

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
Abkürzungsverzeichnis	17
1. Einleitung	19
1.1 Themenmotivation	19
1.1.1 ‚Heldengestalten‘ und diakonische Unternehmenswurzeln	20
1.1.2 Theologie in der Profilkrise?!	23
1.1.3 Diakonie am Scheideweg – eine Chance?	27
1.1.4 Diakoniespezifische Spannungsfelder in der Kommunikation	30
1.1.5 Multirationalität und Kommunikationskonflikte	30
1.1.6 Zentrale Kompetenz: Kommunikationsfähigkeit	33
1.1.7 Kommunikation der Werteorientierung	39
1.2 Forschungslücke und Forschungsfrage	44
1.2.1 Zentrale Begriffe	45
1.2.1.1 Normatives Management	45
1.2.1.2 Kommunikation	46
1.2.1.3 Theologie und Theologieverständnis	47
1.2.2 Spannungsfelder und Konfliktlinien	49
1.2.2.1 Normatives Management als Basis für Werte	49
1.2.2.2 Werte als Orientierung für Kommunikation	51
1.2.2.3 Theologie als Gestalterin von Kommunikationsprozessen	55
1.2.3 Unternehmenszweck und Sinnbestimmung	59
1.2.3.1 Sinn in der Arbeit finden	61
1.2.3.2 Christliche Prägung als Wettbewerbsvorteil?!	63
1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit	64

2. Werteorientierung im Spannungsfeld von Normativem Management und Kommunikation im St. Galler Management-Modell	68
2.1 Werturteile und Wertebestimmungen in der ökonomischen Dogmengeschichte	68
2.1.1 Ökonomie und Egoismus (Adam Smith und Frederick W. Taylor)	70
2.1.2 Von der Profitlehre zur Betriebswirtschaftslehre (Heinrich Nicklisch)	74
2.1.3 Geist und Seele in der Betriebswirtschaftslehre (Werner Sombart)	76
2.1.4 Betriebswirtschaftslehre und christliche Soziallehre (Wilhelm Kalveram)	77
2.1.5 Vom Faktor-System zum sozialen System (Erich Gutenberg und Hans Ulrich)	78
2.1.6 Ertrag: Menschenbild und Unternehmenszweck	81
2.2 Das St. Galler Management-Modell und die normative Dimension	83
2.2.1 Die Entwicklung des Normativen im SGMM	83
2.2.2 Die erste Generation: Unternehmensphilosophie	84
2.2.3 Die zweite Generation: Vision und Managementphilosophie	90
2.2.4 Die dritte Generation: Normativer Orientierungsprozess	94
2.2.5 Die vierte Generation: Wertschöpfungs- und Reflexionsprozesse	96
2.2.6 Normativer Entwicklungsüberblick und praxisrelevanter Ausblick	98
2.3 Die Bedeutung von Kommunikation im St. Galler Management-Modell	101
2.3.1 Die erste Generation: Systemimmanente Kommunikation	101
2.3.2 Die zweite Generation: Kommunikation im Dienst des Normativen Managements	102
2.3.3 Die dritte Generation: Kommunikation durch organisationale Routinisierung	104
2.3.4 Die vierte Generation: Kommunikation als Managementaufgabe	105

2.3.5 Kommunikationsentwicklung und praxisrelevanter Ausblick	109
2.4 Qualität und Begrenztheit des Kommunikationsbegriffs im SGMM	112
2.4.1 Kommunikation als Basiselement sozialer Systeme	113
2.4.2 Kommunikation und Handlung	117
2.4.3 Der systemtheoretische Kommunikationsbegriff in seiner Unterkomplexität hinsichtlich ethisch-normativer Anschlussfähigkeit	122
2.4.4 Sinn als universeller Operationsmodus für Kommunikation	123
2.5 Zwischenfazit: Normativer Sinnhorizont in kommunikativen Beziehungsprozessen	126
3. Wertegeleitete statt wertorientierte Kommunikation	129
3.1 Normatives Management benötigt normativ ausgerichtete Kommunikation	129
3.2 Der Kommunikationsbegriff in der Kommunikationswissenschaft	131
3.2.1 Konkretisierung des Begriffs „Unternehmenskommunikation“	133
3.2.2 Die Unternehmensausrichtung bestimmt den Kommunikationsansatz	136
3.3 Wertorientierte Kommunikation	146
3.3.1 Das ‚Wertorientierte Kommunikationsmanagement‘ – eine betriebswirtschaftliche Perspektive (Markus Will)	147
3.3.2 ‚Wertorientiertes Kommunikationsmanagement‘ – eine kommunikationswissenschaftliche Perspektive (Claudia Mast)	156
3.4 Auswertung und Potenzial der Ansätze für das Kommunikationsmanagement in wertgeleiteten Unternehmen	160
3.5 Exkurs: Kommunikationswerte nach Josef Wieland	163
3.6 Zwischenfazit: Kommunikation, Kommunikationsprozesse und Kommunikationskompetenz	166

4. Theologie und Kommunikation – eine unbedingte Beziehung	168
4.1 Untersuchung zentraler Ansätze zu ‚Theologie und Kommunikation‘ für wertegeleitete Kommunikation in diakonischen Unternehmen	168
4.2 Die ‚Kommunikation des Evangeliums‘ als Auftrag der Kirche - Begriffsprägung durch Ernst Lange	170
4.3 Erster Ansatz: Das Evangelium als Inhalt eines Kommunikationsprozesses - Die ‚Kommunikation des Evangeliums‘ (Christian Grethlein)	172
4.3.1 Drei Kommunikationsmodi des Evangeliums	173
4.3.2 Die Kommunikationsmodi und ihre Bedeutung für Diakonie	175
4.3.3 Die Kommunikation des Evangeliums und die digitalisierte Gesellschaft	176
4.4 Zweiter Ansatz: Die ‚Kommunikation des Evangeliums‘ als praktisch-theologischer Leitbegriff aus ökumenischer Perspektive (Norbert Mette)	181
4.5 Dritter Ansatz: Kommunikation als Grundlage für gelebte Religion (Wilhelm Gräb)	185
4.6 Vierter Ansatz: ‚Kommunikative Theologie‘ als prozessorientierte Theologie (Bernd Jochen Hilberath/ Matthias Scharer)	187
4.6.1 Kommunikative Theologie auf Grundlage der Themenzentrierten Interaktion nach Ruth C. Cohn	190
4.6.2 Kommunikative Theologie und ihre Praxisfelder	194
4.6.3 Kritische Rezeption des Ansatzes	195
4.7 Zwischenfazit: Kommunikationsprozesse aus theologischer Perspektive gestalten	198
5. Sinn als Fundament für wertegeleitete Reflexionsprozesse	204
5.1 Der Zusammenhang von Sinn, Zweck und Purpose	206
5.2 Das Potenzial eines gelebten Purpose	208
5.3 Purpose Driven Organizations	212
5.3.1 Praxisbeispiele	214
5.3.1.1 Buurtzorg	215
5.3.1.2 Upstalsboom	217

5.4 Purpose-Washing	219
5.5 Purpose und die dafür notwendigen Kommunikationsprozesse	220
5.5.1 Leitfragen zum Purpose-Statement (Franziska Fink/ Michael Moeller)	221
5.5.2 „Purpose-Statement-Builder“ (Aaron Hurst)	221
5.5.3 „The Golden Circle“ (Simon Sinek)	223
5.6 Die normative Unternehmenswurzel diakonischer Unternehmen	226
5.6.1 Der diakonische Unternehmenssinn in der Präambel	229
5.6.2 Theologische Erklärung der zentralen Präambel- Begriffe	230
5.7 Die Notwendigkeit theologisch-transformativer Sprachfähigkeit	236
5.8 Zwischenfazit: Sinn schafft Werte	238
6. Gottes Wort und seine performative Gestaltungskraft	240
6.1 Kann Theologie in Strukturen und Prozessen entfaltet werden?	240
6.1.1 Diakonische Unternehmen als Kontext für Theologie	240
6.1.2 Von Grenzgängern im multirationalen Diskurs lernen	242
6.2 Gottes kommunikative Gestaltungskraft – exegetisch-hermeneutische Aspekte	244
6.2.1 Das Wort Gottes im Prolog und in den Wundern des Johannesevangeliums	246
6.2.2 Das Wort Gottes als Kreation in der Genesis	249
6.2.3 Gottes Wort ist performative Kommunikation	251
6.3 Das ‚Wort Gottes‘ unter sprachtheoretischen Aspekten	252
6.4 Zwischenfazit: Gottes Wort im Unternehmen erlebbar werden lassen	256
7. Theologiegeleitetes Management und wertengeleitete Kommunikation – ein Managementmodell	258
7.1 Erster Schritt: Theologiegeleitete Sinn-Stiftung	260
7.1.1 Der sinnstiftende, theologische Diskurs	261
7.1.2 Anregungen zu den Purpose-Formulierungen	264

7.2 Zweiter Schritt: Transformative Werte-Ermittlung	267
7.2.1 Die Werte-Ermittlung	268
7.2.2 Die sprachliche Transformation	269
7.3 Dritter Schritt: Prozessorientierte Werte-Gestaltung	270
7.3.1 Werte-Gestaltung in der Praxis: Drei Unternehmensbeispiele	273
7.3.1.1 Werte-Tournee, Diakonisches Werk im Kirchenkreis Recklinghausen	274
7.3.1.2 Christlichkeit im Krankenhaus, St. Franziskus- Stiftung, Münster	276
7.3.1.3 Werteprojekt, Diakonisches Werk des Ev. Kirchenkreises Lüdenscheid-Plettenberg e.V.	278
7.4 Vierter Schritt: Strategisches Kommunikationsmanagement	281
7.4.1 Praktische Anregungen zur wertegeleiteten Beziehungsgestaltung	282
7.5 Fünfter Schritt: Nachhaltige Prozesssicherung	288
7.5.1 Normatives Prozesscontrolling	289
7.5.2 Das ‚Sinn-und-Werte-Handbuch‘	290
7.5.3 Ergänzung: Nachhaltigkeitsmessung in der Sinn- Stiftung	292
7.6 Die Beziehungsgrundlage: Wertegeleitete Kommunikationsprozesse	295
7.6.1 Kommunikationsprozesse zur Beziehungsgestaltung	295
7.6.2 Theologiegeleitete Kommunikationswerte	297
7.7 Zur Namensgebung des Modells	298
8. Ohne Sinn kein Zweck – Zusammenfassung und Ausblick	300
8.1 Zusammenfassung der zentralen Überlegungen und Ergebnisse	300
8.2 Weiterführende Forschungsfragen – ein Ausblick	303
9. Literatur- und Quellenverzeichnis	307