

Public Relations der Diakonie

Strukturen des Berufsfeldes und Merkmale der Funktionsträger.*
Von Hermann Kirchmann

Abstract Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des evangelischen Wohlfahrtsverbands Deutschlands (Diakonie) befindet sich in einer Rechtfertigungs- und Legitimationskrise: Die Ansprüche und Erwartungen der Kirche und Diakonie an die PR-Akteure nehmen zu. Gleichzeitig ist ein Wirkungsverlust der PR der Diakonie zu attestieren. Mit der 2014 durchgeführten Berufsfeldstudie „Wie sehen Sie sich selbst?“ wurden zum ersten Mal Strukturen des PR-Berufsfeldes und Merkmale von PR-Funktionsträgern der Diakonie untersucht. Die Ergebnisse der Untersuchung geben Aufschluss über die persönlichen Merkmale der Akteure, ihr Arbeitsfeld, das organisationale Umfeld sowie ausgewählte Themenfelder. Die Studie hat einen erkundenden, explorativen Charakter und öffnet den Blick für weitere Untersuchungen, um die Entwicklung der Professionalität diakonischer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu begleiten und zu fördern.

Für Verantwortliche von Kirche und Diakonie ist die Öffentlichkeits- und Pressearbeit offenkundig ein Problem: Thies Gundlach (2014), Vizepräsident des Kirchenamtes der EKD, fordert für die Kirche eine „hochreflektierte Strategie“, um nicht weiter an öffentlicher Wahrnehmung zu verlieren. Ulrich Lilie, Präsident der Diakonie Deutschland, mahnte an, auf eine zunehmend kritische mediale Öffentlichkeit sensibel zu reagieren und mit interessanten und relevanten Themen über Diakonie und Kirche zu berichten (vgl. Lilie 2014a, 2014b,

Hermann Kirchmann schloss 2016 sein Masterstudium der Pflege und Gesundheitsförderung an der evangelischen Hochschule Darmstadt ab und ist Gesellschafter und Geschäftsführer der „WeCare! PR & Kommunikation GmbH“. Seit Juni 2016 ist Hermann Kirchmann beim Caritasverband für die Diözese Würzburg e.V. Leiter der Abteilung Gemeindec Caritas, Engagementförderung und Bildung.

* Dem Beitrag liegt die Masterarbeit zugrunde, mit der der Autor sein Studium an der Evangelischen Hochschule Darmstadt abschloss. Teil der Masterarbeit ist eine vom Verfasser durchgeführte empirische Studie, deren Ergebnisse von der Diakonie Deutschland als „Diakonie-Text 10.2014: Wie sehen Sie sich selbst?“ veröffentlicht wurde.

2015). Über die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der christlichen Wohlfahrtsverbände gibt es bisher keine gesicherten Wissensbestände. Diese Vernachlässigung des wissenschaftlichen Diskurses ist für die Diakonie (aber auch für die Caritas) in mehrfacher Weise problematisch. Unzureichende Erkenntnisse gefährden den Austausch mit Hilfebedürftigen, Spendern und Ehrenamtlichen sowie die Verbindung der Diakonie mit Gesellschaft und Kirche. Die zentralen Fragen zielen darauf ab, Erkenntnisse über die Voraussetzungen zu gewinnen, wie PR-Akteure die Ziele der Diakonie wirkungsvoll unterstützen können.

Entwicklungslinien der PR-Forschung

Deutschsprachige PR-Forschungsarbeiten lassen seit den 1960er Jahren zwei grundsätzliche Orientierungen erkennen, die für den Untersuchungsgegenstand relevant sind: (1) Gesellschaftstheoretische Ansätze stellen auf die Rolle und Funktion von PR in kommunikativen Reproduktionsprozessen moderner Gesellschaften ab. In Anlehnung an den Begriffsapparat von Niklas Luhmann entwickeln Franz Ronneberger und Manfred Rühl eine „Theorie der Public Relations“ (vgl. Ronneberger/Rühl 1992). Auf Jürgen Habermas beziehen sich Roland Burkart und Sabine Probst mit ihrem „Konzept für verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“ (vgl. Burkart 1993). (2) Organisationstheoretische Modelle verorten PR als eine Kommunikationsfunktion von gewinnorientierten Unternehmen (vgl. Zerfaß 2010, S. 47). Mit dem Modell „PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz“ beschreiben Röttger, Preusse und Schmidt Funktionen und Leistungen von PR (vgl. Röttger et al. 2014, S. 125-148) unter Bezug auf systemische Organisationsbegriffe. Ansgar Zerfaß verbindet betriebswirtschaftliche, kommunikationswissenschaftliche und handlungstheoretische Fragestellungen zur „Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations“ (vgl. Zerfaß 2010).

Diakonie

Konstitutives Merkmal der Diakonie als soziale Arbeit der Evangelischen Kirche ist das Hilfehandeln in Wort und Tat. Nach der aktuellen Einrichtungsstatistik für 2014 zählt die Diakonie zu den größten Trägern für Pflege, Betreuung, Begleitung, Gesundheit und Bildung. In mehr als 30 000 diakonischen Einrichtungen und Diensten sind rund 464 000 Mitarbeiter_innen in über 20 verschiedenen Arbeitsfeldern beschäftigt und werden von knapp 700 000 ehrenamtlichen Mitarbeiter_innen unterstützt

(vgl. Diakonie Deutschland et al. 2015). Die Refinanzierung diakonischer Leistungen erfolgt durch beitragsfinanzierte Solidarkassen, steuerfinanzierte Sozialhilfe, kommunale Zuschüsse, private Zuzahlungen und kirchliche Zuwendungen. Die wirtschaftlich tätigen Organisationen der Diakonie werden nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt. Als gemeinnützig anerkannte Organisationen dürfen sie aber keine primäre und ausschließliche Gewinnabsicht verfolgen. Auf die Veränderungen der sozialpolitischen Rahmenbedingungen seit den 1980er Jahren haben diakonische Unternehmen mit der Implementierung betriebswirtschaftlicher Steuerungsmechanismen reagiert. Ihrem Selbstverständnis und ihrer Werteorientierung legen sie aber weiterhin altruistische, ethische und theologische Motive zugrunde. Die sich widersprechenden Steuerungslogiken des selbstlosen bzw. betriebswirtschaftlichen Handelns führen im Ergebnis dazu, dass die Problembewältigungskapazität der PR der Diakonie an ihre Grenzen stößt.

Öffentlichkeits- und Pressearbeit der Diakonie

Die PR spielte in der Geschichte der neueren Diakonie über weite Strecken nur eine Randrolle. 1983 werden erstmals vom Arbeitskreis Öffentlichkeitsarbeit des Diakonischen Werkes der EKD programmatische Überlegungen für diakonische Öffentlichkeitsarbeit vorgestellt. Ein kommunikatives Gesamtkonzept, das die interne und externe Kommunikation miteinander verbindet, eine Abgrenzung von Werbung und PR vornimmt, die gesamte Kommunikation gegenüber der Organisation verortet und ihre spezifischen Funktionen und Aufgaben deutlich macht, bleibt eine Wunschvorstellung. Auch die Anregungen, die vom publizistischen Gesamtkonzept der EKD (1979) ausgingen, fanden keine eigene konzeptionelle Verarbeitung.

Trotz dieser Einschränkungen konnte sich die PR der Diakonie seit Ende der 1990er Jahre weiterentwickeln. Deutlich wird dies zum einen durch die steigende Anzahl von PR-Akteuren. Zum anderen ist zu beobachten, dass zunehmend Ideen, Konzepte und Begriffe von PR aus den Kommunikationswissenschaften, der Betriebswirtschaftslehre, vor allem aber aus der Praxis von Unternehmen übernommen wurden. Nach wie vor aber fehlt es an programmatischen Auseinandersetzungen darüber, welche Rolle in der PR der Diakonie die Spannungsfelder Ökonomie und Werte, Wettbewerb und Qualität, sozialer Dienstleister und Lobbyist von Hilfebedürftigen spielen,

oder wie sich Aufgaben und Perspektiven in einer von Digitalisierung und Medialisierung geprägten Gesellschaft wandeln. Die Kommunikation des Markenkerns wird als zentrales Anliegen der PR verstanden: „Schließlich geht es nicht nur darum, in einem Konkurrenzumfeld konsistent wahrgenommen zu werden, sondern durch Alleinstellungsmerkmale, Profilaussagen und Glaubwürdigkeit zu überzeugen“ (Geschäftsbericht Diakonie Deutschland et al. 2014, S. 9). Voraussetzung dafür, so der Geschäftsbericht, sei die genaue Kenntnis der eigenen Stärken, um sich im Wettbewerb sozialer und gesundheitlicher Dienstleistungen zu behaupten.

Ermittlung der Untersuchungsdimensionen

Als Ergebnis der Diskussion relevanter PR-Forschungstheorien für den Untersuchungsgegenstand sowie der Analyse des Untersuchungsgegenstands erschließen sich zentrale Dimensionen für die empirische Untersuchung:

- (1) Gesellschaftliche Rahmenbedingungen von PR: Die Diakonie in ihren verschiedenen organisatorischen Ausprägungen ist Teil der Gesellschaft, die die Handlungsbedingungen der Diakonie prägt. Politik, Parteien und Interessensverbände greifen durch Gesetze und Verordnungen in die sozialen und gesundheitlichen Arbeitsfelder ein. Der PR der Diakonie kommt deshalb die Aufgabe zu, die Handlungsräume der Diakonie zu sichern und zu erweitern.
- (2) Organisationale Strukturen von PR der Diakonie: Im Praxisfeld PR werden von unterschiedlichen Organisationstypen der Diakonie PR-Leistungen erbracht. Strukturen von PR ermöglichen Erkenntnisse darüber, wie PR in die Organisation integriert ist, welche Bedeutung PR für die Organisationsziele zukommt, wie das Handeln der PR-Akteure formelhaft geregelt ist, und was von ihnen erwartet wird. Hierarchien als Teil der Strukturen regeln Mitwirkungs- und Anordnungsrechte, gewähren und ermöglichen allokativen und autoritativen Ressourcen und stellen auf die Perspektiven der Akteure in ihrer organisationalen Karriere ab.
- (3) Funktionen von PR der Diakonie: Die PR der Diakonie stellt darauf ab, die Handlungsmöglichkeiten und Spielräume der Organisation zu sichern und zu erweitern. Die Spielräume diakonischer Unternehmen werden dabei von mindestens vier Einflusskräften (Gesellschaft, Staat/Kostenträger, Kirche, Kunden/Hilfbedürftige) bestimmt, die jeweils spezifische Interessen haben und sich meist nicht

auf einen gemeinsamen Nenner bringen lassen. Die Differenzierung von Umwelten sowie das Erkennen spezifischer Interessen sind somit eine zentrale Funktion von PR.

- (4) Individuelle Merkmale von PR-Akteuren der Diakonie: Durch Hierarchien, Stellenbeschreibungen und die Darstellung von Aufgaben und Arbeitsabläufen erhalten PR-Akteure eine Orientierung, in der auch zum Ausdruck kommt, welche Bedeutung, Verantwortung oder Ressourcen ihnen zugesprochen werden. Diese Zuweisungen entscheiden mit darüber, welche PR-Leistungen wie erbracht werden können. Neben diesen Rahmenbedingungen für PR-Leistungen sind die individuellen Merkmale der PR-Akteure der zweite Faktor, der für die Problemlösungskompetenz der PR entscheidend ist.

Untersuchungsdesign und -methode

Die forschungsleitenden Dimensionen verdeutlichen, dass die Problematisierung des PR-Berufsfeldes und der PR-Akteure aus unterschiedlichen Perspektiven erfolgen kann. Aus Sicht der Diakonie Deutschland (Bundesverband) stellen sich andere Fragen als aus der Perspektive des Verbandes diakonischer Dienstgeber. Aus der Perspektive der Leitung diakonischer Unternehmen erschließen sich wiederum andere Aspekte als aus Sicht der PR-Akteure. Unstrittig ist, dass eine PR-Praxis ohne PR-Akteure nicht denkbar ist, auch wenn PR-Leistungen unter organisationalen Rahmenbedingungen stattfinden. In Abwägung der Argumente, die für oder gegen eine quantitative deskriptive Untersuchung sprechen, überwiegen die Vorteile einer schriftlichen Befragung. Eine qualitative Untersuchung würde das Datenvolumen signifikant einschränken.

Die Untersuchungsdimensionen werden in 64 Fragen konkretisiert, die in der Regel mit mehreren Antworten versehen sind. Jeder Antwort (Item) ist eine Skala zugeordnet, die eine Zustimmung oder Ablehnung in mehreren vorgegebenen Abstufungen ermöglicht. Den Abstufungen liegt eine Likert-Skala zugrunde: Der Abstand zwischen den Intervallen ist identisch und die „Tendenz zur Mitte“ wird vermieden durch eine gerade Anzahl der Skalenwerte. Die Studie basiert auf einer vom 17. Juni bis 8. Juli 2014 durchgeführten schriftlichen Befragung von 509 PR-Akteuren diakonischer Organisationen, deren Kontaktdaten dem Zentrum Kommunikation der Diakonie vorliegen. Die Bestandsliste wird regelmäßig aktualisiert. Somit ist eine Vollerhebung gegeben.

Diskussion der Ergebnisse

An der Befragung haben 141 PR-Akteure der Diakonie teilgenommen. Die Rücklaufquote betrug somit knapp 28 Prozent. Über das PR-Berufsfeld und die PR-Funktionsträger der Diakonie liegen damit erstmals umfangreiche repräsentative Daten vor. Vier zentrale Problemkreise kennzeichnen das PR-Berufsfeld und die PR-Akteure:

Grenzen und Perspektiven organisationaler Strukturen für PR

Von einem eigenständigen PR-System, das über eigene Rechte und Ressourcen verfügt, kann in der Diakonie nur begrenzt gesprochen werden: Lediglich mit 31 Prozent der PR-Akteure wird die strategische Ausrichtung der Organisation abgestimmt. Nur mit 41 Prozent der Befragten sprechen sich Fachbereichs- und Tätigkeitsverantwortliche über relevante Themen ab. 26 Prozent der Befragten leiten ein Referat oder eine Abteilung für PR.

Warum PR als System in der Diakonie bisher nur unzureichend beachtet wird, hat vielfältige, meist über die Jahrzehnte gewachsene Ursachen, die in engem Zusammenhang mit den unterschiedlichen organisationalen Voraussetzungen stehen. Eine Stärkung des Systems PR würde eine neue Positionierung innerhalb der organisationalen Strukturen erfordern. Eine solche Entwicklung ist jedoch nicht losgelöst von der Diskussion um die gesamte Organisationsentwicklung zu sehen.

Für das System PR muss es in diesem Prozess darum gehen, die Handlungsspielräume gegenüber anderen Verantwortungsbereichen wie Fachabteilungen oder Unternehmensleitung durch festgeschriebene Rechte und Befugnisse zu erweitern und zu sichern. Allerdings wird die PR der Diakonie diese strategische Rolle erst dann erfüllen können, wenn sie selbst Teil der Gesamtstrategie ist. Andererseits können PR-Akteure nicht umhin nachzuweisen, welche speziellen, überprüfbaren Beiträge sie für die Erreichung der strategischen Organisationsziele leisten.

Defizite und Potentiale der PR-Akteure

Bei zwei Dritteln der PR-Funktionsträger stehen ausführende Tätigkeiten im Vordergrund. Planende, steuernde, kontrollierende Tätigkeiten haben nur bei einem Drittel der Akteure eine Relevanz. Nach klassischen PR-Rollenkonzepten (vgl. Fröhlich et al. 2005, S. 29-36) sind die Akteure mehrheitlich Kommunikationstechniker und nicht Kommunikationsmanager. Zwar messen 85 Prozent der PR-Akteure ihrer Arbeit für die Beziehungen ihrer Organisation eine sehr hohe Bedeutung zu, und sogar

92 Prozent der PR-Akteure halten ihre fachliche Kompetenz für die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens ihrer Organisation für sehr förderlich, aber andererseits beschäftigen sich nur 13 Prozent der Akteure intensiv bzw. sehr intensiv mit Fragen der eigenen Weiterbildung, 28 Prozent mit Analysen/Konzeptionen und 14 Prozent mit Social Media.

Damit werden erhebliche Widersprüche in der Selbsteinschätzung der PR-Akteure deutlich: Einerseits weisen sie ihrer Arbeit eine herausragende Bedeutung für den Akzeptanz- und Absatzmarkt zu. Für ihre Lern- und Wissensbereitschaft stellen sich die PR-Akteure aber ein selbstkritisches Zeugnis aus. Relevant ist dieser Wert auch deshalb, weil nur knapp 20 Prozent der Befragten über eine einschlägige wissenschaftliche Ausbildung verfügen. In der Professionalisierungsdebatte um PR-Arbeit herrscht heute aber weitgehende Übereinstimmung, dass eine PR-spezifische Ausbildung die Voraussetzung für die Entwicklung des Berufsfeldes ist.

Nicht weniger bedeutend für die Entwicklung der PR sind die Persönlichkeitsmerkmale der Akteure: Nur 28 Prozent der Befragten schätzen sich selbst als anspruchsvoll, 18 Prozent als optimistisch und 13 Prozent als durchsetzungsstark ein. Diese Selbsteinschätzungen sind ein Indikator, wie die PR-Akteure in und außerhalb der Organisation wahrgenommen werden und letztlich auch, was von ihnen zu erwarten und was ihnen zuzutrauen ist. Dem immer wieder im Rahmen der Professionalisierungsdiskussion (vgl. Röttger et al. 2014, S. 252-255) geforderten Macht- und Strategiewachstums von PR wird damit ein wesentlicher Teil der Legitimation entzogen.

Als Potentiale der Akteure sind ihre vielfältigen wissenschaftlichen Ausbildungen zu erkennen, ihre Erfolgsorientierung und ihre intrinsische Motivation. Die sachspezifischen Qualifikationen, die in Studiengängen der Sozialarbeit, Pädagogik, Theologie, Sprachen und Kommunikation erworben wurden, stellen eine Basis für die Erweiterung fachspezifischer PR- sowie betriebswirtschaftlicher Kenntnisse dar. Die sichtbare Erfolgsorientierung öffnet die Perspektive für PR als Managementaufgabe.

Kirche vs. Markt

Die gewonnenen Erkenntnisse im Spannungsfeld Kirche/Markt sind alarmierend: 66 Prozent der Befragten sehen das Profil der Diakonie durch die Privatisierung und Ökonomisierung der sozialen Arbeit gefährdet. Zudem stellt für 41 Prozent der Befrag-

ten das Profil der Diakonie als sozialer Dienst der evangelischen Kirche kein Alleinstellungsmerkmal mehr dar. Gleichzeitig messen 90 Prozent der Befragten der Förderung der Qualitätsstandards bei den Hilfeleistungen eine große bis sehr große Bedeutung für die Diakonie zu. Die Verbundenheit mit der evangelischen Kirche ist dagegen nur für 38 Prozent von hoher bzw. sehr hoher Bedeutung.

Diese Widersprüche kennzeichnen das Spannungsfeld zwischen Kirche und Markt und gefährden das öffentliche Vertrauen, das der Diakonie entgegengebracht wird. In der PR-Praxis spiegelt sich die Problematik in einer zunehmenden Verschiebung der Aufgaben von PR-Akteuren: 40 Prozent beschäftigen sich inzwischen intensiv bzw. sehr intensiv mit marktbezogenen Kommunikationsleistungen. Marktorientierte Kommunikation fordert von den Akteuren aber ein Instrumentarium, für das sie nicht ausgebildet und auf das sie nicht vorbereitet sind. Die Veränderungen und Erweiterungen der Tätigkeiten der Akteure dürften eine wesentliche Ursache dafür sein, dass sich die Hälfte der Akteure durch den Umfang der Tätigkeitsfelder und die Intensität der Arbeit belastet bzw. sehr belastet fühlt.

Grenzen und Perspektiven von Professionalisierung und Professionalität

Offensichtlich ist, dass die Fremdbeobachtungen mit den Selbsteinschätzungen der PR-Akteure über ihre Professionalität nicht übereinstimmen. Das Problem besteht darin, dass es in der Diakonie keine Kriterien für die fachliche Beurteilung der Arbeit der PR-Akteure gibt. Klassische Instrumente zur Messung von PR-Wirkung spielen für die Akteure nur eine sehr geringe Rolle. Zielvereinbarungsgespräche, um die Arbeit der Akteure zu fokussieren und damit überprüfbar zu machen, sind lediglich für 33 Prozent der Befragten die Regel. Der Beurteilung der Professionalität (Fachlichkeit der Arbeit) wird damit weitgehend der Boden entzogen bzw. es ist nur von einer sehr eingeschränkt messbaren Professionalität zu sprechen.

Fragen der Professionalisierung zielen nach organisationssoziologischem Verständnis auf Autonomie, Selbstbestimmung und Selbstorganisation der Akteure ab. PR-Akteuren der Diakonie kann ebenso wenig ein professioneller Status bezogen auf klassische Professionen zugesprochen werden, wie dies für das gesamte Berufsfeld der Fall ist (vgl. Röttger et al. 2014, S. 250). Die mit Professionalisierungsdebatten verbundenen Themen wie wissenschaftsbasierte Kompetenzen oder weitreichende

persönliche und fachliche Entscheidungs- und Handlungsfreiheit werden aber auch für die PR der Diakonie in Zukunft eine Rolle spielen. Allerdings müssten dabei neben der Entwicklung der fachlichen Qualität auch die Entwicklung der organisationalen Verortung und der Befugnisse der PR-Akteure im Zentrum stehen.

Perspektiven für die PR der Diakonie

In den vergangenen Jahren haben Träger und Einrichtungen, Fachverbände und Bundesverband der Diakonie die Entwicklung der PR gefördert. Im Vordergrund stand dabei die Stärkung von Sach-, Fach- und Realisierungskompetenz der PR-Akteure. Wenig Beachtung fanden hingegen die eigentlichen Grundsatzthemen:

- ▶ Selbstverständnis und Programmatik von PR,
- ▶ Strukturen und Ressourcen von PR,
- ▶ Öffentlichkeit und Medien,
- ▶ Marktkommunikation und PR,
- ▶ Verortung und Verantwortung von PR-Akteuren sowie
- ▶ Kirche und Diakonie.

Diese Themen betreffen alle Organisationstypen der Diakonie und sind unter ein Dach zu bringen. Die Erfahrungen, Kompetenzen und Ressourcen der verschiedenen Organisationen werden in unzureichender Weise ausgetauscht. PR hat zwar ihre Basis in der eigenen Organisation, aber eine effiziente und zielgerichtete Weiterentwicklung der PR der Diakonie setzt nicht nur die Bearbeitung vernachlässigter Themen voraus, sondern auch Strukturen und Formen der Kooperation.

Vordringlich ist ein professionelles Netzwerk, das einen organisationalen Rahmen sowie entsprechende Ressourcen benötigt. Für die weitere Professionalisierung erscheint es ebenfalls sinnvoll, mit PR-Akteuren, Verantwortlichen der Fachverbände der Diakonie und des Bundesverbandes sowie der Kirche einen gemeinsamen Diskussionsprozess zu initiieren, um die Grundsatzthemen zu bearbeiten und die Perspektiven der PR der Diakonie neu zu definieren. Die Bemühungen um punktuelle Lösungen für organisationale oder personale Probleme von PR sollten in einen grundsätzlichen Rahmen eingebunden sein. Erst mit einem solchen Rahmen ergibt sich die Möglichkeit, die PR der Diakonie zu verorten und ihr unverwechselbare Merkmale zu geben: als Orientierung für die Organisationen, für die PR-Akteure und für die Öffentlichkeit.

Die Ergebnisse der Studie erschließen Zusammenhänge und Strukturen des PR-Berufsfeldes und der PR-Funktionsträger. Offensichtlich ist aber weiterer Forschungsbedarf. Weitere Erkenntnisse sind zu gewinnen durch:

- ▶ *Längsschnitt-Untersuchungen*: Wie entwickeln sich Probleme und Spannungsfeder im zeitlichen Vergleich? Dies könnte wichtige Erkenntnisse darüber liefern, welche Dynamik spezifischen Prozessen zu Grunde liegt, z. B. hinsichtlich der Entwicklung der Medien und den daraus resultierenden Folgen für PR.
- ▶ *Querschnitt-Untersuchungen* zu speziellen Problemen und Themen der PR der Diakonie: Zu untersuchen sind (a) die Organisationskommunikation zwischen Markt und Kirche, (b) die Rolle der Freiwilligen als strategisches Element der PR der Diakonie, (c) die Bedingungen und Perspektiven für die Issue-Kommunikation der Diakonie, (d) Funktion und Perspektiven einer werteorientierten Kommunikation der Diakonie oder (e) Perspektiven für eine Kommunikationsstrategie des sozialen Handelns.

Vielen der aufgezeigten Probleme liegen die Veränderungen des Hilfehandelns zugrunde: Das selbstlose, religiös motivierte Hilfehandeln wurde im Lauf der jüngsten Geschichte zu einem Abrechnungsverfahren gegenüber Staat, Solidarkassen und Kunden – so sehen es zumindest die Kritiker. So populistisch diese Kritik auch ist, sie wird die Diakonie (auch die Caritas) begleiten, so lange kein modernes, zeitgemäßes, überzeugendes Verständnis darüber vorliegt, was Hilfehandeln in der Gegenwart ist (vgl. Degen 2008, S. 26). Haslinger (2009, S. 132) plädiert für ein neues Wohlfahrtsverständnis und damit auch für eine Neuausrichtung der Wohlfahrtsverbände. Ob und wie die Spannungen und Widersprüche zu beheben sind, die den Wohlfahrtsorganisationen und ihrer Kommunikation eigen sind, ist eine nur in Ansätzen begonnene Diskussion – zu sehr geht es heute um Bestands- und weniger um Zukunftsfragen, wie sie beispielsweise Gundlach (2014) stellt.

Für die PR-Arbeit der Diakonie ist nicht weniger gefordert als ein zukunftssträchtiges Fundament. Erforderlich ist ein einheitsstiftender kommunikations- und sozialtheoretischer Rahmen für konzeptionelle und operative Praxis. In dem Neuanfang muss zum Ausdruck kommen, wie die unterschiedlichen Grundlagen des Handels zu einem stimmigen kommunikativen Gesamtkonzept vereint werden.

Literatur

- Burkart, Roland (1993): *Public Relations als Konfliktmanagement. Ein Konzept für verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Untersucht am Beispiel der Planung von Sonderabfalldeponien in Niederösterreich. Studienreihe Konfliktforschung, Band 7.* Wien.
- Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband/Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V. (Hg.) (2014): *Diakonie für eine inklusive Gesellschaft. Geschäftsbericht 2014.* <http://www.diakonie.de/media/Geschaeftsbericht-2014.pdf> (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015)
- Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband/Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (Hg.) (2015): *Diakonie Texte. Statistische Informationen. Einrichtungsstatistik zum 1. Januar 2014.* http://www.diakonie.de/media/Texte-04_2015-Einrichtungsstatistik.pdf (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015)
- Degen, Johannes (2008): *Ein anderes Verständnis von Hilfe. Hilfeethos aus einer Religion der Freiheit.* In: Herrmann, Volker/Horstmann, Martin (Hg.): *Studienbuch Diakonik. Diakonisches Handeln. Diakonisches Profil. Diakonische Kirche. Band 2. Neukirchen-Vluyn, S. 13-28.*
- Fröhlich, Romy/Peters, Sonja B./Simmelbauer, Eva-Maria (2005): *Public Relations. Daten und Fakten der berufsspezifischen Berufsfeldforschung.* München.
- Gundlach, Thies (2014): *„Hört uns jemand? Kirche in der Öffentlichkeit 2030?“* https://www.ekd.de/download/kirche_und_oeffentlichkeit.pdf (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015)
- Haslinger, Herbert (2009): *Diakonie. Grundlagen für die soziale Arbeit der Kirchen.* Paderborn u.a..
- Kirchmann, Hermann (2014): *Wie sehen Sie sich selbst? Die Akteure der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Diakonie. Studie im Auftrag der Diakonie Deutschland, Zentrum Kommunikation.* http://www.diakonie.de/media/Texte-10_2014__Wie_sehen-Sie-sich-selbst.pdf (zuletzt aufgerufen am 24.5.2016).
- Lilie, Ulrich (2014a): *Nachgefragt: „Mehr Demokratie wagen“ heißt die Herausforderung. Ein Interview von Sarah Schneider und Ute Burbach-Tasso mit Ulrich Lilie.* <http://www.diakonie.de/nachgefragt-mehr-diakonie-wagen-14192.html> (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015).
- Lilie, Ulrich (2014b): *Diakonie-Präsident Ulrich Lilie im Gespräch. Was ist heute Diakonie in Deutschland?* In: *Mecklenburgische und Pommersche Kirchenzeitung Nr. 30/2014.* <http://www.kirche-mv.de/Gespraech-mit-dem-Diakonie-Praesidenten-Ulrich-Lil.3483.0.html> (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015).
- Lilie, Ulrich (2015): *„Diakonie Präsident Ulrich Lilie zur Bedeutung der Öffentlichkeitsarbeit.“* http://images.google.de/imgres?imgurl=http://i.ytimg.com/vi/dQDuKXo_rPs/hqdefault.jpg&imgrefurl=http://www.youtube.

[com/watch?v=3DdQDuKXo_rPs&h=360&w=480&tbid=2r7gZGBZ1WGO4M:&docid=Woc4_9GjV25lsM&itg=1&ei=EgdWV0-AJMWyswGP5rmADw&tbm=isch&iact=rc&uact=3&page=1&start=0&ndsp=25&ved=0ahUKEwjP1bqa6a3JAhVF2SwKHQ9zDvAQrQMIHjAA](https://www.youtube.com/watch?v=3DdQDuKXo_rPs&h=360&w=480&tbid=2r7gZGBZ1WGO4M:&docid=Woc4_9GjV25lsM&itg=1&ei=EgdWV0-AJMWyswGP5rmADw&tbm=isch&iact=rc&uact=3&page=1&start=0&ndsp=25&ved=0ahUKEwjP1bqa6a3JAhVF2SwKHQ9zDvAQrQMIHjAA) (zuletzt aufgerufen am 31.12.2015).

Ronneberger, Franz/Rühl, Manfred (1992): *Theorie der Public Relations. Ein Entwurf*. Opladen.

Röttger, Ulrike/Preusse, Joachim/Schmitt, Jana (2014): *Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung*. Wiesbaden.

Zerfaß, Ansgar (2010): *Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations*. Wiesbaden.