

6. Pastoraltheologie / Gemeindemanagement

Holger Böckel: *Führen und Leiten. Dimensionen eines evangelischen Führungsverständnisses*, Berlin: ebv Dr. Brandt, 2014, 787 Seiten, € 98,—

Vorliegende Habilitationsschrift des Gießener Hochschulpfarrers und Privatdozenten an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal/Bethel entfaltet auf fast 800 Seiten ein „integriertes protestantisches Führungsverständnis“. Die Arbeit, die auf einer umfangreichen deutschlandweiten Pilotstudie basiert, definiert Führung als komplexes Geschehen im Sinne einer Intervention und (Selbst-)Steuerung sozialer Systeme, betont gleichzeitig aber auch die „geistliche Leitung“ von Führungsprozessen in Kirchen und Gemeinden. Das Buch ist in erster Linie für kirchliche Organisationen geschrieben, kann aber auch für säkulare Institutionen hilfreich sein. Es bietet erstmals eine Theorie „evangelischen Führungsverständnisses“ mit einer qualifizierten theoretischen Grundlage, aus der in einem zweiten Teil praktische Schlussfolgerungen gezogen werden. „Integriertes Führen“ will dabei je nach Situation unterschiedliche Formen von Führungsinterventionen anwenden, so die fünf Ressourcen Beziehung, Strukturen, Prozesse, Reflektionen/Ziele und Innovationen. Der Ansatz von Böckel unterscheidet sich deshalb von den pragmatischen und eindimensionalen Ansätzen vieler anderer (auch christlicher) Bücher zum Thema.

In einem ersten Teil wird zunächst die „systemtheoretische Sichtweise“ in ihren Grundlagen führungstheoretisch entfaltet und für kirchliche Organisationen fruchtbar gemacht. Die Systemtheorie versteht Führung als einen komplexen Prozess im Sinne der Intervention im Kontext der Steuerung von Systemen. Dabei werden bewusst unterschiedliche Formen von Führungsinterventionen vorgestellt, die auf die grundlegenden zyklischen Prozesse der Organisationsbildung angewandt werden. Im Gegensatz zu pragmatischen Anleitungen zur Führung unterscheidet sich Böckels Ansatz dadurch, dass hier nicht nur Teilperspektiven des Leitens betont werden, sondern grundsätzliche Fragen der Organisation und der Systemprozesse in den Blick kommen (Institution, Organisation, Gemeinschaft). Konkret untersucht werden dabei die Ressourcen von Führung, die Entwicklung der eigenen Spiritualität und die Führungsdimensionen von Beziehung und Interaktion, die grundlegend für alle Leitungsprozesse sind. Obwohl die Bedeutung von Strukturen für den Führungsalltag nicht überschätzt werden darf, wird die Wichtigkeit von Strategie, Zielen, Reflexion sowie Innovation für Führungsprozesse in der Kirche unterstrichen.

Nach dieser theoretischen Grundlegung geht es in Teil zwei anhand von drei empirischen Umfragen (halbstrukturierte Interviews) um „Grundfragen einer integrierten Führungspraxis“. Dazu werden die führungspraktischen Ansätze und normativen Leitbilder auf verschiedenen Leitungsebenen im Raum der EKD untersucht und bewertet. Sechs kritische Parameter zur Steuerungsfähigkeit werden

dabei herausgearbeitet, die die speziellen Kontexte kirchlicher Institutionen berücksichtigen. Hervorzuheben ist dabei, dass Böckel auch Kriterienbereiche wie Spiritualität, Geistliche Leitung und Gemeinschaft in die Untersuchung mit einbezieht. Dieser Teil bietet einen sehr guten Überblick über die derzeitigen Initiativen und dem Status Quo der Leitungsdimensionen und –verständnisse innerhalb der evangelischen Kirche.

Teil drei fasst die Ergebnisse der ersten beiden Teile zusammen und entwickelt führungspraktische Regeln, die konkrete Interventionsebenen und –formen entfaltet. Dabei geht es um die Frage, wie man das integrierte Führungsverständnis dem eigenen Leitungshandeln zugrunde legen kann. Ein Zyklus von Grundaufgaben der Führung wird hier herausgearbeitet: Führungskompetenz entwickeln, Teamzusammenstellung, Zusammenarbeit organisieren, Abläufe gestalten, Ausrichtung überdenken und Neues fördern. Damit gipfelt die Untersuchung in der kybernetischen Anwendung auf praktische Situationen des kirchlichen Alltags, bei denen man die Initiative ergreifen und Leitungsimpulse setzen kann.

Die Untersuchung bietet eine hervorragende Einführung in die derzeitige Diskussionslage im Bereich Führung und Leitung innerhalb der evangelischen Kirche, analysiert mit Hilfe eines systemtheoretischen Leitrahmens die vorgestellten Ansätze und spitzt die Ergebnisse für den kirchlichen Kontext und die dort vorhandenen unterschiedlichen Leitungsebenen zu. Hilfreich werden auch die schon existierenden Fortbildungsangebote und ihre normativen Leitbilder im Raum der EKD kritisch untersucht. Verabschiedet wird sich dabei vom idealisierten Bild des „großen Führers“, der als erste und letzte Instanz alle Geschicke der Institution lenkt und leitet. Erstmals wird dabei ein integriertes Führungsverständnis systemtheoretisch entfaltet. Damit vermeidet Böckel die Schwächen vieler anderer oft populärer und pragmatischer Werke über Führung und Leitung, weil er sein integriertes Führungsverständnis in einen größeren systemischen Kontext stellt. Dies wirkt auf den ersten Blick etwas umständlich, entpuppt sich jedoch für den Leser, der bei der Lektüre einen langen Atem hat, als äußerst fruchtbar. Leidet die pragmatische Führungsliteratur oft an Kurzatmigkeit, da sie Führung meist nur als individualistischen Akt des begabten Einzelnen darstellt, gelingt es Böckel, die komplexe Struktur des Phänomens in den Gesamtzusammenhang zu stellen und deshalb auch der jeweiligen Situation angepasste und integrierte Lösungsansätze zu erarbeiten.

Ungewöhnlich und doch positiv hervorzuheben ist, dass hiermit wohl die erste Habilitationsschrift vorliegt, die nicht nur als wissenschaftliche Facharbeit, sondern quasi als anwendungsorientiertes „Handbuch“ verfasst wurde und so auch verstanden werden will. Den einzelnen Kapiteln werden dabei Praxisbeispiele vorangestellt, um den Wirklichkeitsbezug deutlich zu machen. Das Werk endet mit einer Übersicht über die entsprechenden Fortbildungseinrichtungen im Raum der EKD, einer Auflistung der Fragestellungen und Methoden der empirischen Untersuchungen sowie mit Quellenverzeichnissen der Interviews und einem um-

fangreichen Literaturverzeichnis. Hier hätte man sich einige Bücher aus dem evangelikalen Spektrum gewünscht.

Summa: ein bemerkenswertes Handbuch, mit deutscher Gründlichkeit, weitem Horizont und theologischer Sachkenntnis geschrieben, das innerhalb der EKD, aber auch darüber hinaus seines Gleichen sucht.

Stephan Holthaus

Weitere Literatur:

Andreas von Heyl: *Sie laufen und werden nicht müde: Betrachtungen zum pastoralen Dienst aus arbeitspsychologischer Perspektive*, Leipzig: EVA, 2014, 138 S., € 28,-

7. Diakoniewissenschaft

Frieder Schaefer: *Diakonie und Verkündigung. Zu ihrer Verhältnisbestimmung in christlichen Hilfswerken*, Veröffentlichungen des Diakoniewissenschaftlichen Instituts an der Universität Heidelberg 52, Leipzig: EVA, 2014, pb. 527 S., € 58,-

In seiner umfangreichen Dissertation beschäftigt sich Frieder Schaefer eingehend mit dem Versuch einer Verhältnisbestimmung von Diakonie (diakonia) und Verkündigung (kerygma) im Kontext christlicher Hilfswerke. Dabei nimmt er neben allgemeinen, diakoniegeschichtlichen Entwicklungen vor allem exemplarisch drei „aktuelle“ Werke (Brot für die Welt, Vereinte Evangelische Mission, World Vision) vergleichend in den Fokus seiner Untersuchung.

Angesichts der gewählten Themenstellung verwundert es ein wenig, dass in der umfangreichen Einleitung/Hinführung zu Beginn des Buches die Schlüsselbegriffe Diakonie und Verkündigung nicht ausführlich bzw. zumindest prägnant definiert werden, um eine Arbeitsgrundlage für den weiteren Fortgang der Auseinandersetzung damit zu schaffen. Einschlägige Fachliteratur - z. B. ebenfalls aus dem Umkreis des Diakoniewissenschaftlichen Instituts, die teils sogar in der Bibliographie aufgeführt ist (wie Ruddat/Schäfer, 2005 oder auch Strohm, 1997) - hätte dazu leicht einige Vorlagen oder Inspirationen liefern können. Der definitorische Teil erfolgt erst in Kapitel 6 („Diakonie“, 331ff) bzw. in Kapitel 7 („Verkündigung“, 389ff). So müssen in den ersten fünf Kapiteln eher implizite Hinweise aus dem Text Aufschluss über die konkrete Füllung dieser Begriffe geben.

Ein Lob kann für die akribische Aufarbeitung des historischen Kontextes bzw. der diakoniegeschichtlichen Entwicklung ausgesprochen werden: Hier leistet der Autor große Fleißarbeit, indem er ausführliche Darstellungen der Entwicklung