

„Spirituelles Diakonie-Management“ – eine Tagung der AMD zu Führungsaufgaben in der Diakonie vom 17.-19. Juni 2008 in Berlin

Ein Tagungsbericht von Ulrich Laepple

Wenn das eher kühle und heute in der Öffentlichkeit weithin beschädigte Wort „Management“ auf das religiöse Wort „Spiritualität“ trifft, dann scheint beides zusammenzupassen wie Feuer und Wasser. Die Fremdheit bzw. die gegenseitige Entfremdung beider Welten ist zunehmend auch in der kirchlichen Diakonie spürbar geworden. Diakonie ist unter dem Paradigma des Effizienzdenkens vom Druck fachlicher Spitzenleistung wie vom Druck des Marktes bekanntlich so wenig ausgenommen wie andere Unternehmen. Die Verlegenheit des Mangels an christlich sozialisierten und motivierten Mitarbeitenden verstärkte das Problem des Verlusts der spirituellen Dimension, so dass die Säkularisierung der Diakonie mancherorts als Faktum einfach hingenommen wird. Doch die kirchliche Diakonie sägt am eigenen Ast, wenn sie ihren geistlichen Auftrag nicht selbstbewusst und erkennbar vertritt.

Fulbert Steffensky bringt dies so auf den Punkt: „Religiöses Selbstbewusstsein und Mission sind nicht voneinander zu trennen. Wer von etwas überzeugt ist, zeigt sich in seinen Überzeugungen. Der Geist stirbt, wo er sich verbirgt. Christen werden zu Christen, wenn sie sich als Christen zeigen. Evangelische Krankenhäuser werden zu evangelischen Krankenhäusern, wenn sie als solche zu erkennen sind. Man wird der, als der man sich zeigt. Was sich verbirgt, stirbt.“ (Mut zur Endlichkeit, S. 39).

Die Verantwortung hierfür tragen alle kirchlichen Mitarbeitenden. Besonders sind hier aber Führung und Leitung der diakonischen Unternehmen gefordert.

Unter diesem Vorzeichen trafen sich in der Ev. Bildungsstätte Schwanenwerder in Berlin an drei Tagen rund 50 Teilnehmende aus der oberen und mittleren Führungsebene diakonischer Einrichtungen. Die Veranstalter der Tagung, die Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste (AMD) im Diakonischen Werk der EKD und das Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) luden als Referenten Prof. Dr. Michael Herbst ein (Inhaber des Lehrstuhls für Praktische Theologie und zugleich Direktor des Greifswalder Instituts), ebenso Prof. Steffen Fleßa (Lehrstuhl für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Gesundheitsmanagement an der Universität Greifswald), den Theologen Dr. Ingolf Hübner (DWEKD), die Managementberaterin Dr. Christiane Dithmar und Pfarrer Martin Reppenhausen (IEEG), der zusammen mit Pfarrer Ulrich Laepple (AMD) die Tagung leitete. An der abschließenden Podiumsdiskussion nahmen außer den Genannten die Diakonieexpertinnen Dr. Astrid Giebel und Pfarrerin Christine Rösch sowie der Präsident des Diakonischen Werkes der EKD, Klaus-Dieter Kottnik, teil.

Michael Herbst markierte die theologischen Linien für das Verständnis von Diakonie, indem er sie in die trinitarische Sendungsgeschichte Gottes stellte („missio dei“). Ihr entspringen die beiden Dimensionen von Evangelisation als einladendes und Diakonie als dienendes Handeln. Aber sie leben als Dimensionen dieser Sendung nicht nebeneinander her, sondern durchdringen sich in kreativer Spannung und gegenseitiger Unterstützung. Diese ganzheitliche Sendung könne sich durch Wichern immer noch – zumal im Wichernjahr und trotz der historischen Distanz - fruchtbar inspirieren lassen. Es gehöre darum in den Aufgabenhorizont der Diakonie, dass man in ihr als „Kunde“ dem Evangelium begegnen und zum Glauben an Christus finden könne.

Herbst versteht unter den Aufgaben, die mit „Spirituellem Diakonienmanagement“ gemeint sind, nicht etwa Appelle an Mitarbeitende, sie sollten „frömmen“ werden. Vielmehr seien

Leitung und Führung so gefragt: Wie können die Dimensionen guter fachlicher Führung „zu guter geistlicher Führung entwickelt werden?“ „Wie wird sich das auf Visionen, Fachlichkeit und Personenbezug auswirken? Wie werden geistliche Übungen wie Gebet und Schriftbetrachtung Führung inspirieren, orientieren und korrigieren? ...Welche ethischen Entscheidungen können durch die Christus-Spiritualität eine spezifische Formung erfahren?“

Steffen Fleßa denkt „Spiritualität“ konsequent in betriebswirtschaftlichen Kategorien: „Welcher Geist ein Unternehmen begeistert, treibt, trägt, drängt, motiviert und bewegt“, müsse eine notwendige Frage eines Unternehmens sein - eine Ressourcen- und Gestaltungsfrage. Auf der Kunden-Seite des betriebswirtschaftlichen Modells gelte: „Diakonische Unternehmen existieren, um die Bedürfnisse von Menschen zu decken.“ Das Leistungsportfolio habe dabei – gemäß dem diakonischen Auftrag - die Aufmerksamkeit auf vier Dimensionen zu lenken: auf die technisch-funktionale Leistung (Leib), die spirituell-seelsorgerliche Leistung (Seele), die geistige Entwicklung (Geist) und die gemeinschaftsstiftende Leistung (Beziehung). Ein Kriterium erfolgreicher Unternehmensführung liege im Innovationsmanagement (versus unreflektierter Lenkung durch Tradition), zu dem auch der Mut gehöre, „Kröpfe“ abzustoßen. Dass sich betriebswirtschaftliche Forschung meist nicht mit Fragen der Personalführung befasst, hält Fleßa für einen Mangel. Denn zu den Fragen diakonischer Führung gehöre auch, die Gesetzmäßigkeiten für eine gelingende Teambildung anzuwenden sowie christliche Führungskräfte mit geistlicher Kompetenz aktiv zu entwickeln. Denn: „Geistlich Führen und Leiten in einem diakonischen Unternehmen ist eine Grundvoraussetzung für Zukunftsfähigkeit.“

Dr. Ingolf Hübner stellte die vom Diakonischen Werk der EKD herausgegebene und weithin beachtete Schrift „Charakteristika einer diakonischer Kultur“ vor. *Dr. Christiane Dithmar* präsentierte und erläuterte ein bereits erprobtes Fortbildungsformat („Forum Diakonie: Diakonisch Denken und Handeln“), in dem in vier Modulen (gedacht für einen Zeitraum von 2-3 Jahren) methodisches und didaktisches Material zur Fortbildung von Aufsichtsräten und Vorständen in diakonischen Einrichtungen entwickelt ist.

Berichte von Führungskräften zum Thema „Geistlich leiten und führen in Einrichtungen der Diakonie“ brachten beachtliche Aspekte gelungener Praxis ans Licht.

Überlegungen, inwieweit „Spirituelles Diakonie-Management“ ein geeignetes und notwendiges Weiterbildungsformat für Führungskräfte in der Diakonie sein könne, werden z.Zt. in Gesprächen mit Bildungseinrichtungen der Diakonie angestellt.

Die Tagung und ihre Ergebnisse werden dokumentiert. (Bestellungen unter amd.koffke@diakonie.de)
Zur AMD vgl. www.a-m-d.de

(Der Artikel wurde zuerst in epd-sozial 32, 2008, S. 16 veröffentlicht.)

Pfarrer Ulrich Laepple ist verantwortlich für den Fachbereich missionarisch-diakonischer Gemeindeaufbau bei der Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste (AMD) im Diakonischen Werk der EKD, Berlin. In seiner Arbeit geht es ihm schwerpunktmäßig um die geistliche Erneuerung der Diakonie in missionarischer Situation, sowohl in unternehmerischen wie in gemeindlichen Handlungsfeldern.