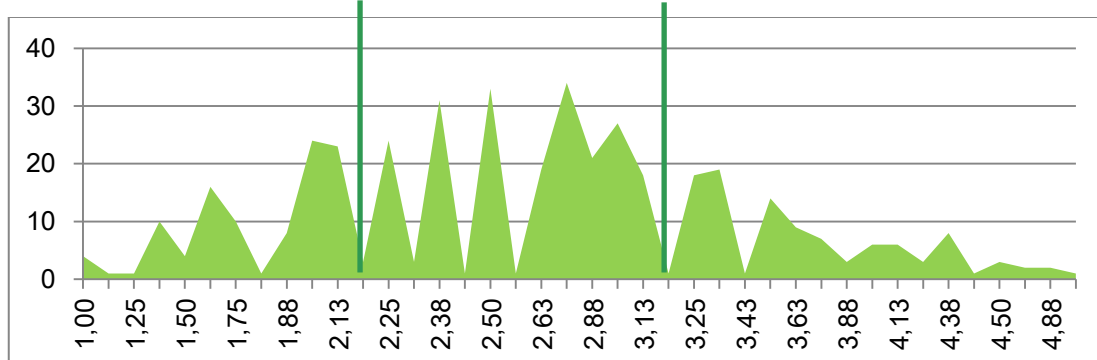
Mit einer speziellen Itematterie ist die von den Befragten empfundene, also erwartete, berufliche Selbstwirksamkeit abgefragt worden. Damit schließt die Studie an

etablierte Forschung über berufliche Weiterentwicklung an und bietet die Möglichkeit, den Zusammenhang zwischen Selbstwirksamkeit und anderen Befragungsbereichen herzustellen. Die verwendete Batterie war diese:

- Wenn im Beruf unerwartete Situationen auftauchen, weiß ich immer, wie ich mich verhalten soll.
- Für jedes Problem bei meiner Arbeit habe ich eine Lösung.
- Beruflichen Schwierigkeiten sehe ich gelassen entgegen, weil ich mich immer auf meine Fähigkeiten verlassen kann.
- Wenn ich bei der Arbeit mit einem Problem konfrontiert werde, habe ich meist mehrere Ideen, wie ich damit fertig werde.
- Was auch immer in meinem Berufsleben passiert, ich werde schon klarkommen.
- Durch meine vergangenen beruflichen Erfahrungen bin ich gut auf meine berufliche Zukunft vorbereitet.
- Ich erreiche die beruflichen Ziele, die ich mir setze.
- Ich fühle mich den meisten beruflichen Anforderungen gewachsen.

Die Befragten nahmen zu jedem dieser Sätze Stellung, indem sie jeweils eine Antwortmöglichkeit von 1 für „stimmt völlig“ bis 6 für „stimmt überhaupt nicht“ wählten. Aus den Antworten wurde ein gemittelter Selbstwirksamkeitswert jeder befragten Person zwischen „1“ und „6“ errechnet. Die rechnerische Mitte zwischen den beiden Extremwerten liegt also bei 3,5. Der Durchschnittswert aller Befragten liegt bei 2,7. Für die weitere Auswertung sind das Viertel mit der höchsten (erwarteten) Selbstwirksamkeit und das Viertel mit der geringsten (erwarteten) Selbstwirksamkeit miteinander verglichen worden.⁹

Befragte und ihre Selbstwirksamkeit: Zahl der Befragten, erreichter Wert und Konstruktion der extremen Quartile (links und rechts der vertikalen Trennlinien):

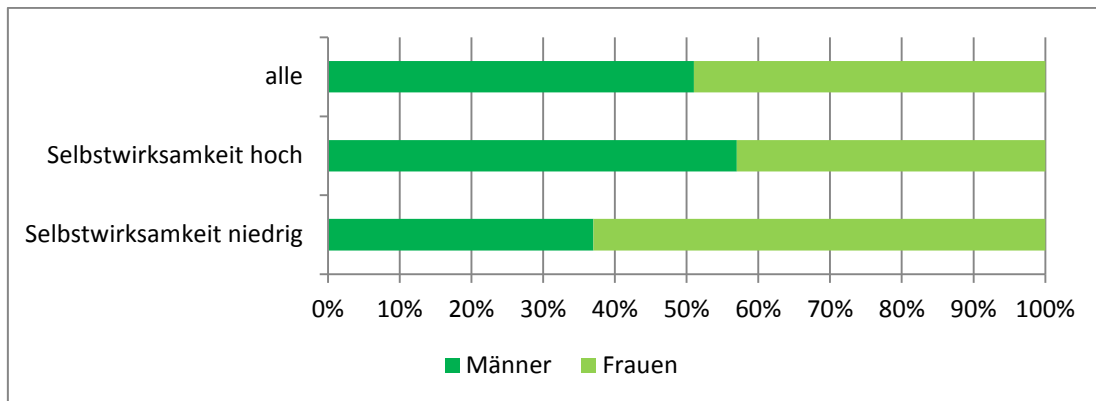


Auf den ersten Blick fällt auf, dass die (erwartete) Selbstwirksamkeit der Befragten recht hoch ist. Die große Mehrheit hat einen Wert zwischen „1“ und „3“ erreicht.

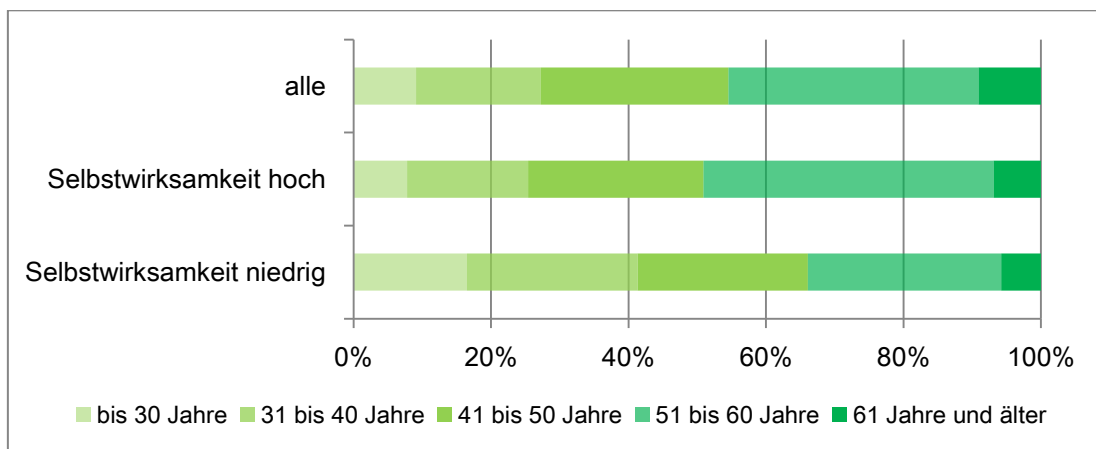
⁹ Ein Vergleich der Werte der hier befragten Diakoninnen und Diakone mit anderen Berufsgruppen ist aktuell nicht möglich, weil diese Befragung im Vergleich zu den großen arbeitspsychologischen Befragungen mit einer reduzierten Fragebatterie arbeitet; vgl. Schyns / von Collani 2014.

Ebenso auffällig ist das Ungleichgewicht der Geschlechter sowie der Altersgruppen in den beiden Extremgruppen: In der Gruppe der Befragten mit einer niedrigen (erwarteten) Selbstwirksamkeit finden sich überdurchschnittlich viele Frauen und überdurchschnittlich viele Fachkräfte in jüngeren Jahren (bis 40 Jahre).

Befragte und ihre (erwartete) Selbstwirksamkeit nach Geschlecht:¹⁰ Anteile der männlichen / weiblichen Befragten im Vergleich der extremen Quartile



Befragte und ihre (erwartete) Selbstwirksamkeit nach Berufserfahrung:¹¹ Anteile der Befragten unterschiedlicher Altersgruppen im Vergleich der extremen Quartile



Erwartungsgemäß besuchen Befragte aus der Gruppe der Fachkräfte mit einer hohen (erwarteten) Selbstwirksamkeit mehr Bildungsveranstaltungen und nutzen häufiger Langzeitweiterbildungen als die Vergleichsgruppe mit niedriger Selbstwirksamkeit. In dieser Gruppe ist die Zufriedenheit mit den bisher besuchten Bildungsveranstaltungen

¹⁰ Studien zur allgemeinen und beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung haben auf eine vergleichsweise höhere Selbstwirksamkeitserwartung bei Männern gegenüber Frauen verwiesen (Schwarzer 1993; Abele u.a. 2006: 30f).

¹¹ Hier weisen Studien auf eine höhere Selbstwirksamkeitserwartung bei Menschen mit Berufserfahrung hin, interpretiert mit der Annahme, dass Berufserfahrung zugleich einen Kompetenzerwerb bedeutet, der sich in einer erhöhten Selbstwirksamkeitserwartung niederschlägt (Bandura 1997). Ebenso lässt sich zeigen, dass die Differenz zwischen Frauen und Männern in der Selbstwirksamkeitserwartung geringer wird, wenn nur Berufstätige verglichen werden (Abele u.a. 2006: 31).

staltungen überdurchschnittlich hoch, ebenso der Anteil der Promotionsinteressierten.¹² Als Motiv für die eigene berufliche Weiterentwicklung sind für diese Befragten mit hoher (erwarteter) Selbstwirksamkeit das „Erreichen einer höheren Position“ oder das „Erreichen von Zertifikaten“ für die weitere berufliche Entwicklung, der Wunsch „beruflich aufzusteigen und vorwärts zu kommen“, die Verbesserung des Gehalts oder auch die Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt (auch außerhalb kirchlicher Kontexte) und das umfassendere Einbringen der eigenen Persönlichkeit in die Arbeit deutlich wirksamer als in der Vergleichsgruppe mit niedriger Selbstwirksamkeit. In dieser Vergleichsgruppe sind die genannten Motive deutlich schwächer ausgeprägt, es findet sich jedoch kein Motiv, das in dieser Gruppe – etwa im Vergleich zu den Befragten mit hoher Selbstwirksamkeit – besonders stark ausgeprägt wäre. Selbst das Erfüllen der Anforderungen des Arbeitsgebers wird von Befragten mit hoher Selbstwirksamkeit etwas stärker bewertet als in der Vergleichsgruppe.

Diese Gruppe der Befragten mit hoher (erwarteter) Selbstwirksamkeit schätzt die objektiv gegebenen Möglichkeiten der Weiterentwicklung und das Interesse des Arbeitgebers daran auch als deutlich höher ein. Dagegen scheint das Bedürfnis der Befragten, neue Kenntnisse für die aktuelle Tätigkeit zu erwerben oder allgemein die eigene Zufriedenheit zu erhöhen, von der Einschätzung der eigenen Selbstwirksamkeit nicht berührt zu sein.

Befragte mit niedriger (erwarteter) Selbstwirksamkeit bevorzugen mit Blick auf die Zukunft überdurchschnittlich stark das Format des Konvents, des Mentoring oder der kollegialen Beratung, Befragte mit hoher Selbstwirksamkeit sind stärker als die Vergleichsgruppe interessiert an Supervision und Coaching sowie an selbstgesteuerten, computergestützten Lernangeboten, Webinaren etc. Daraus lassen sich für Fort- und Weiterbildung interessante Diskussionsfragen ableiten: Offenbar benötigen Fachkräfte mit hoher (erwarteter) Selbstwirksamkeit lediglich eine geringe Unterstützung in der Justierung der eigenen Interessen und beruflichen Entwicklungen, dann können sie ihre Bildungsprozesse in befriedigender Weise selbst gestalten und wagen sich an stark selbstgesteuerte Lernformen, mit denen sie sich noch einmal stark erweiterte Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung erschließen. Fachkräfte mit niedriger Selbstwirksamkeit hingegen bevorzugen häufiger eine Unterstützung, die niedrigschwelliger, weniger unmittelbar und darin häufig mit einem geringeren Anspruch an die eigene Person verbunden sind. Ausgerechnet diese

¹² Leider ist bei den Promotionsinteressierten aufgrund der vorliegenden Daten nicht nachvollziehbar, inwieweit sie bereits über einen Abschluss verfügen, der zur Promotion berechtigt.

Gruppe wendet sich eher an Kolleginnen und Kollegen als an Personen mit explizitem Auftrag der Förderung beruflicher Weiterentwicklung.

Als Hindernisse zur Weiterbildung ist für Befragte mit niedriger (erwarteter) Selbstwirksamkeit die mangelnde Information über Veranstaltungen, Möglichkeiten der Entwicklung oder über eine sinnvolle persönliche Entscheidung bedeutsamer als für die Vergleichsgruppe. Hier liegt die Vermutung nahe, dass für Personen mit niedriger Selbstwirksamkeit die Unsicherheit besonders groß ist und in Zusammenhang damit auch gerade das Engagement nicht aufgebracht werden kann, Informationen zu beschaffen und für Klarheit zu sorgen. So führt die niedrige (erwartete) Selbstwirksamkeit als Disposition für Bildungsprozesse zu weiteren Benachteiligungen der betreffenden Fachkräfte.

Mit Blick auf die Erwartungen gegenüber unterstützenden Einrichtungen / Personen ist das Referat Diakonat im Oberkirchenrat für alle Befragten wichtig, während das Zentrum Diakonat und die Beauftragten für Berufsgruppen und die Gemeinschaften in der Gruppe der Befragten mit niedriger Selbstwirksamkeit stärker angefragt sind als in der Vergleichsgruppe. Möglicherweise erscheinen die Beauftragten, die Gemeinschaften und das Zentrum stärker als informelle, quasi interkollegiale Beratungsangebote, als „Ort von DiakonInnen für DiakonInnen“. Sie sind für Fachkräfte mit niedriger Selbstwirksamkeit besonders attraktiv.

Mit Blick auf einige statistische Daten lassen sich noch weitere interessante Zusammenhänge feststellen: Zunächst ist die (erwartete) Selbstwirksamkeit in der Gruppe der befristet angestellten Befragten niedriger als bei unbefristet Angestellten. Das könnte allerdings vor allem einen Zusammenhang mit dem Alter abbilden, da jüngere Befragte auch besonders häufig befristet angestellt sind. Ebenso weisen Befragte mit einem BA-Abschluss im Mittelwert eine leicht unterdurchschnittliche Selbstwirksamkeit auf (2,9, andere Ausbildungswege zwischen 2,6 und 2,7), was ebenso mit dem Alter in Wechselwirkung stehen kann. Eine leicht überdurchschnittliche Selbstwirksamkeit weisen die Befragten mit einem Master-Abschluss auf (2,3). Diese Zahl ist vorsichtig zu interpretieren, weil es sich nur um 26 Befragte handelt. So kann nur vermutet werden, welche Bedeutung weitere akademische Abschlüsse für die Befragten in der Steigerung der von ihnen empfundenen Selbstwirksamkeit haben. Aber umgekehrt ist eine größere Selbstwirksamkeitserwartung mit Sicherheit ein Vorteil auf dem Weg zu höheren Bildungsabschlüssen.

Der Vergleich der Berufsgruppen liefert keine signifikanten Unterschiede, die Werte liegen sehr nah beieinander: Die Sozialdiakonie, der Bereich Gesundheit und die

Sonderdienste liegen bei 2,6, die Gemeindediakonie und der Religionsunterricht bei 2,7 und die Jugendarbeit bei 2,8. Möglicherweise ist auch hier die Wechselwirkung mit dem Alter ausschlaggebend, weil Jugendarbeit häufiger von jüngeren Diakoninnen und Diakonen, Sonderdienste häufiger von älteren ausgeübt werden.

Die (erwartete) Selbstwirksamkeit spiegelt bereits einen der zentralen Lerneffekte der genannten qualitativen Studie „Lebenslanges Lernen“ wider (Schulz / Rehm-Kordese 2017): Wo die Befragten grundsätzlich eine positive Haltung zu Fort- und Weiterbildung haben, dort haben sie auch das Selbstvertrauen, in ihrer Arbeit erfolgreich zu sein – und entsprechend mehr Interesse und Optimismus in Bezug auf neue Bildungsprozesse. Aus dieser Sicht sind Arbeitgeber förderlicher eingeschätzt, Möglichkeiten stärker wahrgenommen und eigene Interessen und berufliche Entwicklungen stark zusammen gedacht. Der einmal aufgenommene „Schwung“ scheint sich zu verselbständigen, sich als Haltung auf viele andere Prozesse auszuwirken.

So zeigt auch die Analyse der Befragten mit einer auffallend hohen Bildungsaffinität (je nach Berechnung etwa ein Viertel der Befragten¹³), dass hier Werte aus ganz unterschiedlichen Teilen der Befragung miteinander korrelieren: eine überdurchschnittliche Zufriedenheit mit besuchten Bildungsveranstaltung, eine starke Motivation für weitere Bildungsprozesse, ein Vertrauen auf Effekte dieser Bildungsprozesse auf verschiedenen Ebenen und die Wahrnehmung von Arbeitgebern als Unterstützung.

Die Orientierung an Gemeinschaft, an Teaminteressen und mit anderen geteilten Bildungsprozessen ist zwar in der Analyse biografischer Interviews bei einigen Befragten als wichtige Motivlage und als Motor für eine bestimmte Art des Bildungsinteresses sichtbar geworden. In der vorliegenden standardisierten Erhebung jedoch verschimmt dieser Faktor: Wo die befragten Diakoninnen und Diakone Formulierungen angeboten bekommen, die eine Teamorientierung und die Gemeinschaftsdimension von Bildungsprozessen erfragen, stimmen sie mehrheitlich zu. Dies hat vielleicht mit dem Selbstverständnis dieser Berufsgruppe zu tun, nach dem die Ausrichtung auf das Gemeinwohl quasi in jedem Fall bejaht wird, unabhängig davon, ob es sich nun wirklich um einen wichtigen Motor für eigene Bildungsaktivitäten handelt.

¹³ Diese Gruppe wurde definiert durch den Besuch von vier und mehr Fort- und Weiterbildungen im vergangenen Jahr, die Benennung des eigenen Wunsches als Motivation, die Steigerung der persönlichen Zufriedenheit als Ziel sowie die klare Zustimmung zum Wunsch, mit einem Bildungsprozess „geistig gefördert zu werden“.

10 Offene Botschaften an die Auftraggeberin

Am Ende der Befragung stand für die Befragten die Möglichkeit, „dem Befragungsteam oder der Landeskirche“ noch etwas zu sagen. Ein Drittel der Befragten hat dies genutzt und Kommentare hinterlassen. Deren Auswertung ist zwangsläufig etwas ungenau: Benennen mehrere Befragte von sich aus ein Thema, weist dies mit einer hohen Wahrscheinlichkeit darauf hin, dass dieses Thema von einer gewissen Bedeutung für Diakoninnen und Diakone ist – vermutlich noch für einige andere, die nicht darauf gekommen sind oder sich die Mühe nicht machen mochten, es selbst zu benennen.¹⁴ Solche Deutungen sind jedoch weder zu quantifizieren noch zu verifizieren, allenfalls können sie in einer Folgeerhebung aufgenommen und überprüft werden. So bietet die folgende Zusammenfassung eine Bündelung thematischer Cluster, wenn diese von mehreren Befragten angesprochen wurden, mitsamt ersten Versuchen der Ausdeutung, geleitet vom Anliegen, die Befragten mit ihren quantitativ nicht erfassten Interessen hier zu Wort kommen zu lassen.

Die Kommentare beziehen sich zu einem kleinen Teil auf die **Befragung** selbst: Einige fanden die Fragen zu lang oder die standardisierte Befragung ohne eine Möglichkeit des Gesprächs störend, andere waren irritiert von den Fragen zur Religiosität oder vermissten bestimmte Antwortmöglichkeiten. Darin vermittelt sich aber auch das deutliche Interesse einiger Befragter daran, von der Landeskirche zum Austausch über diese Fragen gebeten und gefragt zu werden. Sie drücken zu einem Teil die **Zufriedenheit** der Befragten mit dem Interesse an der Sicht der Diakoninnen und Diakone aus oder damit, in der Befragung ein Engagement des Oberkirchenrats zur Weiterentwicklung des Diakonats zu erleben. Hier finden sich **Dank** und gute Wünsche für die Weiterarbeit, aber auch Aussagen, die das Engagement für den Diakonats noch einmal als besonders wichtig bekräftigen, und entsprechend Interesse an den Ergebnissen. Auch ganz allgemeine Grüße an das Befragungsteam oder die Landeskirche finden sich: „Dankeschön für einen sicheren Arbeitsplatz.“

Die große Mehrheit der offen formulierten Voten bezieht sich auf Anliegen in Bezug auf **Strukturen und Zuständigkeiten** von Landeskirche und Oberkirchenrat: Mehrfach finden sich Anregungen wie diese: „Auch die Diakone / Diakoninnen in der Einrichtungsdiakonie sollten mehr von der Landeskirche / Gemeinde / Dekanat in ihrer Kommune wahrgenommen und mit einbezogen werden. Sie leben ihren Auftrag

¹⁴ Medien haben darum Hochrechnungen für Beschwerden oder Leserbriefe entwickelt, nach denen dann eine einzelne, unaufgefordert abgegebene Meldung für eine bestimmte Zahl gleichgesinnter Personen steht, die dieser ebenfalls zustimmen.

genauso wie jeder andere Diakon an anderer Stelle, dennoch führen sie ein Schattendasein oder finden kaum Beachtung in der Kirche.“ Andere Befragte problematisieren die mangelnde Bekanntheit des Diakonats in Gemeinden, unklare Aufgaben und Zuständigkeiten, eine Zurücksetzung gegenüber dem Prädikantendienst und häufige Befristungen. Darin steckt auch das Anliegen, die spezifischen Chancen des Diakonats zu nutzen, was nicht immer mit den Kommunikationsgewohnheiten zusammenpasst: „Diakonats gelingt an den Orten, an denen wenig (Amts-)Hierarchie greift, an denen Menschen sich auf Augenhöhe mit ihren echten Anliegen begegnen.“ Im Hintergrund solcher Kommentare lässt sich eine Unzufriedenheit über das Verhältnis von Diakonats und Pfarramt heraushören, in dem ein hierarchisches Gefälle eine Begegnung auf Augenhöhe erschwert. Die Befragten entwickeln Szenarien für die Rolle eines fachlich profilierten Diakonats in Gemeinde und Kirchenbezirk, wodurch die Kompetenzen der Diakoninnen und Diakone umfassend genutzt werden und die Identität der Fachkräfte mit ihrem Amt steigt: „Das wäre wünschenswert und würde für viele Diakone eine berufliche Perspektive bieten und auch die (oft fehlende) Identifikation mit dem Diakonats steigern.“

Etliche Male formulieren Befragte einen umfassenden Bedarf an strukturellem Wandel: „Ich bin der Meinung, dass es eine grundlegende Reform bräuchte.“ Befragte mit einer größeren Nähe zu neuen Gemeindeformen bemängeln eine „Verkrustung“, mit der die Entwicklung „neuer Wege“ in der Landeskirche nur über eine lange Zeit geschieht, während die Bedarfe der Menschen dem nicht mehr entsprechen: „Für die Klienten, die ich in meiner Arbeit betreue, sind die Angebote der Landeskirche null Prozent ansprechend. Sie dazu einzuladen, habe ich aufgegeben. Wo sollen sie dann Gott und seiner Liebe begegnen? Daher bin ich dazu übergegangen, ihnen Angebote von evangelischen Freikirchen vorzustellen. Dies empfinde ich für mich als Diakon der Landeskirche als Armutszeugnis.“

Häufige Themen sind darüber hinaus die als mangelhaft bewerteten beruflichen **Entwicklungsmöglichkeiten**, einerseits in der Sozialdiakonie, wo Anforderungen in Einrichtungen fest umrissen sind und wenig Spielräume lassen, andererseits im Übergang von Jugendarbeit oder Religionspädagogik in andere Felder – oder in Kombinationsmöglichkeiten in übergreifenden Zuständigkeiten vor Ort. Zentral ist darin das Anliegen von Jugendreferentinnen und -referenten, im Lauf des Lebens in Gemeinde- oder Sozialdiakonie zu wechseln. Hier fordern die Befragten klare Konzepte ein. Auch die Ausschreibung von Stellen mit diakonischem Profil als Pfarrstellen ist mehrfach thematisiert. Die Befragten sehen hier ihre diakonische Kernkompetenz einer anderen Berufsgruppe zugeordnet.

Der **Stellenwechsel** ist in etlichen Voten als problematisch thematisiert, vor allem die Schwierigkeiten, verschiedene Interessen zu berücksichtigen: „Sehe ich eine Stelle, die mich interessiert, ist sie zu weit weg oder hat zu wenig Stellenanteile oder oder oder. Je länger man im Beruf ist, desto anspruchsvoller und schwieriger wird evtl. auch der Wechsel, man möchte sich weiterentwickeln, aber nicht um jeden Preis.“ „Einen Umstieg vom Jugendreferent in die Gemeindefarbeit wieder zu ermöglichen ohne einen räumlichen Wohnungs- und Umfeldwechsel wäre mein Traum! Stellen in Krankenhäusern / Beratungsstellen wieder für Diakone zu öffnen, unser Amt als Diakone mehr zu sehen und aufzuwerten – nicht nur Pfarrdienst...“. Dies wird immer wieder auch zusammengedacht mit der Forderung, diakonisches Handeln zukünftig in multiprofessionellen Teams in Gemeinde oder Bezirk abzubilden. Mehrfach plädieren die Befragten für die Einführung der Zentralanstellung im Diakonat, weil sie sich dadurch langfristig mehr Flexibilität und gleichzeitig eine Stärkung des Diakonats in der Gemeinde erhoffen.

Im Konkreten stehen die **Zugänge zu Bildungsangeboten** zur Diskussion: Die Hochschulzugangsberechtigung oder ein Hochschulabschluss als Voraussetzung für manche Bildungsangebote führen zum Bedarf etlicher Befragter, vor allem aus dem Bereich Gesundheit, Alter und Pflege, an neuen Lösungen und Entwicklungsmöglichkeiten: „Vielleicht ließe sich hier etwas für die Nischen-Diakone auf den Weg bringen.“ So erscheinen auch manche Angebote (z.B. „Kontaktstudium“) als zu aufwändig und nicht in den Berufsalltag zu integrieren. Etliche Befragte regen an, längere Weiterbildungen oder ergänzende Studiengänge stärker durch Kompensationen am Arbeitsplatz abzufedern. Auch die finanzielle Seite der Fort- und Weiterbildung steht zur Diskussion: Die Preise landeskirchlicher Fortbildungen werden von mehreren Befragten als zu hoch bzw. die Förderung als zu gering benannt. Die Befragten wünschen sich außerdem eine schnelle Umsetzung neuer Themen (z.B. Schulsozialarbeit) in Fortbildungsprogramme. Das Fortbildungsangebot des ejw, formal Teil des landeskirchlichen Gesamtangebots, wird interessanterweise in den Kommentaren als eigenständiges Angebot genannt und dem der Landeskirche gegenüber gestellt: „Sowas braucht es auch von der Landeskirche verantwortet!“ Hier sind vor allem die divergierenden Zuordnungen der verschiedenen Angebote und Player im Feld überraschend.

Ein zentrales Themenfeld ist die **Begleitung der beruflichen Fort- und Weiterbildung** durch die Landeskirche: „Berufliche Weiterentwicklung braucht Begleitung.“ Die Befragten freuen sich speziell auf eine Veränderung im Bereich der Personalentwicklung: „Es ist gut, dass eine PE-Konzeption für den Diakonat erstellt wird und zuvor

die Bedarfe abgefragt werden. Für die Ergebnisse und Umsetzung wünsche ich mir eine niederschwellige Kommunikation mit unserer Berufsgruppe.“ „Ebenfalls sollte auch beachtet werden, dass Vorgesetzte die Personalentwicklungsgespräche führen ebenfalls dafür geschult sind, bei mir war das bisher nicht der Fall.“ Darüber, wo genau die Arbeit der Personalentwicklung angesiedelt sein soll, gibt es allerdings keinen Konsens, was schon die oben genutzte Gegenüberstellung von ejw und Landeskirche (als zwei getrennte Organisationen) in den Voten zeigte und was nun mit Blick auf die konkrete Ausgestaltung zu sehr unterschiedlichen Einschätzungen der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie der Ressourcenfragen führt.

Einige Befragte nutzen die Möglichkeit der offenen Rückmeldung, um ihrer Wut oder **Enttäuschung** Ausdruck zu verleihen: Der Druck in der Arbeit wird in vielen Feldern als sehr hoch angesehen, zusätzlich erschweren Befristungen und Begrenzungen durch Arbeitgeber die wirklich weiterführende berufliche Entwicklung. Manche Befragte bemängeln einen zu geringen Spielraum für Fortbildung oder die wenigen Möglichkeiten, stärker eine „fachliche oder spirituelle Kreativität“ zu entwickeln. Manche Befragten fühlen sich „von der Landeskirche im Stich gelassen“ oder formulieren einen Mangel an Aufmerksamkeit: „Wir fühlen uns wie auf einem Abstellgleis, daran ändern auch keine Befragungen etwas, wenn diese für die Galerie bleiben – ohne erkennbare Konsequenzen.“ Vor allem betrifft dies die Diakoninnen und Diakone, die nicht durch ihre Anstellung mit der Kirche verbunden sind: „Durch Anstellungen außerhalb der Landeskirche und Diakonie ist meine Verbindung mehr abgebrochen, als ich aktiv gewollt habe oder mir lieb ist. Dennoch war/ist es meine Erfahrung, dass ich für meine berufliche Zukunft, für Weiterbildung etc. alleine Verantwortung trage, ohne Unterstützung oder Interesse der Landeskirche; diese Erfahrung hat zur Entfernung und auch Entfremdung sehr beigetragen. Es ist schon eine merkwürdige Konstellation – in ein kirchliches Amt eingeseget zu werden und in der Folge davon so wenig wahrzunehmen.“

Insgesamt zeigen die Rückmeldungen, dass die in dieser Befragung abgebildete Struktur von Berufsgruppen, landeskirchlicher Zuständigkeit für die eingesegeten Diakoninnen und Diakone sowie Verantwortlichkeiten für Fortbildung von den Befragten sehr unterschiedlich eingeschätzt, zum Teil ganz anders verstanden und diskutiert werden. So sind möglicherweise nicht nur die Bestandteile von Personalentwicklung und beruflicher Fort- und Weiterbildung selbst Gegenstand der Weiterarbeit mit den Ergebnissen, sondern auch die zum Teil sehr divergierenden Sichtweisen auf das Themenfeld insgesamt.

11 Literatur

Abele, Andrea E. u.a. (2006): Berufliche Laufbahnentwicklung von Akademikerinnen und Akademikern der Universität Erlangen-Nürnberg (BELA-E). Fünfte Erhebung der prospektiven Längsschnittstudie. Fragebogen und Grundauswertung, Projektbericht Nr. 5, November 2006, Ergänzungen August 2007, Nürnberg.

Bandura, Albert (1997): Self-efficacy. The exercise of control, New York.

Schwarzer, Ralf (1993): Measurement of perceived self-efficacy. Psychometric scales for cross-cultural research, Berlin.

Schulz, Claudia / Rehm-Kordese, Maria (2017): Lebenslanges Lernen in Diakonat und Pfarramt. Biografische Rekonstruktion von Bildungsdispositionen und Analysen zu deren Nutzung für die Personalentwicklung und Weiterbildung, Münster.

Schyns, Birgit / von Collani, Gernot (2014): Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung. Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen, doi:10.6102/zis 16.

Stolz, Jörg / Favre, Olivier (2005): The Evangelical Milieu: Defining Criteria and Reproduction across the Generations, Social Compass 52(2), 169-183.