

INHALT

EINLEITUNG	II
I GRUNDLAGEN DIAKONISCHER PROFILBILDUNG	17
I. HORIZONTE UND HERAUSFORDERUNGEN	
GEGENWÄRTIGER DIAKONISCHER PRAXIS	19
1.1 Herausforderungen wahrnehmen	19
1.2 Kontexte gegenwärtiger diakonischer Praxis	22
1.2.1 Diakonische Praxis im Kontext gesellschaftlicher Veränderungsprozesse.....	22
1.2.2 Diakonische Praxis im Kontext sozialstaatlicher Entwicklung	24
1.2.3 Diakonische Praxis im Kontext von Kirche.....	25
1.3 Subjekte gegenwärtiger diakonischer Praxis.....	26
1.4 Was Diakonie betrifft.....	27
2. DIAKONISCHE PRAXIS UND IHRE GESTALTUNG IN	
ORGANISATIONEN	28
2.1 Was sind Organisationen?	29
2.2 Systemtheoretisches Organisationsverständnis.....	31
2.3 St. Galler Management -Modell	34
2.4 Organisationsformen der Diakonie in Sachsen	39
2.5 Change Management als Gestaltungsaufgabe	41
2.6 Multirationalität, Hybridität und Steuerung diakonischer	
Einrichtungen.....	44
3. DIAKONISCHES PROFIL: PROFESSIONELLE PRAXIS	
DIAKONISCHER ORGANISATIONEN	49
3.1 Das Sachgemäße und das Menschengerechte.....	49
3.2 Die Diakonie: anders als andere?.....	52
3.3 Was heißt diakonisches Profil?	54
3.3.1 Diakonische Praxis ist individuell-stärkend	59
3.3.2 Diakonische Praxis ist sozial-inkludierend	60
3.3.3 Diakonische Praxis ist spirituell-sensibel	61
3.3.4 Diakonische Praxis ist anwaltschaftlich-solidarisch	62
3.3.5 Diakonische Praxis ist ethisch-reflektierend	64

II	DIAKONISCHE PROFILDIALOGE	67
4.	DIAKONISCHE PROFILBILDUNG ALS DIALOGISCHER PROZESS	69
4.1	Kommunikation und Organisation: diakonische Praxis	71
4.1.1	Kommunikation	71
4.1.2	Diakonisches Handeln	77
4.2	Organisation und Prozess: diakonische Kultur	81
4.2.1	Unternehmenskultur	82
4.2.2	Werte	84
4.2.3	(Dienst-)Gemeinschaft	88
4.3	Dialog und Performativität: diakonisches Profil	91
4.3.1	Anerkennung	92
4.3.2	Vertrauen	94
4.3.3	Performativität und Verständigung	95
4.4	Profil organisieren	98
4.4.1	Von Governance-Logiken zu Netzwerkorientierungen	99
4.4.2	Dialogische Profilentwicklung im Modell	101
5.	DIAKONISCHE PROFILDIALOGE ALS TEIL DER ORGANISATIONSENTWICKLUNG	105
	Modul 1	
	<i>Ziele dialogisch bestimmen: Strategieentwicklung in diakonischer Perspektive</i>	107
1	Strategieentwicklung als Kommunikationsprozess	107
2	Leitbilder als Entfaltungen einer diakonischen Grundstrategie	111
3	Strategische Unternehmensentwicklung in diakonischer Perspektive	117
4	Die Umsetzung des diakonischen Auftrages mit einer Balanced Scorecard	119
	Modul 2	
	<i>Profil im Dialog aufbauen: Strukturentwicklung in diakonischer Perspektive</i>	123
1	Strukturen organisieren	123
2	Verantwortungsstrukturen für das diakonische Profil	125
3	Strukturen für Seelsorge und diakonische Bildung	127
4	Strukturen für ethische Sensibilisierung und Reflexion	130
4.1	Ethikkomitees	130
4.2	Ethische Fallbesprechungen	132
5	Konzeptionen diakonisch profilieren	137
6	Bauliche und räumliche Strukturen	144

Modul 3***Prozesse partizipativ modellieren: Prozessmanagement als Chance diakonischer Profilentwicklung*** **149**

1	Von der Funktions- zur Prozessorientierung: Prozesse als Herzstück der Organisation.....	149
2	Prozessmanagement als Chance diakonischer Profilierung	151
3	Prozesslandkarten mit einem diakonischen Wege-Netz	154
4	Standards für diakonische Qualität.....	162

Modul 4***Kultur leben: Diakonische Unternehmenskultur dialogisch gestalten*** **166**

1	Der ›Geist des Hauses‹ oder: Was ist Unternehmenskultur?	166
2	Diakonische Unternehmenskultur	171
3	Analyse der Unternehmenskultur als Voraussetzung ihrer Gestaltung	176
4	Diakonische Unternehmenskultur gestalten	179
5	Pflege diakonischer Unternehmenskultur	184
5.1	Systematische Beachtung, Pflege und Kommunikation der Unternehmenskultur	184
5.2	Verankerung der Unternehmenskultur in der Strategie, den Strukturen und Prozessen	185
5.3	Verankerung der Unternehmenskultur in der Fort- und Weiterbildung	186
5.4	Verankerung der Unternehmenskultur durch die Einarbeitung neuer Mitarbeiter_innen	187
5.5	Pflege und Verankerung der Unternehmenskultur in Ritualen	188

Modul 5***Menschen stärken: Diakonisches Profil in der Beziehung zu Adressat_innen*** **190**

1	Von den ›Schwachen der Gesellschaft‹ zu einer Perspektive der Stärken.....	191
2	Die Wahrnehmung von Menschen und die ›Optik der Programme‹.....	194
3	Ressourcen und Potentiale unterstützen.....	195
3.1	Individuelle Stärkung oder: Jugendliche mit und ohne Migrationserfahrung unterstützen	196
3.2	Soziale Inklusion oder: Aktionen, um Vielfalt zur Normalität werden zu lassen	197
3.3	Spirituelle Sensibilität oder: Gesprächsmöglichkeiten für die ›großen Fragen‹.....	198
3.4	Solidarische Anwaltschaftlichkeit oder: Interventionen für Ausgeschlossene.....	201
3.5	Ethische Reflexivität oder: Vermeidung von Zwang in der Pflege	203

Modul 6

Menschen beteiligen: Diakonie gemeinsam mit Mitarbeiter_innen gestalten 206

- 1 Der Mensch ist Mittel. Punkt? Der Mensch ist Mittelpunkt 206
- 2 Die »bunte Koalition der Verschiedenen« als Dienstgemeinschaft 211
- 3 »Ob wir Diakonie sind, entscheidet sich an unserem Dienst«: Erfahrungen in der Zusammenarbeit von christlichen und nicht-christlichen Mitarbeiter_innen 216
- 4 Diakonische Erfahrungen religiös erhellen: Bildungsarbeit als Teil der diakonischen Profilbildung 218

Modul 7

Kooperationen herstellen: Diakonie in der Zusammenarbeit mit Kirchgemeinden 222

- 1 Konzentrische Differenzierung: zum Verhältnis von Diakonie und parochial verfasster Kirche 222
- 2 Besser gemeinsam: Kooperationsbeziehungen zwischen diakonischen Trägern und Kirchgemeinden 225

Modul 8

Gesellschaft mitgestalten: Diakonisches Profil in der Beteiligung an politischen Prozessen 231

- 1 Gottes Leidenschaft für die Rechtlosen: Soziale Anwaltschaft als Aufgabe der Diakonie 231
- 2 Mitarbeit und Widerspruch: Diakonische Anwaltschaftlichkeit 234

Modul 9

Diakonie kommunizieren: Profilbildung und Unternehmenskommunikation 238

- 1 Integrierte Unternehmenskommunikation im Dialog mit Anspruchsgruppen 238
- 1.1 Integrierte Unternehmenskommunikation 238
- 1.2 Dialog mit Anspruchsgruppen 239
- 1.3 Unternehmenskommunikation und Unternehmensstrategie 241
- 1.4 Zur Entwicklung einer Kommunikationsstrategie 242
- 2 Glaubwürdige Unternehmenskommunikation diakonischer Träger 244
- 3 Diakonische Unternehmenskommunikation als Interpretationsarbeit 245
- 4 Diakonische Unternehmenskommunikation als Dialog über Themen 248

III	BLICKE IN DIE DIAKONISCHE PRAXIS.....	251
6.	EINBLICKE. DIE EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG »PERSPEKTIVEN DIAKONISCHER PROFILENTWICKLUNG AM BEISPIEL VON EINRICHTUNGEN DER DIAKONIE IN SACHSEN«	253
6.1	Forschungsdesign	254
6.2	Zentrale Ergebnisse in Hinblick auf die diakonische Profilbildung	258
6.2.1	Die Strukturperspektive: Diakonie als Teil der Kirche mit anderen Strukturqualitäten.....	259
6.2.2	Die Handlungs- und Wirkungsperspektive: »doing« Diakonie durch Leadership und Change Management	260
6.2.3	Die Professionsperspektive: Diakonie in funktionaler Bestimmung und professionslogischer Umsetzung	262
6.2.4	Die Zugehörigkeitsperspektive: Diakonie als solidarische und tragende Gemeinschaft.....	263
6.3	Wesentliche Beobachtungen und Handlungsempfehlungen	265
7.	BLICKWECHSEL. PERSPEKTIVEN FÜR EINE DIAKONISCHE PRAXIS	269
7.1	Blickwechsel: Diakonisches Handeln als helfendes Handeln.....	270
7.2	Blickwechsel: Diakonisches Handeln als sozialräumliches Handeln	273
7.3	Blickwechsel: Diversity Management	277
7.3.1	Mixed Leadership und Geschlechtergerechtigkeit in diakonischen Unternehmen	278
7.3.2	Interkulturelle Orientierung und Öffnung.....	281
	 DIAKONISCHE PROFILDIALOGE ALS AUFGABE.....	285
	VERZEICHNISSE	289
	Literaturverzeichnis	291
	Abbildungsverzeichnis.....	309
	Autorenverzeichnis.....	311