

# Die richtigen Dinge tun



Foto: Petra Schmucker, Frankfurt am Main

*Führung in der Sozialwirtschaft bedeutet heute verantwortlich zu handeln zwischen Fachlichkeit, Bilanzen und Corporate Governance. Der Unterschied zwischen Führung und Management könne auf die Formel gebracht werden: Manager machen die Dinge richtig, Führende machen die richtigen Dinge, schreiben Dr. Ingolf Hübner und Uwe Schwarzer in ihrem Einleitungsbeitrag zu diesem Heft. Doch Führungskräfte würden jedoch zunehmend genötigt, immer mehr auf die Zahlen und immer weniger auf die tatsächlichen Inhalte ihrer Arbeit zu sehen, befürchten die beiden Berliner Autoren Jörg Meese und Wolfgang Nitze. Sie haben zahlreiche Verantwortliche sozialer Organisationen nach ihren täglichen Führungserfahrungen befragt. Ihre Forderung: Fachlichkeit und Effizienz müssen in einer Führungsposition bei sozialen Dienstleistungserbringern ihren gleichberechtigten Anteil haben und die Führungskräfte sollten den Mut haben, trotz ökonomischer Zwänge beides im Führungsalltag zu berücksichtigen. Helfen sollen dabei in vielen Organisationen Aufsichtsräte. Die Trennung von Geschäftsführung und Aufsicht gilt heute als ein wichtiger Faktor guter Unternehmensführung. Duale Führungsstrukturen brauchen jedoch eine solide strukturelle Grundlage und bei allen Verantwortlichen den Willen zur vertrauensvollen Zusammenarbeit im Führungsalltag, wie Stephanie Krekeler in ihrem Artikel darlegt. Prof. Martin Beck zeigt in seinem Bericht, was von Aufsichtsräten erwartet werden kann und was von ihnen verlangt werden muss. Dabei stehen drei Vorsitzende eines solchen Gremiums Rede und Antwort. Alle drei bejahen übrigens die Frage, ob sie ihren Kindern die Übernahme einer solchen Aufgabe empfehlen würden – vielleicht der sicherste Hinweis, dass Führung heute auch Freude bereiten kann.*

**Gerhard Pfannendörfer**  
– **Chefredaktion** –

## Wozu Kirchenmanagement?



### Kirchenmanagement

Von Prof. Dr. Bernd Halfar und Andrea Borger  
2007, 259 S., brosch., 24,- €, ISBN 978-3-8329-2904-6

Die großen christlichen Kirchen in Deutschland müssen derzeit viele Umbrüche bewältigen. Die These dieses Buches ist, dass sie dabei strategischer, experimenteller und unternehmerischer werden sollten.

Auf allen Ebenen sollten die verantwortlichen Akteure einen jeweils eigenen Weg zu klarer Schwerpunktsetzung finden, indem sie die Vielzahl von Möglichkeiten kirchlicher Arbeit bewusst reduzieren und qualitativ zuspitzen. Dafür wird das praxiserprobte Modell der „Balanced Church Card“ im Detail für die Ebene von Gemeinde und Einrichtung wie für die regionale Ebene dargestellt. Die Autoren reflektieren zuvor eingehend die begrenzte Funktion eines betriebswirtschaftlich orientierten Modells für die Steuerung kirchlicher Entwicklung: Was löst es aus? Wo und wie hilft es? Auf welche Eigenheiten kirchlicher „Betriebskultur“ macht es aufmerksam? Wie unterscheidet es sich von bisherigen Modellen kirchlicher Leitung und Organisationsentwicklung? Die methodischen Ansätze folgen der Idee, sich auf die Bereiche kirchlicher Arbeit effektiv zu konzentrieren, die für die Kirchenmitglieder heute besonders wichtig und produktiv sind.

