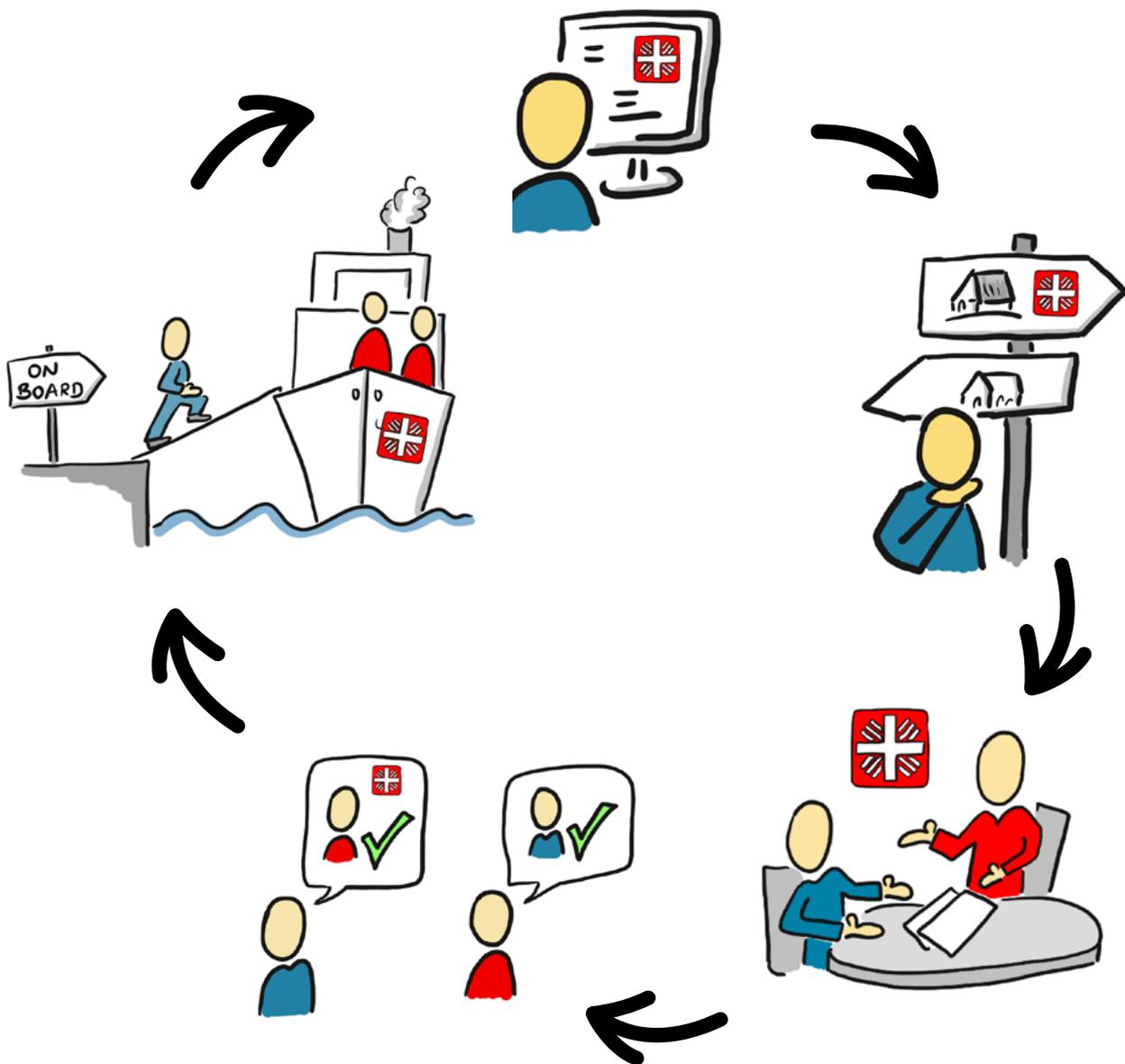


caritas

FÜREINANDER ENTSCHEIDEN

Der Glaube als Frage der Einstellung



„Alle Mitarbeitenden können unabhängig von ihren konkreten Aufgaben, ihrer Herkunft, ihrer Religion, ihres Alters, ihrer Behinderung, ihres Geschlechts, ihrer sexuellen Identität und ihrer Lebensform Repräsentantinnen und Repräsentanten der unbedingten Liebe Gottes ... sein.“

Art. 3 Grundordnung des kirchlichen Dienstes

Impressum

Herausgeber: Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.
Georgstraße 7, 50676 Köln

Verantwortlich: Bernhard Breuer, Bruno Schrage und Kathrin Wendler

Illustration: Jörg Schmidt, Kürten, www.einfach-visualisieren.com

Gestaltung: df-Kreativ, Alfter, www.df-kreativ.de

Korrektur: Hildegard Drüke-Ernst

Veröffentlichung: 01.06.2024

Die vorliegende Broschüre ist in einer geschlechtersensiblen Sprache formuliert. In begründbaren Ausnahmen kann es zu Abweichungen kommen.

Sehr geehrte Damen und Herren,

wer Einstellungsgespräche führt, kennt die Situation: Mit den noch vergleichsweise „fremden“ Bewerberinnen und Bewerbern über Ziele und Werte eines kirchlichen Trägers zu sprechen, ist eine Herausforderung. Und doch ist es angemessen und wichtig, den christlichen Auftrag des Trägers, der zur Mitarbeit einlädt, in Einstellungsgesprächen zu thematisieren, geht es doch um das Mitwirken in katholischen Diensten und Einrichtungen. Wie also findet man die richtigen Worte und was erwarten Bewerbende? Fragen allein zum formalen Glaubensvollzug oder Glaubenswissen greifen sicher zu kurz.

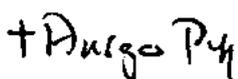
Bewerbende haben ein Recht, etwas über das christliche Selbstverständnis, den spezifischen kirchlichen Auftrag und über religiöse Kompetenzen für die berufliche Tätigkeit zu erfahren. Die Handreichung macht Mut, dies konstruktiv ins Bewerbungsgespräch einzubringen.

An der Erstellung dieser Arbeitshilfe wirkten Mitarbeitende aus der Praxis und Personalverantwortliche unterschiedlicher caritativer Träger im Erzbistum Köln mit. Der Fokus liegt auf dem Bewerbungsverfahren und den Einstellungsgesprächen.

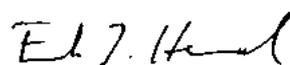
Das beste „werbende“ Gespräch läuft ins Leere, wenn neue Mitarbeitende das christliche Miteinander im Dienst nicht erleben. Das Hineinnehmen und Ankommen in unseren Unternehmungen und ihren Kulturen sind daher von großer Bedeutung. Hinweise zum Onboarding und zu einer ansprechenden Thematisierung des christlichen Glaubens im beruflichen Alltag schließen die Handreichung ab.

Der Glaube bestimmt unsere Einstellungen und unser Arbeiten. Bitte fühlen Sie sich ermutigt, mit Bewerberinnen und Bewerbern das christliche Verständnis der Tätigkeit ins Gespräch zu bringen. Diese Handreichung kann dafür hilfreich sein.

Ihr



Weihbischof Ansgar Puff
Vorsitzender des Diözesan-Caritasverbandes



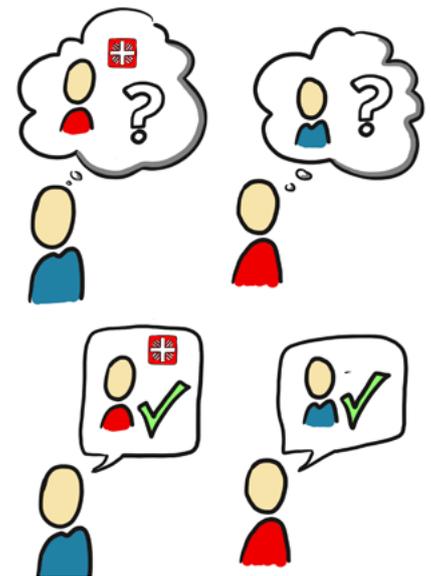
Dr. Frank Joh. Hensel
Diözesan-Caritasdirektor

Einführung

Füreinander entscheiden – so heißt die Devise im Bewerbungsverfahren. Nicht nur die Bewerberin oder der Bewerber bewirbt sich, sondern auch der Dienstgeber stellt sich und sein Profil vor. Zum Profil eines christlichen Unternehmens gehört seitens der Mitarbeitenden die Identifikation mit den Aufgaben, Zielen und Werten der katholischen Einrichtungen und Dienste. In Zeiten des religiösen Pluralismus und abnehmender religiöser Sozialisation in der Gesellschaft wird die Frage nach den Haltungen und den Grundüberzeugungen von Bewerbenden für einen kirchlichen Träger zunehmend wichtiger. So sagt z. B. die Taufurkunde wenig über die Glaubenshaltung einer Bewerberin oder eines Bewerbers aus. Für eine katholische Einrichtung spielt neben der Ausbildung, den fachlichen Kompetenzen und der Persönlichkeit die Identifikation mit den Zielen und Werten der Einrichtung, die sich im professionellen Handeln wiederfinden soll, eine wesentliche Rolle.

Im beruflichen Handeln zeigen sich das Menschen-, Welt- und Gesellschaftsbild sowie die Motivation zur Berufsausübung. Jede und jeder prägt auf ihre und seine Weise die Arbeitskultur einer Einrichtung mit. So bringen neue Mitarbeitende ihre spirituelle Ressource als Gewinn für die kirchliche Unternehmenskultur ein.

Die kirchliche Dienstgemeinschaft entwickelt sich auch durch eine von den einzelnen Mitarbeitenden gelebte christliche Spiritualität. Daher liegt ein wesentliches Fundament kirchlicher Einrichtungen in der Auswahl der Bewerbenden. Zugleich haben Bewerbende das Recht, über die religiösen Erwartungen der anstellenden Institution informiert zu werden.



Der kirchliche Dienstgeber ist seinerseits in der Pflicht, Angebote zur Ausgestaltung der christlichen Unternehmenskultur und fachlich-religiöse Fort- und Weiterbildungen anzubieten. In Zeiten der religiösen Pluralität kann dieses Merkmal christlicher Dienste und Einrichtungen für Bewerbende ein Qualitätsmerkmal sein und so die Arbeitgeberattraktivität steigern.

Kommen auch Sie mit Bewerberinnen und Bewerbern über die Bedeutung des Glaubens als Teil der beruflichen Profession ins Gespräch. Dieser Leitfaden unterstützt Sie bei diesem Vorhaben.

Für die Redaktionsgruppe

Bernhard Breuer, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Petra Hesse-Großmann, SkF e. V. Köln

Lukas Dieckmann, Caritasverband für die Stadt Bonn e. V.

Kathrin Wendler, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Bruno Schrage, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V., und der Arbeitskreis „Spiritualität und Pastoral in der Caritas“ des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln e. V.

unter Beratung von Dr. Regina Mathy, Syndikusanwältin, Verband der Diözesen Deutschlands, Bonn



Das Bewerbungsverfahren

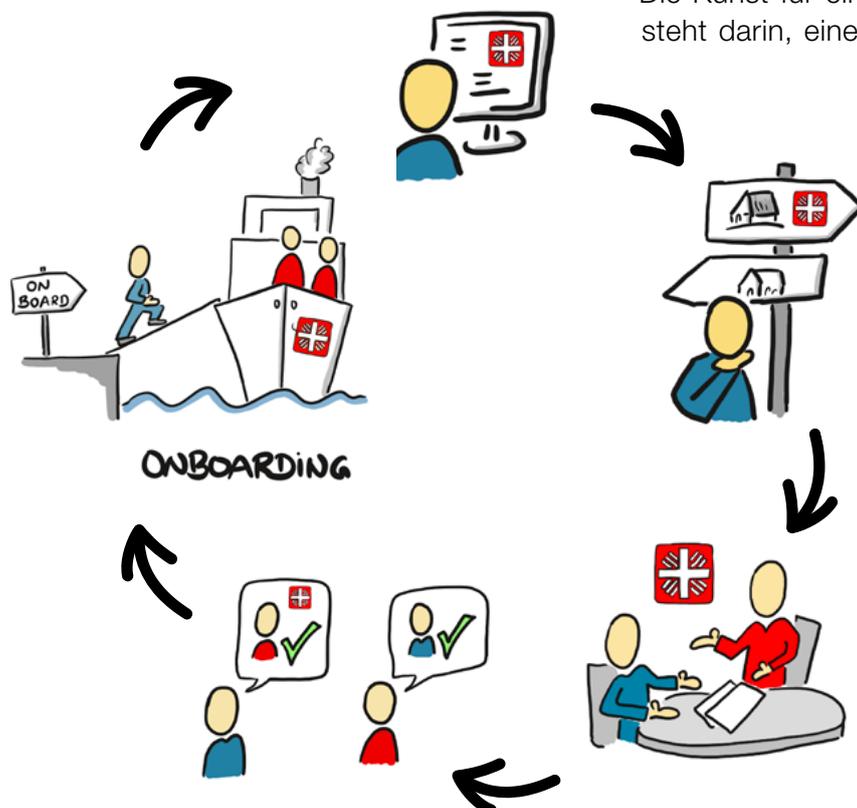


Wer ein Bewerbungsgespräch führt, fragt sich zu-
meist: Wie beschreibe ich in der Bewerbungssituation
die christliche Unternehmenskultur, das stellen- bzw.
fachspezifische religiöse Berufsverständnis (Berufs-
ethos) oder eine die Dienstgemeinschaft verbindende
diakonische Spiritualität, die sich in der persönlichen
Haltung und im beruflichen Handeln zeigt? Vor dieser

Herausforderung stehen sowohl die einstellenden Personen als auch die Bewerbenden. Hinzu
kommt, dass Religion und religiöse Überzeugungen heute eher als Privatsache aufgefasst und
damit von vielen Menschen als sehr persönliche Themen betrachtet werden.

... ist ein Prozess

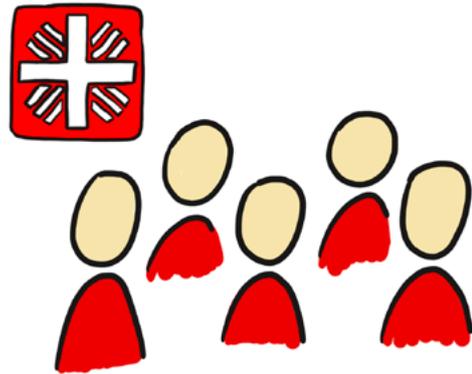
Im Vordergrund steht daher die Tätigkeit und wie diese im Sinne des kirchlichen Trägers wahr-
genommen wird. Kirchliche Unternehmen stellen Mitarbeitende ein und erwarten die Identifikati-
on mit ihren Zielen und Werten. Was dies konkret bedeutet, hängt mit dem jeweiligen Berufsfeld
und der Aufgabe in der Einrichtung zusammen. In einzelnen Fällen bedarf es der Konfessions-
zugehörigkeit (z. B. Pastorale Dienste, Religionslehrkräfte, oder Personen, die die Christlichkeit
der Einrichtung prägen). Daher sollte Bewerbenden frühzeitig vermittelt werden, dass mit Blick
auf die Anstellung keine religiösen Loyalitätsbekundungen bzw. keine Rechtfertigungsrhetorik
oder allgemeine Interessenbekundungen erwartet werden.



Die Kunst für einstellende kirchliche Organisationen be-
steht darin, eine Grundoffenheit für die Überzeugungen
der Bewerbenden zu haben und sich
nicht verleiten zu lassen, die ei-
gene christliche Unternehmens-
kultur zu idealisieren oder den ei-
genen Anspruch zu banalisieren.
Hilfreich ist, im Gespräch die Re-
ligiosität als einen lebenslangen
Prozess der Persönlichkeitsent-
wicklung und -bildung anzuspre-
chen. Die persönliche Religiosität
wächst in der Diversität des Le-
bens. Dieser Prozess lebt zum ei-
nen aus familiären, gesellschaft-
lich-kulturellen Erfahrungen sowie
zum anderen aus persönlichen
und beruflichen Begegnungen.
Es sind Begegnungen, die vielfäl-
tiger nicht sein könnten.

Hier bietet eine kirchliche Organi-
sation Formate der Deutung an,

die freiwillig sind.¹ Christliche Spiritualität versteht sich somit als beständige Reflexion des gesamten Lebens in einer vom Glauben getragenen und im Licht der Heiligen Schrift geführten Lebensform. Dies prägt das konkrete Handeln der Personen im Beruf und auch das Selbstverständnis des christlichen Anstellungsträgers. Im Bewerbungsgespräch verwirklicht sich durch eine authentische und wertschätzende Thematisierung des Glaubens dieses dialogische Verständnis der christlichen Unternehmenskultur.

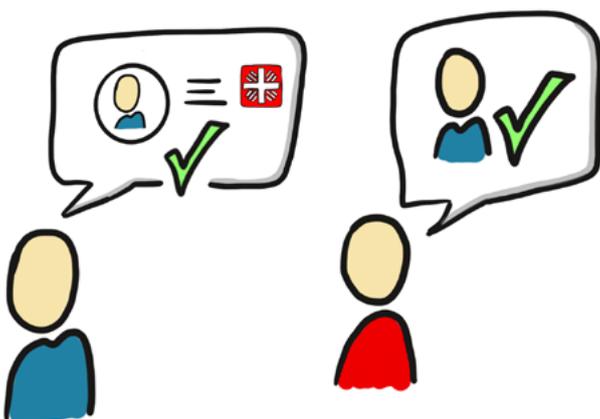


... lebt vom Dialog

Wer in der Caritas tätig ist, macht mehr als einen „Job“ – sie oder er ist eine aktive Gestalterin bzw. ein aktiver Gestalter der andauernden Geschichte Gottes mit uns Menschen. In diesem Sinne ist dann berufliche Fachlichkeit motiviert von dem Streben nach bestmöglicher Hilfe zum Wohle der/des Nächsten und damit Ausdruck einer Spiritualität. Die christlich-diakonische Spiritualität ist eine gemeinschaftliche Aufgabe, die sich aus dem Dialog miteinander und mit Gott entwickelt. Dieser Dialog ist offen für alle Menschen, die sich gemeinsam mit Gleichgesinnten für das Wohl und die Teilhabe von Menschen in prekären Lebenslagen einsetzen.

... fordert eine beiderseitige Entscheidung

Mit dem Eintritt in ein kirchliches Arbeitsverhältnis stellt sich notwendig die Frage an jede Bewerberin und jeden Bewerber, ob eine Identifikation mit den Zielen und Werten des katholischen Trägers gegeben ist und die Bereitschaft besteht, sich im Rahmen der beruflichen Tätigkeit mit Fragen der christlich geprägten Professionalität auseinanderzusetzen. So können christliche Werte, Ziele und Aufgaben nur authentisch vertreten werden, wenn die Auseinandersetzung mit dem religiösen Begründungszusammenhang nicht ausgeschlossen wird. Je nach Stellenprofil wird auch die Überzeugung notwendig sein, dass die berufliche Tätigkeit von der aktiven Solidarität Gottes mit der/dem Nächsten getragen ist.



Auf der anderen Seite müssen die Bewerberinnen und Bewerber im Gespräch erfahren, dass sie mit den im beruflichen und auch privaten Handeln aufbrechenden Sinnfragen an ihrem Arbeitsplatz gut aufgehoben sind. Daher sollte über spirituelle Angebote informiert und erläutert werden, welchen Rahmen die Organisation für eine spirituelle Kultur bietet. Bewerbende können auf diese Weise zu einer bewussten Entscheidung für den kirchlichen Dienstgeber kommen.

1 Solche spirituellen Formate umfassen z. B. die Begegnung mit der Heiligen Schrift, dem Gebet, dem vielfältigen Zeugnis der Christinnen und Christen aller Zeiten, die Feier der Gegenwart Gottes in den Sakramenten, Exerzitien, spirituelle Impulse und das gemeinsame Deuten des Lebens in all seinen Höhen und Tiefen aus dem christlichen Glauben.

Das Gespräch führen

Eine fachliche Herausforderung

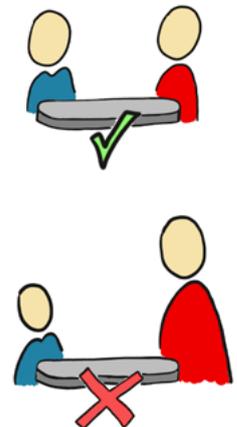


... als Frage des eigenen Standpunktes

Das Bewerbungsgespräch ist kein spirituelles, sondern ein fachliches Gespräch. Maßgeblich ist die Frage nach der Passung zum Anforderungsprofil und nicht nach dem religiösen Leben der Bewerbenden. Dort, wo der christliche Glaube als Teil der fachlichen Tätigkeit angesprochen wird, kann es nicht darum gehen, Glaubenswissen oder kirchliche Loyalität abzufragen. Denn das Christentum ist mehr als eine Lehre, eine lernbare Theorie, die man durch Wissensabfrage überprüfen kann. Im Gespräch soll es darum gehen, ein gegenseitiges Verständnis von der Haltung der Bewerbenden und des Trägers zum christlichen Glauben (Offenheit), zu den ethischen Prämissen im konkreten beruflichen Handeln (Werte) und der Motivation zum diakonischen Auftrag (Ziele) zu entwickeln.² Der Anstellungsträger wird sein christliches Selbstverständnis und seinen kirchlichen Auftrag in Bezug auf die Tätigkeit darlegen.

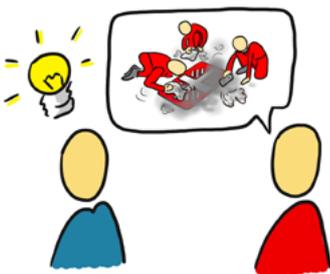
... als Frage einer respektvollen Haltung

Die Gesprächsführenden wissen um die Herausforderung, die berufliche Praxis als kirchlichen Auftrag zu beschreiben. Der christliche Glaube versteht das Leben als ein Suchen nach dem richtigen Weg, um in einer Beziehung zu Gott leben und arbeiten zu können. Dieses eigene Erleben fördert eine Haltung, die nicht perfektionistisch ist, sondern in der/dem anderen ebenfalls Suchende vermutet. Gesprächsführende können in einer respektvollen Haltung und Offenheit religiöse Bezüge ansprechen und den Bewerbenden die Möglichkeit geben, ihre Sichtweisen zu erläutern. Für Bewerbende kann es ungewohnt sein, berufliche Anforderungen im religiösen Kontext zu reflektieren und mögliche Gedanken auszudrücken. Gesprächsführende sehen sich vor der Herausforderung, dieses Gespräch angemessen zu gestalten. Der kirchliche Träger steht in der Verantwortung, dabei Unterstützung anzubieten.



... als Frage der christlichen Unternehmenskultur

Als glaubhaft wird die Caritas erfahren, wenn die Gesprächsführenden erläutern, auf welche Weise die Organisation Begleitung, Entfaltung und Integration des Glaubens in den Arbeitskontexten fördert. Es geht um den Austausch über den christlichen Bezug der Tätigkeit sowie die christliche Prägung (Ausrichtung) der ausgeschriebenen Stelle und nicht darum, den persönlichen Glauben zum Schwerpunkt des Austauschs zu machen. Ausgehend von der Herausforderung, das christliche Selbstverständnis in das Gespräch angemessen einzubringen, werden die Schritte im Bewerbungsprozess vorbereitet und gestaltet. Dies wird im Folgenden ausgeführt.



² Papst Benedikt XVI. hat diese Dimension des Glaubens so formuliert: „Am Anfang des Christseins steht nicht ein ethischer Entschluss oder eine große Idee, sondern die Begegnung mit einem Ereignis, mit einer Person, die unserem Leben einen neuen Horizont und damit seine entscheidende Richtung gibt.“ Enzyklika Deus caritas est 1.

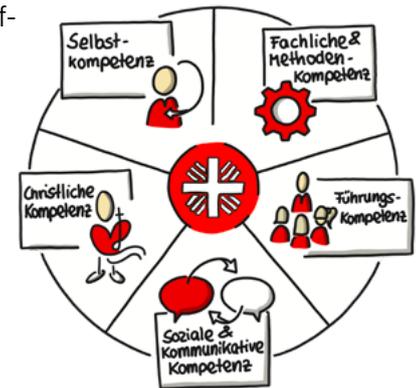
1

Anforderungen definieren



Um die Stellenbesetzung zielgerichtet anzugehen und im Auswahlverfahren die Entscheidung für eine Kandidatin bzw. für einen Kandidaten professionell treffen zu können, ist die Beschreibung der erforderlichen fachlichen und persönlichen (sozialen) Kompetenzen notwendig.³

Es ist hilfreich, dies auf der Basis eines strukturierten Konzepts zu den beruflichen Kompetenzen zu tun. Daher werden bei kirchlichen Trägern die spirituell-religiösen und kirchlich-institutionellen Kompetenzen benannt. Diese sind stellenspezifisch zu differenzieren und auszuformulieren. Hierzu bietet sich ein Modell an, das diese christlich geprägte Fachlichkeit der Tätigkeit abbildet.⁴



Es ist daher erforderlich, eine Analyse der Stelle im Hinblick auf die Kompetenzen vor der Ausschreibung vorzunehmen. Diese fachliche Einordnung entspricht damit der Grundordnung des kirchlichen Dienstes. Die Relevanz für die Praxis wird im Folgenden anhand von vier Berufsfeldern dargelegt.

1.1 Berufe in der Caritas und ihr spezifisches Ethos

Die Rechtsprechung macht deutlich, dass eine differenzierte Darlegung des religiösen Bezugs für jede Stelle notwendig ist. Dies ist eine Chance, das jeweilige christliche Profil für das Aufgabenfeld und die hierzu notwendigen spezifischen religiösen Kompetenzen und ggf. konfessionellen Merkmale zu beschreiben.

So kann z. B. für die Stelle einer Erzieherin oder eines Erziehers einer katholischen Kindertagesstätte ein kindgerechtes Grundwissen etwa zu Kirchenfesten, der Person Jesu, der Bibel, von bestimmten Heiligen usw. im Sinne einer religionspädagogischen Kompetenz erwartet werden. Um dies in der pädagogischen Arbeit authentisch zu vermitteln, braucht es eine positive Identifikation mit den Zielen und Werten der Einrichtung.



Bei einer Ärztin oder einem Arzt darf ein Grundverständnis für den spirituellen bzw. explizit religiösen Kontext von Krankheitserfahrung, schicksalhaften Verlusterfahrungen oder bei der Kommunikation



³ Kompetenz ist ein Sammelbegriff für Wissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten und motivationale Leistungsvoraussetzungen. Diese versetzen Menschen in die Lage, zumindest potenziell konkrete Aufgaben zu bewältigen und damit bestimmte Rollen und Positionen erfolgreich zu besetzen.

⁴ Die Abbildung zeigt das im Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln entwickelte und verwendete Kompetenzmodell, abrufbar unter www.caritas-pastoral.de.

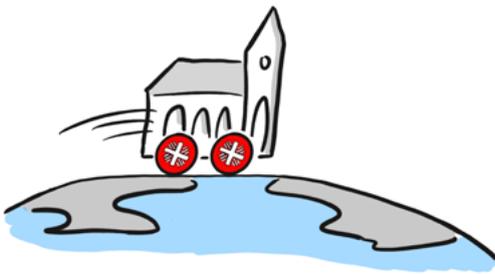
von infausten Diagnosen erwartet werden. Die Beschreibung von christlichen Grundhaltungen in Bezug auf die Bewertung und Anwendung medizinischer Behandlungen und Verfahren wird als ethische Kompetenz formuliert.

Pflegekräfte und Hauswirtschaftskräfte bedürfen je nach dem soziokulturellen Umfeld der Einrichtung einer interreligiösen Kompetenz, um auf die religiösen und kulturellen Bedürfnisse von Bewohnenden sowie Patientinnen und Patienten eingehen zu können.

Vorstände und Geschäftsführungen werden neben einer reflektierten kirchlichen Identifikation eine entsprechende Kompetenz zur Fortentwicklung des kirchlichen Selbstverständnisses ihres Trägers und zur Förderung einer christlichen Unternehmenskultur benötigen.

Diese Beispiele zeigen, dass je nach Arbeitsfeld, Verantwortlichkeit und trägerspezifischen Vorgaben entsprechende fachlich-religiöse Kompetenzen und Fertigkeiten zu beschreiben sind. Durch die Beschreibung dieser spezifischen religiösen Herausforderungen bzw. christlichen Merkmale und Anforderungen entwickelt sich ein klar konturiertes christliches Berufsethos.

1.2 Kirchliche Sendung als Grundlage der Tätigkeit



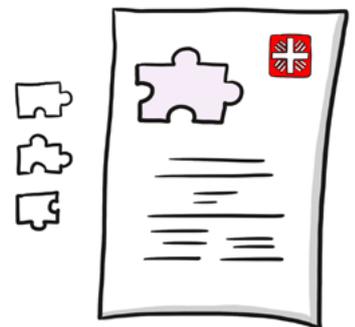
Zugleich sind Mitarbeitende – unabhängig vom spezifischen beruflichen Aufgabenfeld – Teil des christlichen Sendungsauftrags. Die Bereitschaft, sich mit dieser Sendung im dienstlichen Geschehen auseinanderzusetzen, ggf. zur Ausübung der beruflichen Tätigkeit entsprechende Fortbildungen zu besuchen und an kirchlichen Angeboten im Rahmen der christlichen Unternehmenskultur teilzunehmen, darf daher erwartet werden. Neben einer grundsätzlichen

Akzeptanz des christlichen Menschenbildes kann je nach Beruf und Tätigkeitsmerkmalen eine Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit christlichen Standpunkten oder kirchlichen Standards bzw. Lehrmeinungen gefordert sein bis hin zur reflektierten, authentischen Vertretung kirchlicher Auffassungen innerhalb der Organisation oder gegenüber Dritten. Die jeweilige Stellenbeschreibung spiegelt so zum einen das christliche Selbstverständnis des Trägers (Organisationsethos) und zum anderen dessen Konkretisierung in Bezug auf die ausgeschriebene Tätigkeit wider (Berufsethos).

1.3 Funktionsbeschreibung/Anforderungsprofil für verschiedene Berufe entwickeln



Die Analyse der zu besetzenden Stelle mündet in eine Stellen- oder Funktionsbeschreibung. Aus dieser wird ein Anforderungs- bzw. Kompetenzprofil abgeleitet.⁵ Sie sind die Grundlage des Auswahlprozesses.



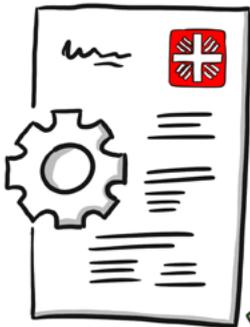
5 Ein Kompetenzprofil beschreibt die wesentlichen Fähigkeiten und Qualifikationen zur erfolgreichen Erfüllung der Anforderungen einer Stelle/Funktion. Die Kompetenzen werden abgeleitet aus den Aufgaben und Zielen einer Stelle/Funktion.

1.3.1 Die Stellen-/Funktionsbeschreibung

Stellen-/Funktionsbeschreibungen werden zur Stellenbesetzung, für die Personalentwicklung (Mitarbeitendenentwicklung), für die Führung der Mitarbeitenden wie des Unternehmens genutzt. Sie enthalten eine personenunabhängige Beschreibung der Arbeitsziele, der auszuübenden Tätigkeiten und der Vernetzung mit anderen Stellen bzw. Institutionen. Sie können die zur Ausübung der Tätigkeit erforderlichen Kompetenzen und Kriterien umfassen sowie Hinweise auf die Befugnisse. Zugleich können sie auch Grundlage für das Jahresgespräch sein.

Personalverantwortliche werden sich bei der Erstellung der Stellen-/Funktionsbeschreibung mit Blick auf das christliche Profil des jeweiligen Berufsbildes fragen:

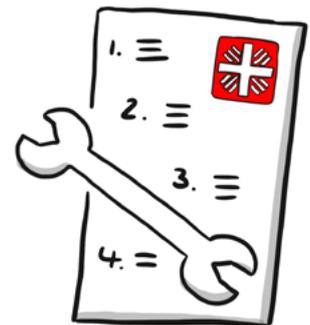
- Welche Ziele sollen aus Sicht des kirchlichen Trägers mit der Stelle erreicht werden?



- Welche christlichen Werte und explizit kirchlichen Orientierungen sind für die damit verbundenen Tätigkeiten relevant oder sogar notwendig?
- Welche Kenntnisse von kirchlichen Strukturen und Verfahren in dem Berufsfeld sind maßgeblich, um eine sachgerechte Vernetzung mit anderen kirchlichen Stellen und Institutionen zu ermöglichen?

Abschließend ist zu klären, ob das so erarbeitete Stellenprofil eine konfessionelle Bindung gemäß der Grundordnung des kirchlichen Dienstes erfordert bzw. die Stelle für Bewerbende anderer christlicher Kirchen oder nichtchristlichen Glaubens offensteht. Denn die Grundordnung für den kirchlichen Dienst differenziert hinsichtlich der Tätigkeit zwischen Stellen, die den Auftrag haben, die Organisation christlich zu prägen (profilbildende Tätigkeiten), sowie katechetischen oder pastoralen Tätigkeiten. Für diese Stellen ist die Mitgliedschaft in der katholischen Kirche erforderlich. Je nach Berufsfeldern wird ein unterschiedlicher Grad an Identifikation mit der katholischen Kirche erwartet.

„Ein solcher Zusammenhang kann sich entweder aus der Art dieser Tätigkeit ergeben – z. B., wenn sie mit der Mitwirkung an der Bestimmung des Ethos der betreffenden Kirche oder Organisation oder einem Beitrag zu deren Verkündigungsauftrag verbunden ist – oder aus den Umständen ihrer Ausübung, z. B. der Notwendigkeit, für eine glaubwürdige Vertretung der Kirche oder Organisation nach außen zu sorgen.“⁶



Es ist daher angeraten, alle Stellen in der Organisation im Hinblick auf die Aufgaben und auf sonstige Umstände der Ausübung zu überprüfen und festzulegen:

- a) welche Positionen als die christliche Kultur prägend eingeordnet sind,
- b) ob für die Ausübung der Tätigkeit religiöse und ethische Tätigkeitsmerkmale bzw. Anforderungen bestehen, die für das christliche Selbstverständnis (Ethos) der katholischen Einrichtung und den kirchlichen Auftrag wesentlich sind, und
- c) welche Tätigkeiten und Positionen als verkündigungsnah eingestuft sind.

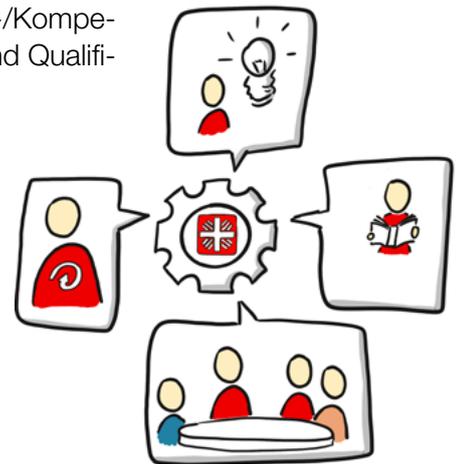
⁶ EuGH, 17.4.2018 – C-414/16.

1.3.2 Erstellung eines Kompetenzprofils

Auf Basis der Stellen-/Funktionsbeschreibung wird das Anforderungs-/Kompetenzprofil entwickelt. Es beschreibt die wesentlichen Kompetenzen und Qualifikationen einer Person zur Erfüllung der Anforderungen einer Stelle.

Es dient als:

- Informationsquelle für die Formulierung der Stellenausschreibung
- Basis für die Erstellung des Interviewleitfadens im Bewerbungsgespräch
- Orientierungshilfe für die Einarbeitung neuer Mitarbeitender
- Instrument zur Ermittlung von Qualifizierungs- und Fortbildungsbedarfen
- Basis für Beurteilungen, z. B. in der Probezeit



Das Kompetenzprofil umfasst neben Fach-, Methoden-, Sozial- und Personenkompetenzen (einschließlich der Führungskompetenz) die zur Ausübung notwendige spezifische religiös-kirchliche Dimension der jeweiligen Tätigkeit. Sie ergibt sich aus dem spezifischen kirchlichen Auftrag der Tätigkeit und dem kirchlichen Selbstverständnis des Trägers sowie der grundsätzlichen Bereitschaft, sich mit den religiösen Fragen der beruflichen Tätigkeit auseinanderzusetzen. Das entsprechende Kompetenzprofil für eine bestimmte Stelle wird beim Auswahlprozess der Kandidatinnen und Kandidaten zugrunde gelegt.

In Bezug auf die christliche Dimension wird zwischen kirchlich-institutionellen und spirituell-religiösen Kompetenzen unterschieden. Diese können inklusiv als Teil der oben genannten vier Kompetenzfelder formuliert oder separat als zwei zusätzliche Kompetenzfelder ausgeführt werden. Für ein inklusives Formulieren der stellenbezogenen christlichen Dimension bieten sich die nachfolgenden Fragen an:

Fachkompetenz (+ religiös-kirchliches Wissen):

Welches religiöse, theologische und kirchliche Wissen⁷ ist für die Ausübung der Tätigkeit notwendig?

Methodenkompetenz (+ religiös-kirchliche Arbeitsweisen):

Welche Handlungskonzepte und -instrumente aus dem Bereich der theologischen Disziplinen⁸ sind für die jeweilige Stelle relevant?

Sozialkompetenz (+ christliches Verhalten / ethische Orientierung)

Welche Fähigkeit und Bereitschaft zur Kommunikation, Kooperation und Konfliktgestaltung sind für die jeweilige Stelle zur Mitwirkung an einer christlichen Unternehmenskultur und zur Erfüllung des kirchlichen Auftrags (der Stelle) erforderlich?

Welche christlich orientierten ethischen Maßstäbe sind für die Ausübung der Stelle erforderlich?

Selbstkompetenz/Persönlichkeit (+ religiöse Identität und Dialogbereitschaft)

Welche Bereitschaft und Offenheit zur Auseinandersetzung mit religiösen, theologischen und kirchlichen Fragestellungen sind für die Stelle erforderlich?

Welcher persönliche Bezug zum christlichen Glauben bzw. zur katholischen Kirche ist wünschenswert und für die Stelle erforderlich (reflektierte Loyalität zur Kirche)?

⁷ **religiös** = auf eine Religion bezogenes (z. B. Christentum) und interreligiöses Wissen;

theologisch = wissenschaftliche Auseinandersetzungen mit dem Glauben / reflektiertes Sprechen;

kirchlich = konkrete Regelungen und Vorgaben der Konfession, institutionelles Wissen (Verfahren, Zuständigkeiten, Struktur).

⁸ Exegese des Alten und Neuen Testaments (Biblische Theologie), Kirchengeschichte/-entwicklung (Historische Theologie), Religionspädagogik, Pastoraltheologie, Kirchenrecht (Praktische Theologie) sowie Fundamentaltheologie, Dogmatik, Moralthologie, Christliche Gesellschaftslehre (Systematische Theologie)

1.3.3 Spezifisch christlich-kirchliche Kompetenzen

Alternativ können die nachfolgenden exemplarischen Formulierungshilfen der kirchlich-institutionellen und spirituell-religiösen Kompetenzen stellenspezifisch angepasst werden:

Spirituell-religiöse Kompetenzen



Diese unterscheiden sich je nach Tätigkeitsfeld und Rolle der/des einzelnen Mitarbeitenden. Diese Kompetenzen orientieren sich an den religiösen Herausforderungen

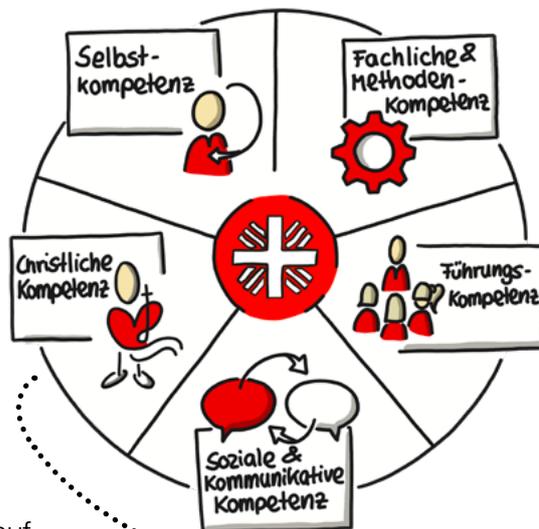
der Organisation und der zugehörigen Träger. Sie zielen auf die Verwirklichung und Fortentwicklung des christlichen bzw. konfessionellen Verständnisses im jeweiligen Handlungsfeld.

- Kann das professionelle Handeln aus dem christlichen Glauben begründen
- Ist in der Lage, christliche Handlungen und Riten im beruflichen Kontext einzuordnen und zu bewerten
- Setzt sich konstruktiv mit religiösen Fragestellungen im Arbeitskontext auseinander
- Bejaht eine christliche Unternehmenskultur und gestaltet diese mit
- Trägt den kirchlichen Auftrag der beruflichen Tätigkeit und des Trägers aktiv mit
- Versteht die Bedeutung anderer Religionen und Weltanschauungen für das Handlungsfeld

Kirchlich-institutionelle Kompetenzen

Diese Kompetenzen nehmen Bezug auf die kirchlichen Erwartungen sowie die Kenntnisse der hierzu relevanten kirchlichen Strukturen und Verfahren in den beruflichen Handlungsfeldern.

- Kann sich reflektiert mit Erwartungen der katholischen Kirche an die eigene Person und Tätigkeit auseinandersetzen
- Kennt die „Grundordnung des kirchlichen Dienstes“ und ist bereit, sie entsprechend den Anforderungen des jeweiligen Tätigkeitsfeldes zu beachten
- Kennt Standpunkte der katholischen Kirche im eigenen Arbeitsfeld
- Bringt kirchliche Standpunkte und christlich-ethische Orientierungen in den beruflichen Diskurs ein
- Kennt die tätigkeitsrelevanten kirchlichen Besonderheiten (z. B. kirchliche Strukturen, Riten, Rollenträgerinnen bzw. Rollenträger, Verfahren, Vorgaben ...)
- Ist in der Lage, den eigenen beruflichen Qualifizierungsbedarf zu religiösen bzw. ethischen Themen zu benennen



2

Stellenanzeige formulieren

Stellenanzeigen sind ein zentrales Instrument der Personalgewinnung. Mit ihnen bewirbt sich das Unternehmen z. B. in Online-Jobbörsen, Social Media oder Printmedien als attraktive Organisation bei potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten. Diese erwarten prägnante Informationen im Sinne der fünf W-Regeln:

Wir sind ... (Darstellung des Unternehmens und Geschäftsfelder)

Wir suchen ... (Kurzbeschreibung der vakanten Stelle)

Wir erwarten ... (Anforderungs-/Kompetenzprofil)

Wir bieten ... (Darstellung als attraktiver Arbeitgeber)

Wir bitten um ... (Bewerbungsmodalitäten)



In der Stellenanzeige sollte das glaubensbezogene Profil der Stelle zum einen als Teil des Anforderungs-/Kompetenzprofils und zum anderen in der Darstellung des Unternehmens erkennbar sein. Daher wird in der Stellenanzeige gemäß der Festlegung in der Stellen-/Funktionsbeschreibung die erwartete Identifikation mit dem Auftrag, den Zielen und Werten der Einrichtung bzw. eine notwendige Konfessionszugehörigkeit formuliert. Unter der Rubrik: „Anforderungen/Erwartungen / Wir erwarten / Ihr Profil“ können folgende Formulierungen deutlich machen, welche Art der Identifikation für die Stelle erwartet wird.

Stellenprofile, die eine Mitgliedschaft in der katholischen Kirche notwendig machen:

- Identifikation mit den leitenden christlichen Werten (alternativ: Zielen und Aufgaben) der Caritas und Mitgliedschaft in der katholischen Kirche
- Wenn Sie sich von dem vielseitigen Tätigkeitsprofil angesprochen fühlen und Sie sich als Mitglied der katholischen Kirche mit deren Grundsätzen und Zielen identifizieren, freuen wir uns auf Ihre Bewerbung.
- Identifikation mit den Zielen der katholischen Kirche und ihrer Caritas
- Identifikation mit der katholischen Kirche und aktive Teilnahme am kirchlichen Leben
- Aktives Mitglied der katholischen Kirche und Identifikation mit den leitenden christlichen Werten
- Identifikation mit den Zielen, dem Leitbild und den Werten der katholischen Kirche und ihrer Caritas



Stellenprofile, die für Bewerbende ausgeschrieben werden, ohne eine Zugehörigkeit zur katholischen Kirche vorauszusetzen:

- Neben der fachlichen Qualifikation und persönlichen Eignung erwarten wir, dass die Bewerberin bzw. der Bewerber die Grundsätze der katholischen Kirche und der Caritas mitträgt.
- Sie haben eine positive Einstellung zur Caritas und identifizieren sich mit den Zielen und Werten unseres Verbandes.
- Wenn Sie Interesse an dieser (verantwortungsvollen) Aufgabe haben und sich mit den Zielen und Werten der Caritas identifizieren, freuen wir uns auf Ihre Bewerbung.
- Sie haben eine positive Einstellung zu den Zielen und Werten (alternativ: zum Leitbild) der Caritas.
- Wir erwarten die Identifikation mit den Zielen der Caritas.
- Sie befürworten die christliche Orientierung des Trägers.



3

Eine Vorauswahl treffen

Die Vorauswahl der Bewerbenden dient dazu, das Einstellungsverfahren effektiv zu organisieren. Die eingegangenen Bewerbungen werden nach zuvor beschriebenen Qualifikationen gemäß dem Tätigkeits- bzw. Anforderungsprofil kategorisiert.



Nicht infrage kommende Bewerbungen, weil z. B. Grundvoraussetzungen des Tätigkeits- und Anforderungsprofils nicht gegeben sind, können aus dem Verfahren genommen und den Bewerbenden kann eine Absage erteilt werden. Hierbei werden den Bewerbenden keine Gründe mitgeteilt (Ausnahme bei Schwerbehinderung)⁹.

Infrage kommende Bewerbungen können in zwei Gruppen kategorisiert werden:

- a) gemäß Unterlagen unbedingt einladen
- b) gemäß Unterlagen eventuell infrage kommend

Auf Basis der im Anforderungsprofil festgelegten Kompetenzen können für die Vorauswahl im Hinblick auf religiös-kirchliche Kompetenzen nachfolgende Hinweise eine Orientierung geben:

1. Finden sich in den Bewerbungsunterlagen Aussagen zu kirchlichem Engagement bzw. christlichen Wertebezügen?
2. Beinhalten die Bewerbungsunterlagen Angaben zur Konfessionszugehörigkeit bzw. relevante Aussagen in Bezug auf die stellenbezogenen Anforderungen der Grundordnung des kirchlichen Dienstes?
3. Sind für die Stelle relevante religiöse bzw. kirchliche Kompetenzen aufgeführt?



⁹ Entscheidet sich der Arbeitgeber gegen Bewerbende mit Schwerbehindertenerstatus, hat der Arbeitgeber nach § 164 Abs. 1 Satz 9 SGB IX unverzüglich alle Beteiligten unter Angabe von Gründen über seine Entscheidung zu unterrichten.

4

Auswahlinstrumente im Bewerbungsverfahren

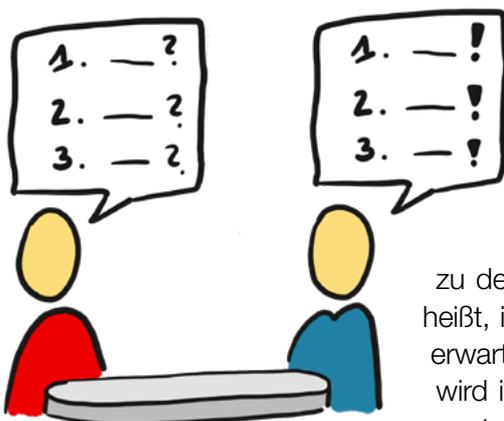
Im Vorfeld zu einem persönlichen Bewerbungsgespräch kann ein **Telefoninterview** geführt werden. Hierbei kann auf die entsprechende Identifikation mit den Zielen und Werten der Einrichtung bzw. abhängig von der konkreten Stelle auf das Erfordernis der Zugehörigkeit zur katholischen Kirche aufmerksam gemacht werden. Auf diese Weise können Bewerbende bereits signalisieren, ob sie diese Voraussetzungen erfüllen bzw. Interesse an einer Tätigkeit im kirchlichen Umfeld haben.



Neben dem persönlichen Bewerbungsgespräch kann auch ein **Assessment** durchgeführt werden, bei dem stärker das Verhalten und die fachliche Umsetzung in der Praxis im Vordergrund stehen. Hier können je nach Anforderungsprofil gezielt Aufgabenstellungen mit religiösem Bezug eingebracht werden. Zum Beispiel kann mit einer entsprechenden Vorbereitungszeit bei einer Führungskraft ein Kurzvortrag zur Gestaltung einer christlichen Unternehmenskultur erbeten werden oder die Darlegung der Bedeutung einer Bibelstelle für das Führungsverhalten. Mitunter bietet es sich an, einzelne Assessment-Aufgaben in ein Bewerbungsgespräch zu integrieren.

er christlichen Unternehmenskultur erbeten werden oder die Darlegung der Bedeutung einer Bibelstelle für das Führungsverhalten. Mitunter bietet es sich an, einzelne Assessment-Aufgaben in ein Bewerbungsgespräch zu integrieren.

Für das **Bewerbungsgespräch** gibt es verschiedene Formate. Es kann als **freies Interview** ohne Vorgaben zu Durchführung und Auswertung geführt werden. Diese Form trägt das Risiko, entscheidungserhebliche Fragen zu vergessen, und lässt keine Vergleichbarkeit zu. Eine weitere Form ist das **teilstrukturierte Interview**, bei dem die Fragen ausformuliert vorliegen. Im Ergebnis kann dadurch ein höherer Grad an Vergleichbarkeit erreicht werden. Weiter besteht die Möglichkeit, je nach Bedarf Themen und Fragestellungen zu vertiefen.

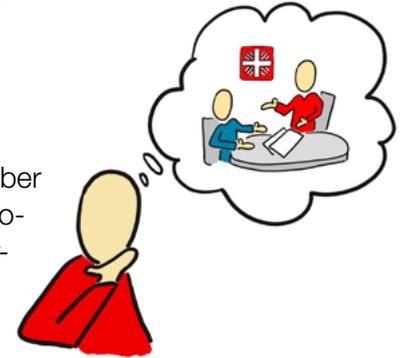


Als dritte Variante ist ein für die jeweilige Stelle entwickeltes **strukturiertes Interview** möglich, bei dem ein Katalog von vorformulierten Fragen in klarer Reihenfolge (Interviewleitfaden) ohne Zwischenfragen oder abweichende (Nach-)Fragen das Bewerbungsgespräch bestimmt. Für eine begründete Entscheidungsfindung bietet es sich an, bereits im Vorfeld zu den Interviewfragen einen Erwartungshorizont zu formulieren. Das heißt, in allen genannten Formaten sind zu den Fragen entsprechende erwartbare bzw. wünschenswerte Antworten zu formulieren. Im Idealfall wird im Interviewleitfaden bereits eine Skalierungsmöglichkeit zur Bewertung der Antworten aufgeführt.

5

Das Bewerbungsgespräch planen

Entsprechend der Vorauswahl werden die Bewerberinnen und Bewerber möglichst zeitnah eingeladen. Die Gesprächsvorbereitung umfasst sowohl die Kommunikation mit Bewerbenden im Vorfeld als auch die Vorbereitung des Bewerbungsgesprächs als solches.



5.1 Kommunikation mit Bewerbenden

Mit Blick auf die mögliche Einstellung in einer kirchlichen Einrichtung haben die Bewerbenden einen Anspruch auf einen authentischen und transparenten Umgang mit den religiösen Anforderungen bzw. Erwartungen. Gemäß der vorherigen Klärung des spirituellen und kirchlichen Anforderungs- und Kompetenzprofils der Tätigkeit sollte daher in der Einladung zum Bewerbungsgespräch auch ein Hinweis auf die Thematisierung des religiösen bzw. kirchlichen Bezugs der Stelle erfolgen. Beispielsweise: „Wir freuen uns auf das Bewerbungsgespräch mit Ihnen, in dem wir auch über den religiösen Bezug der Stelle (alternativ: die Ziele und Werte unseres christlichen Unternehmens – oder: den mit der Stelle verbundenen kirchlichen Auftrag) sprechen möchten.“

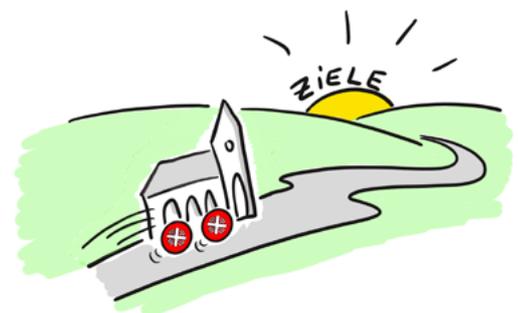


Weiter wird je nach Praxis des Trägers den Bewerbenden vor oder nach dem Bewerbungsgespräch ein Bewerbungsbogen zugesendet.¹⁰ Im Bewerbungsgespräch sollte ferner die Grundordnung des kirchlichen Dienstes Erwähnung finden. Diese kann im Vorfeld mitversendet werden.

Immer sollte ein Hinweis zur Auffindung im Internet gegeben werden.

5.2 Das Bewerbungsgespräch vorbereiten

Ein professionelles Bewerbungsgespräch möchte die beste Kandidatin oder den besten Kandidaten für die Tätigkeit ermitteln und gewinnen sowie einen positiven Eindruck vom kirchlichen Unternehmen vermitteln. Auswahl- und Rekrutierungsinteresse gehen nicht erst in Zeiten des Fachkräftemangels Hand in Hand. Die christliche Grundierung des Bewerbungsgesprächs lebt von einem authentischen und gewinnenden Eindruck davon, für welche Ziele das christliche Unternehmen steht.



¹⁰ Sie finden diesen neben einem Beispielschreiben unter www.caritas-pastoral.de als Download zu dieser Handreichung.

Bewerbende fragen durchaus kritisch:

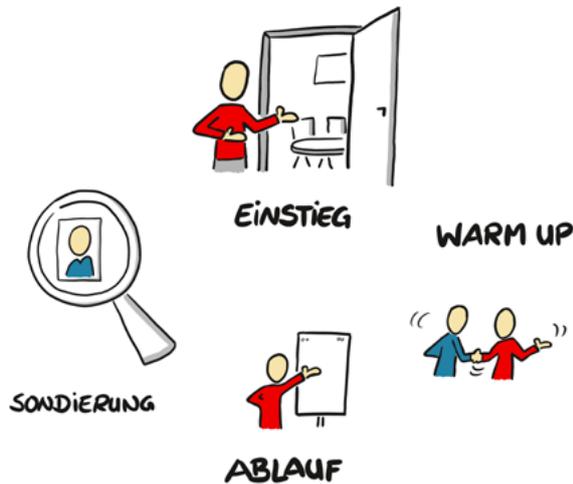
- Wofür steht dieser kirchliche Anbieter?
- Welche Idee zur Veränderung eines gesellschaftlichen Feldes treibt den kirchlichen Träger an?
- An welchem Auftrag nehme ich als künftige Mitarbeiterin bzw. künftiger Mitarbeiter teil?
- Was wird in dieser Hinsicht von mir erwartet?
- In welcher Form wird die Teilnahme an religiösen und kirchlichen Angeboten erwartet (christliche Unternehmenskultur)?

Ein professionelles Bewerbungsgespräch sollte im Hinblick darauf transparent sein und Antworten bieten. Maßgeblich ist eine authentische Auskunftsfähigkeit der Gesprächsführenden. Dies braucht eine entsprechende Vorbereitung.



6

Das Bewerbungsgespräch führen



Ein Bewerbungsgespräch hat verschiedene Phasen. Nach dem Gesprächseinstieg mit der Erläuterung des Gesprächsverlaufs (Einstiegsphase) und einer einleitenden offenen Frage (Aufwärmphase), z. B. zum Lebenslauf, wird zum Interview übergeleitet (Sondierungsphase). Im Interview sind die Rollen von Fragestellenden und Antwortenden (Bewerbenden) klar vorgegeben. Dies sollte zu Beginn den Kandidatinnen und Kandidaten erläutert werden. Es empfiehlt sich, kurz darauf hinzuweisen, dass während des Interviews Notizen gemacht werden, um

den Eindruck zu vermeiden, dass dem Gegenüber nicht die gebotene Aufmerksamkeit geschenkt wird.

Unabhängig davon, in welchem Format die Fragen nach den erwarteten Kompetenzen gestellt werden, empfiehlt es sich, im Gespräch die christliche Unternehmenskultur und das christliche Ethos des Trägers zu thematisieren.

6.1 Der Gesprächsleitfaden – (religiöse) Kompetenzen erfragen

Grundlage für das Bewerbungsgespräch sind das Anforderungs- und Kompetenzprofil sowie eine kurze Darstellung des christlichen Selbstverständnisses des Trägers und der christlichen Unternehmenskultur. Die Fragen des Gesprächsleitfadens werden entsprechend den wichtigsten Anforderungen bzw. Zielen der Stelle entwickelt. Sie werden erfahrungsbezogen und offen formuliert. Sie sollten einfach, klar und knapp gestellt sein.



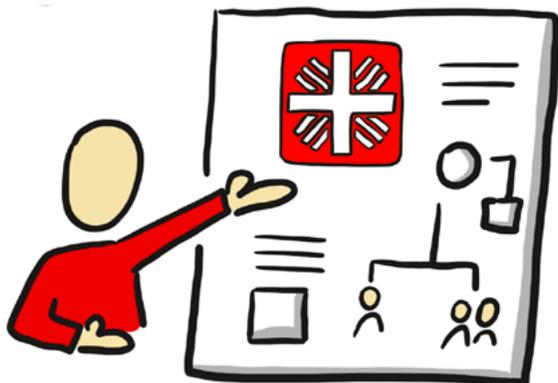
Im Vorfeld des Bewerbungsgesprächs werden diese Fragen und der Erwartungshorizont zwischen den gesprächsführenden Personen seitens der einstellenden Organisation abgesprochen. Sie liegen zum Bewerbungsgespräch vor und sind in der Reihenfolge den Interviewführenden zugeordnet. Hierbei wird bei einem kirchlichen Anstellungsträger ein besonderes Augenmerk auf die notwendigen spirituellen oder kirchlichen Kompetenzen gelegt, die je nach Art der Stelle notwendigerweise durch eine Frage zu thematisieren sind. Gerade diese selbstverständliche Einbeziehung des christlichen Kontextes der fachlichen Anforderungen einer künftigen Tätigkeit zeigt der bzw. dem Bewerbenden, welche Erwartungen in dieser Hinsicht gestellt werden. Im Ergebnis können falsche und überhöhte Vorstellungen relativiert oder aber ein fehlender Zugang sowie ein Mangel an Motivation zur Mitwirkung am christlichen Auftrag erkannt werden.

Frage an eine Ärztin oder einen Arzt



- „Können Sie Situationen aus der Vergangenheit beschreiben, ... **in denen Sie bei Behandlungsmethoden ethische Bedenken hatten? – Und welche Bearbeitungsmöglichkeiten zur ethischen Orientierung haben Sie gewählt?**“
- „Medizin hat Grenzen. **Sicher haben Sie schon besonders belastende Situationen im Umgang mit Patientinnen und Patienten erlebt, wie die Mitteilung von lebensbedrohlichen Prognosen. Woher nehmen Sie die Kraft in solchen Momenten?**“

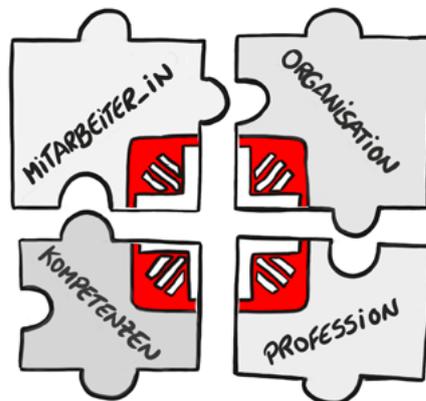
6.2 Die christliche Unternehmenskultur vorstellen



Je weniger mit einer christlichen bzw. konfessionellen Prägung bei Bewerbenden zu rechnen ist, umso deutlicher haben diese einen Anspruch auf eine Darlegung des kirchlichen Selbstverständnisses und möglicher religiös begründeter fachlicher Anforderungen. Es ist einzusehen, dass diese Thematisierung der glaubensbezogenen Dimension im Rahmen eines Einstellungsgesprächs nur dann glaubwürdig erfolgen kann, wenn sowohl die Gesprächsführenden als auch die Institution über einen eigenen spirituell-religiösen Standpunkt verfügt, dies in der Praxis lebt und in der fachlichen Arbeit verwirklicht.

Konkret bedeutet dies, den kirchlichen Auftrag des Trägers, sein christliches Selbstverständnis, die christlichen Tätigkeitsmerkmale der Stelle, entsprechende Anforderungen an Stelleninhaberinnen bzw. Stelleninhaber und die christliche Unternehmenskultur Bewerbenden zu erläutern. Gerade dies ist für Bewerbende ein Qualitätsmerkmal caritativer Einrichtungen. Ein Schweigen zum christlichen Selbstverständnis und zu den caritativ-kirchlichen Zielen wird nicht verstanden und schadet der kirchlichen Identitätsentwicklung des Trägers. Vielmehr gilt es, im Gespräch mit den Bewerberinnen und Bewerbern die gelebte christliche Einrichtungs- bzw. Trägerkultur darzustellen und die Möglichkeiten der religiösen Auseinandersetzung und des Kompetenzerwerbs anzubieten.

Daher ist es sinnvoll, seitens der Vertreterinnen und Vertreter des Anstellungsträgers für diesen Gesprächsteil ausreichend Zeit vorzusehen. Ziel ist, im Gespräch zu erkunden, ob die trägerseitigen Vorstellungen von den Bewerbenden respektiert, akzeptiert oder geteilt und somit vertreten werden. Im Gespräch gilt es, hier zu einer gegenseitigen Verständigung – je nach Stellenprofil – zu gelangen.



Zunächst können im Gespräch Vorstellungen, aber auch Vorbehalte und mögliche Erwartungen/Wünsche der Bewerbenden erfragt und thematisiert werden. Im weiteren Verlauf sollten seitens des kirchlichen Trägers die positiven Merkmale eines diakonischen Selbstverständnisses, der gelebten christlichen Unternehmenskultur, die Möglichkeiten der Mitarbeitendenseelsorge, fachlich-religiöser Sinnstiftung in der Arbeit und des mög-

lichen spirituell-religiösen sowie kirchlich-institutionellen Kompetenzgewinns dargelegt werden. Je ausgeprägter diese Elemente in einer Haltung des Respekts und der Toleranz beim kirchlichen Anstellungsträger gelebt und geschildert werden, umso glaubwürdiger und authentischer können diese als ein echter Gewinn von Bewerbenden wahrgenommen werden. Hier gilt der Satz: **Der caritative Träger bewirbt sich bei den Bewerbenden!**

Es ist darauf zu achten, den Bewerbenden ausreichend Gelegenheit zu geben, zu den Darlegungen Stellung zu beziehen. Diese sind die Grundlage für deren Entscheidung wie für die des Anstellungsträgers. Gegebenenfalls können hier auch gezielte Fort- und Weiterbildungen mit religiösem Kontext angeboten werden, wenn Bewerbende aufgrund ihrer bisherigen Ausbildung bzw. ihres beruflichen Werdegangs Entwicklungsbedarf benennen.

Es ist sinnvoll, sich Notizen zu den Bedarfen, Reaktionen und Äußerungen zu machen.



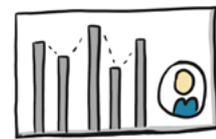
7

Die richtige Entscheidung treffen



Nachdem die Bewerbungsgespräche geführt wurden, muss unter den Bewerbenden eine Entscheidung getroffen werden. Maßgeblich ist eine größtmögliche Objektivität in der Entscheidungsfindung. Ziel ist es, zu einer für das Stellenprofil wie für die Bewerbenden angemessenen Entscheidung zu kommen.

Grundlage der Auswertung sind die während der Bewerbungsgespräche gefertigten Notizen. Im weiteren Vorgehen ist der Grundsatz der Trennung von Beobachtung und Bewertung zu beachten. Orientierung geben die vorher ausgearbeiteten Anforderungen (Erwartungshorizont).

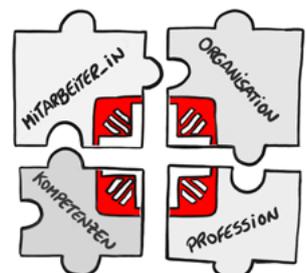


Bei der Besprechung der Ergebnisse können folgende Fragen helfen:

- Was ist Ihr Eindruck?
- Woran genau machen Sie das fest?
- Was sagte Ihnen die Antwort genau?



Hinsichtlich des religiösen Kontextes der Stelle gilt es, die im Interview erfragten und beobachteten Kompetenzen der Bewerbenden zu bewerten. Weiter bedarf es einer Einschätzung zum Eindruck aus dem Gesprächsteil zur christlichen Unternehmenskultur. Hier kommt es darauf an, ob bei der Bewerberin oder dem Bewerber eine Bereitschaft vorhanden ist, sich je nach Stelle auf religiöse Fragen und Angebote aus dem christlichen Glauben einzulassen. Es geht um Offenheit, „inneres Mitgehen“ und die Bereitschaft, in der Dienstgemeinschaft der Caritas an der Realisierung des kirchlichen Auftrags mitzuwirken. Als katholischer Träger besteht ein Eigeninteresse im Sinne der Kontinuität der jeweiligen trägerspezifischen Identität und deren Fortentwicklung, geeignete Personen auszuwählen, die ein Interesse am religiösen Kontext der Stelle haben und den Willen, sich konstruktiv darauf einzulassen sowie sich in die Gestaltung der christlichen Organisationskultur einzubringen.



8

Die Mitarbeitendenvertretung beteiligen



Im Sinne einer gemeinsam zu gestaltenden christlichen Trägerkultur empfiehlt es sich, im Vorfeld das Verfahren der Stellenbesetzung mit der Mitarbeitendenvertretung zu erörtern. Dabei sollte auch eine Abstimmung zu den christlichen Anforderungen bzw. den erwarteten religiösen Kompetenzen und deren

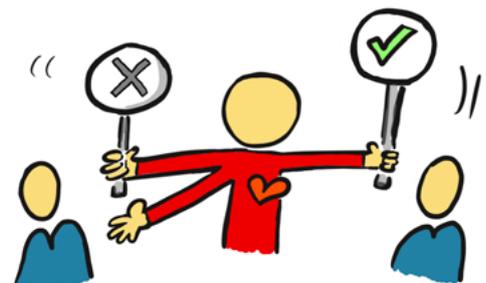
Thematisierung im Bewerbungsverfahren erfolgen. Darüber hinaus sind die Mitwirkungsrechte der Mitarbeitendenvertretungen im kirchlichen Dienst bei Einstellungen zu beachten. Gemäß § 27 MAVO besteht hier eine Informationspflicht des Dienstgebers gegenüber der Mitarbeitendenvertretung bei Stellenausschreibungen. Zudem besteht ein Zustimmungserfordernis nach § 34 MAVO bei der Einstellung.

9

Die Entscheidung kommunizieren

Bewerbende, die nicht eingestellt werden, erhalten eine neutrale Absage, in der ein (nochmaliger) Dank für die Bewerbung mitgeteilt wird. Ihnen sollten keine Gründe mitgeteilt werden.¹¹ Dies gilt auch für die religiösen Kontexte der Entscheidung.

Bei internen Bewerbenden empfiehlt es sich, ein Personalgespräch zu führen, in dem ggf. Gründe für die Absage unter dem Aspekt der weiteren beruflichen Entwicklung erörtert werden können. Hierbei stehen Personalentwicklungsmaßnahmen, Entwicklungsziele und alternative Stellenangebote im Vordergrund.

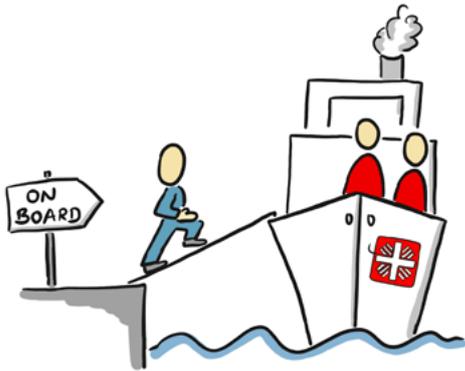


Bewerbende, die eingestellt werden, erhalten eine schriftliche Zusage mit Hinweisen, welche formalen Schritte noch erfolgen und wann und wo die/der Mitarbeitende die Arbeit aufnimmt.

¹¹ Hier sind bei Bewerbungen schwerbehinderter Menschen die geltenden Regelungen des SGB IX zu beachten.

10

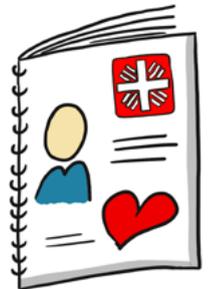
Neue Mitarbeitende anstellen und „onboarden“



Die/Der neue Mitarbeitende ist gefunden und der Dienstvertrag von beiden Seiten unterzeichnet. Jetzt muss sich zeigen, ob die Aussagen zur christlichen Unternehmenskultur schon in der Phase des Ankommens und Einarbeitens eingelöst werden. Mit dieser Phase steht und fällt, ob sich neue Mitarbeitende in einem Unternehmen künftig auch mit ihren Sinnbezügen engagieren und die Ernsthaftigkeit der gemachten Aussagen und Angebote erleben. Neue Mitarbeitende sind nicht zuletzt durch das Bewerbungsverfahren hinsichtlich der christlichen Unternehmenskultur sensibilisiert. Sie werden aufmerksam verfolgen, ob das religiöse Selbstverständnis und eine lebendige christliche Unternehmenskultur als integraler Bestandteil der Organisation erfahrbar werden.

In jeder Organisation sollte daher festgelegt sein, wer für die Einarbeitung verantwortlich ist und diese konkret übernimmt. Diese Zuständigkeit liegt zumeist bei der direkten Führungskraft. Im Vorfeld der Arbeitsaufnahme wird ein Einarbeitungskonzept (-plan) entwickelt. Ein Raster zur Einarbeitung erleichtert die Erstellung des konkreten Einarbeitungsplans.

Schon an den klassischen Elementen einer Willkommenskultur, wie beispielsweise der Begrüßungsmappe für neue Mitarbeitende, der Begrüßung durch Vorgesetzte, einem Willkommensrundgang durch die Einrichtung mit Vorstellung der Kolleginnen und Kollegen, der Benennung einer Einarbeitungsmentorin bzw. eines Einarbeitungsmentors usw., zeigt sich, ob die Dienstgemeinschaft erlebbar ist. Daneben gibt es weitere Elemente, die verdeutlichen, aus welchem Geist heraus das sozial-caritative Engagement und die christliche Unternehmenskultur leben. Hier einige mögliche Beispiele:



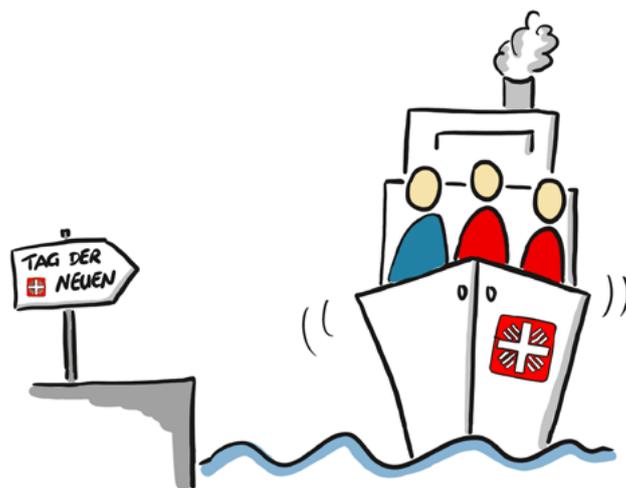
- In der **Begrüßungsmappe** stellt sich die Geschäftsführung mit ihren Vorstellungen einer christlichen Unternehmenskultur vor.
- Im Rahmen der Begrüßung erhält der/die Mitarbeitende auch ein **Programm mit spirituellen und religiösen Angeboten**.
- Wie alle Fachbereiche wird auch die **Seelsorge** mit ihrem Angebot für Mitarbeitende bekannt gemacht.



- Sofern eine **Kapelle oder ein Raum der Stille** existiert, wird diese bzw. dieser begangen und ggf. eine kurze Führung zur Gestaltung und Informationen zur Nutzung gegeben.
- Das **Leitbild** und/oder **Führungsgrundsätze** werden in einem Termin mit der Geschäftsführung oder mit der/dem Vorgesetzten überreicht, und die Möglichkeit zum Gespräch hierzu wird gegeben.



- Es gibt einen frühzeitigen Hinweis auf den **Einführungstag** für die neuen Mitarbeitenden. Dabei sollten auch die Tradition des Trägers, sein kirchliches Selbstverständnis und die gelebte christliche Unternehmenskultur erläutert und handelnde Akteurinnen und Akteure vorgestellt werden. Der Tag kann mit einem (kurzen) Gottesdienst beginnen oder enden, bei dem die Situation des Neuanfangs unter den Segen Gottes gestellt wird. So kann den neuen Mitarbeitenden durch die jeweilige Vorgesetzte bzw. den jeweiligen Vorgesetzten z. B. eine Plakette der heiligen Elisabeth als Patronin der Caritas überreicht werden.



- Sind evtl. **zeichenhafte Handlungen** wie ein Segensgottesdienst für alle neuen Mitarbeitenden oder die Überreichung eines christlichen Symbols zum Arbeitsbeginn vorgesehen? So kann im Rahmen einer jährlichen Betriebsfeier oder z. B. des Patronats-/Ordensfestes oder bei Caritasverbänden am Elisabeth-Tag (19. November) allen neuen Mitarbeitenden (je nach Zahl auch namentlich) z. B. ein kleines Festhaltekreuz überreicht werden. Dieses Symbol des Haltfindens im Glauben kann aus einem einzigen Baumstamm geschnitten sein und wird so zum Zeichen der Dienstgemeinschaft.
- Im ersten oder zweiten Dienstgespräch mit der/dem Vorgesetzten wird auf die Möglichkeit hingewiesen, je nach Situation im jeweiligen Fachbereich **Exerzientage** (bis zu drei lt. AVR) gemäß den internen Absprachen beim Träger zu nehmen.
- Ferner sollte die/der Vorgesetzte z. B. im **Dienstgespräch** bewusst die Frage stellen, ob das Erleben der religiösen Dimension bzw. der christlichen Unternehmenskultur als positiv erlebt wird und ob es weitergehende Erwartungen oder Anregungen hierzu gibt.
- Weiter können Angebote zur Reflexion des Glaubensbezugs sowie zur Weiterentwicklung der spirituell-religiösen und kirchlich-institutionellen **Kompetenzen im Arbeitsfeld** des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin thematisiert werden.
- Nicht zuletzt kann auch im späteren **Jahresgespräch** an diese Thematik angeknüpft werden. In einem solchen Gespräch kann erfragt werden, inwieweit das im Bewerbungsverfahren dargestellte religiöse Selbstverständnis und die christliche Unternehmenskultur als integraler Bestandteil der Organisation erlebt wurden. Weiter sollte gefragt werden, welche Erwartungen es hierzu vonseiten der/des Mitarbeitenden gibt.

Erst durch das Erleben einer aufmerksamen und religionssensiblen Praxis wird der im Bewerbungsgespräch vorgestellte Anspruch einer diakonischen Dienstkultur erfahrbar. Es ist daher angeraten, im Einarbeitungskonzept entsprechende Elemente vorzusehen und diese zwischen Personalentwicklung und Führungskräften zu vereinbaren.



Die Handreichung wurde erstellt von der Redaktionsgruppe

Bernhard Breuer, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Lukas Dieckmann, Caritasverband für die Stadt Bonn e. V.

Petra Hesse-Großmann, Sozialdienst katholischer Frauen e. V. Köln

Bruno Schrage, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Kathrin Wendler, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Beratung durch Dr. Regina Mathy, Syndikusanwältin,
Rechtsabteilung Verband der Diözesen Deutschlands KÖR

Beraten durch den Arbeitskreis „Spiritualität und Pastoral in der Caritas“

Rafael Bartsch, Erzbischöflicher Schulrat, Bereich Schule und Hochschule,
Generalvikariat Erzbistum Köln

Sabine Brüninghaus, Diözesanbeauftragte für Ethik im Gesundheitswesen,
Generalvikariat Erzbistum Köln

Gregor Bünnagel, Mitarbeiter in der Mitarbeiterseelsorge im Caritasverband für die Stadt Bonn

Sr. Katharina Cleff, Christliche Unternehmenskultur, Stiftung der Cellitinnen, Köln

Christoph Förster, Referent für geistliche Kultur, Abt. Tagungshäuser,
Generalvikariat Erzbistum Köln

Diakon Jens Freiwald, Leitung Christliche Unternehmenskultur, Stiftung der Cellitinnen, Köln

Susanne Funke, Referentin für bethanische Unternehmenskultur,
Bethanien Kinderdörfer gGmbH, Bensberg

Wolfgang Heinemann, Stabsstelle christliche Identität – Ethik,
Gemeinnützige Gesellschaft der Franziskanerinnen zu Olpe mbH

Patrick Hofmacher, Leitung Geistliches Zentrum Malteser Deutschland gGmbH, Engelskirchen

Christof Hoschek, Leitung Ethik und christliche Identität, Caritas-Betriebsführungs- und
Trägersgesellschaft mbH, Köln

Dr. Adelheid Jacobs-Sturm, Altenheimseelsorge, Caritasverband Krefeld

Diakon Wolfram Jäckel, Altenheimseelsorge, Caritasverband für die Stadt Köln e. V.

Martin Kremser, Leiter Altenzentrum St. Augustinus der Marienborn gGmbH

Nadine Kreuser, Stabsstelle christliche Identität – Ethik,
Gemeinnützige Gesellschaft der Franziskanerinnen zu Olpe mbH



Jürgen Lennemann, Stabsstelle für christliche Identität,
Gemeinnützige Gesellschaft der Franziskanerinnen zu Olpe mbH

Anne Phlak, Stabsstelle Christliches Profil & interreligiöser Dialog, In VIA, Köln

Markus Rischen, Referent für christliches Unternehmensprofil, St. Augustinus Gruppe, Neuss

Dr. Brigitte Saviano, Referentin für Caritaspastoral, Caritasverband für den
Rhein-Erft-Kreis e. V., Hürth

Dr. Tim Schlotmann, Stab Seelsorge und christliche Identität – Caritaspastoral,
Caritasverband für die Stadt Köln e. V.

Dr. Anna Schönhütte, Referentin für ethische und religiöse Bildung,
Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Bruno Schrage, Referent für Caritaspastoral und Grundsatzfragen,
Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Katrin Terhorst, Referentin für Caritas, Theologie und Spiritualität, Caritasverband Westeifel e. V.

Schriftleitung

Bernhard Breuer, Bruno Schrage, Kathrin Wendler
Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.





Diözesan-
Caritasverband für das
Erzbistum Köln e. V.