

■ ÖHLSCHLÄGER RAINER/BRÜLL HANS-MARTIN (Hg.), *Unternehmen Barmherzigkeit. Identität und Wandel sozialer Dienstleistung. Rahmenbedingungen – Perspektiven – Praxisbeispiele*. (Edition SocialManagement, Bd. 6). Nomos, Baden-Baden 1996. (201)

Was hat die ehrwürdige theologische Tugend der Barmherzigkeit mit unternehmerischem Denken zu tun? So allerhand, wie der vorliegende Tagungsbericht deutlich macht. Will man die ‚Übung‘ dieser Tugend nämlich nicht auf rein individuelle Akte und die persönliche Beziehung von Mensch zu Mensch beschränken, sondern auch die in modernen Gesellschaften übliche Form der Organisation nützen, so begibt man sich automatisch auf ein Feld, das heute von Begriffen wie ‚Sozialwirtschaft‘ und ‚Nonprofit-Management‘ geprägt ist. Organisierte Caritas und Diakonie sind Akteure auf einem Markt sozialer Dienstleistungen, ob sie dies wollen oder nicht. Sie haben sich in diesem Umfeld zu bewähren und die tiefgreifenden Umwälzungen zu bewältigen, welche die allgemeine gesellschaftliche und kirchliche Entwicklung und insbesondere der aktuelle Umbau des Sozialstaats mit sich bringen.

Michael N. Ebertz und Horst Seibert analysieren eingehend die Umbruchsituation, in der sich die großen konfessionellen Wohlfahrtsverbände Deutschlands befinden, wobei letzterer das aktuelle Dilemma auf die kurze Formel ‚Markt oder Plan‘ bringt. Die identitätstiftende Einbindung in konfessionelle Milieus hat sich weitgehend aufgelöst, und für den Fortbestand der im sozialstaatlichen System Deutschlands Sicherheit bietenden bevorzugten Stellung freier Wohlfahrtspflege wagt niemand mehr die Hand ins Feuer zu legen. Rolf Zerfaß plädiert in seinem Einleitungsbeitrag dafür, diesen als bedrängend empfundenen ‚Druck des Marktes‘ als Chance zur Inkulturation des Evangeliums in unsere Gesellschaft zu sehen, „das Gespräch zwischen Spiritualität und Ökonomie“ ohne Ängste zu führen. (20)

Ängste löste die Forderung nach mehr Effizienz und Effektivität unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Caritas und Diakonie allerdings aus. Der Ruf nach mehr Management ist für viele unter ihnen ein ‚Schreckgespenst‘, während er auf der Ebene der Geschäftsführungen oft zu schnell als ‚Zauberformel‘ für höhere Professionalität steht. Peter Eberl und Hans Nokielski stellen jedoch in ihren Beiträgen dem geläufigen Bild des Managers als ‚Macher-Typ‘ das Konzept eines ‚entwicklungsorientierten Managements‘ entgegen. Management bedeute keineswegs die rücksichtslose Durchsetzung wirtschaftlichen Kalküls; es bedeute zunächst, eine „Vorstellung

davon zu entwickeln, wie sich eine Organisation unter Berücksichtigung ihrer Identität aktiv verändern kann, welche Aufgabenbereiche zur Wertestruktur der Organisation passen, worin die besonderen leistungsbezogenen Qualitätsmerkmale liegen und wie eine effektive Kommunikation mit allen Anspruchsgruppen zu erreichen ist“. (62)

Der Weg dahin ist schwierig, dies zeigen eindrucksvoll die anschließenden Praxisbeispiele. Ob es um die Reorganisierung einer traditionsreichen caritativen Stiftung oder um Leitbildprozesse in großen ordenseigenen Einrichtungen geht, es erfordert eine gemeinsame Anstrengung aller Beteiligten, sich den aktuellen Herausforderungen zu stellen und zugleich der eigenen Tradition treu zu bleiben, möglichst alle aktiv in die Veränderungsbemühungen einzubinden und doch nicht in endlosen Debatten steckenzubleiben. In einer Zeit, wo Leitbild-Arbeit geradezu eine Modeerscheinung geworden ist, bieten diese anschaulichen Beiträge aus der Praxis eine wertvolle Orientierungshilfe. Die abschließenden beiden kritischen Rückmeldungen aus dem Unternehmensberatungsbereich decken sich in einem zentralen Punkt. Sie konstatieren eine gewisse Scheu kirchlicher Einrichtungen vor offenen Konflikten, (163) eine „enorme Konsensorientierung“ (177) auch um den Preis, daß wichtige Entscheidungen hinausgezögert werden. Ohne dieses Problem einfach wegwischen zu wollen ist aber doch zu fragen, ob nicht gerade diese Behutsamkeit als spezifisch christliche Qualität von Sozialmanagement aufgefaßt werden kann: „Das Tempo hat mit der Menschenwürde zu tun!“ – betont Rolf Zerfaß. (21)

Linz

Markus Lehner

■ HASLINGER HERBERT, *Diakonie zwischen Mensch, Kirche und Gesellschaft*. Eine praktisch-theologische Untersuchung der diakonischen Praxis unter dem Kriterium des Subjektseins des Menschen. (Studien zur Theologie und Praxis der Seelsorge, Bd. 18). Echter, Würzburg 1996. (895).

Ein gewichtiges Werk im doppelten Sinn des Wortes hat Herbert Haslinger hier vorgelegt, das die Anforderungen an eine Dissertation zweifellos bei weitem erfüllt. Mit Akribie geht er der in den vergangenen Jahren intensivierten Diakoniediskussion in der Praktischen Theologie bis in die feinsten Verästelungen nach. Anderswo nur angedeutete Argumentationsgänge werden ausführlich dargelegt, und die 59 Seiten Bibliogra-