

Spirituelles Diakonienmanagement

Am Praxisbeispiel des Naemi-Wilke-Stiftes (NWS)

1. Rechtliche Verfassung des Unternehmens

Das NWS ist eine vom Land Brandenburg anerkannte kirchliche Stiftung in der Selbständigen Evangelisch-lutherischen Kirche (SELK). Der Stiftungszweck ist unveränderbar fixiert vom Stifter, einem Gubener Hutfabrikanten. Über die Einhaltung des Stiftungszweckes wachen das Land Brandenburg (Stiftungsbehörde) und die kirchliche Aufsicht (Kuratorium).

Stiftungszweck: „Die Stiftung hat den Zweck, den Dienst christlicher Liebe in der Betreuung kranker und hilfsbedürftiger Menschen ohne Ansehen der Rasse, Konfession und Weltanschauung auszurichten und damit in Wort und Tat das Evangelium von Jesus Christus zu bezeugen.“ (Satzung § 4)

Die Verwirklichung des Stiftungszweckes erfolgt lt. Satzung durch ein Diakonissenmutterhaus, ein Krankenhaus, eine Kindertagesstätte, eine Erziehungs- und Familienberatungsstelle sowie eine Diakonie-Sozialstation.

Mit der vom Land Brandenburg genehmigten Satzung der Stiftung ist zugleich verfügt, dass der Vorstand aus drei Personen besteht

- einem ordinierten Theologen als Rektor und Vorsitzenden des Vorstandes (theologische Leitung)
- einem Verwaltungsdirektor (ökonomische Leitung)
- einer weiteren geeigneten Person, die befristet personenbezogen berufen wird

Fazit:

Es ist wesentlich für die spirituelle Führungskraft eines diakonischen Unternehmens an welcher Stelle und mit welcher Befugnis in der betrieblichen Verfasstheit die Theologie eingebunden ist und welche Verbindlichkeit der Zweck des Unternehmens hat.

2. Unternehmensgeschichte und heutige Arbeitsfelder

Das NWS ist 1878 in Erinnerung an den frühen Tod der Tochter Naemi des Gubener Hutfabrikanten Friedrich Wilke (1829-1908) als privates Kinderkrankenhaus gestiftet worden.

1879 fügte der Stifter eine Kinderbewahranstalt hinzu, eine Kindertagesstätte. Die soziale Arbeit leisteten zunächst zwei Diakonissen aus der Dresdner Diakonissenanstalt. Die pastorale Betreuung erfolgte durch den Gemeindepfarrer der Ortskirchengemeinde.

1884 wurde die Arbeit um ein Diakonissenmutterhaus nach Kaiserswerther Vorbild erweitert als Mutterhaus für die ev.-luth. Kirche in Preußen (Altlutheraner), der Kirche, der Friedrich Wilke angehörte.

1888 wurde die Privatstiftung juristisch in die Selbständigkeit entlassen und als lediglich der kirchlichen Aufsicht der ev.-luth. Kirche in Preußen unterstellt. In dieser prinzipiellen Verfasstheit existiert die Stiftung bis heute.

1889 wurde der Stiftungszweck um das Arbeitsfeld der Behindertenarbeit erweitert. Die Arbeit kam am 30.05.1940 durch das Euthanasieprogramm zum Erliegen.

1945 wurde eine stationäre Altenpflegearbeit eröffnet, die 1995 endete.

1966 wurde in einem Profilierungsvertrag mit dem staatlichen Gesundheitswesens der DDR dem NWS Funktionen des Kreiskrankenhauses in Kooperation mit dem staatlichen Krankenhaus in Guben übertragen: die Fachbereiche Chirurgie und Gynäkologie/Geburtshilfe. Alle im NWS beschäftigten Ärzte waren Angestellte des staatlichen Kreiskrankenhauses sowie Teile des OP-Personals und das Pflegepersonal einer chirurgischen Station.

1990 beschloss der Kreistag Guben die Trägerschaftsüberleitung der staatlichen Krankenhausarbeit in Guben auf das NWS mit rechtskräftiger Umsetzung zum 01.10.1992 und mit kompletter Übernahme des damals beschäftigten Personals.

1992 Eröffnung einer Erziehungs- und Familienberatungsstelle mit Ehe- und Lebensberatung sowie eine staatlich anerkannten Schule für Krankenpflegehilfe.

1995 Eröffnung einer Diakonie-Sozialstation

1997 Eröffnung einer logopädischen Praxis

1998 Eröffnung einer Egotherapeutischen Praxis

2004 Übernahme einer Medizinischen Einrichtungsgesellschaft mbH mit sieben Arztpraxen als Tochtergesellschaft des NWS

Die Unternehmensgeschichte ist begleitet von einer regen Neubautätigkeit insbesondere seit 1998. In mehreren Bauabschnitten ist komplett ein neues Krankenhaus errichtet worden, eine Hydrotherapie sowie die Sanierung der gesamten Altbaustruktur.

Fazit:

Die Herkunftsgeschichte prägt die Gegenwart des Unternehmens. Die Prägung durch das Diakonissenmutterhaus hat die Kultur des Heilens entscheidend beeinflusst. Die Übernahme neuer Betriebsbereiche und Mitarbeitender nach der Wende bedeutet eine Veränderung der Betriebskultur und war und ist aktiv zu begleiten im Sinne einer Integration und Weiterentwicklung einer gemeinsamen Betriebskultur.

3. Betriebliche Leitungsstruktur

Der dreiköpfige Stiftsvorstand ist das oberste Leitungsorgan der Stiftung, der das operative Geschäft führt und die Stiftung nach innen und außen rechtlich vertritt. Er ist zugleich Anstellungsorgan und führt die Personalpolitik des Unternehmens. Er tagt 14-tägig.

In entsprechender Geschäftsverteilung obliegt dem Rektor die Leitung des Jugendhilfebereichs der Stiftung, die Fort- und Weiterbildung, die kirchlichen und diakonischen Außenkontakte in den Verbänden sowie der Bereich der Öffentlichkeitsarbeit.

Der Verwaltungsdirektor ist verantwortlich für den Bereich Krankenhaus, Sozialstation und die ambulanten medizinischen Bereiche sowie für die wirtschaftliche Steuerung der gesamten Stiftung.

Der Vorstand wird beaufsichtigt von einem fünfköpfigen Kuratorium aus Vertretern der Kirche, die zweimal jährlich zu Sitzungen zusammen kommen.

Alle anderen betrieblichen Dienstbereiche werden vom Stiftsvorstand unter Hinzuziehung jeweils leitender Mitarbeiter geführt. Das ermöglicht kurze Informations- und Entscheidungswege.

Nachrangig tagen die fachlichen Ebenen des Krankenhauses monatlich (Chefarztkonferenz, Stationsleitersitzungen).

Ebenfalls monatlich fasst der Vorstand alle Abteilungsleiter der Stiftung zu einer informellen Sitzung zusammen. Hier wird über aktuelle Entwicklungen informiert, die Einrichtung insgesamt betreffende Entscheidungen erläutert und vorgestellt. Diese Dinge sind begleitet von einem geistlichen Impuls zu Beginn.

Fazit:

Klare Zuständigkeitsbereiche ohne Überschneidungen, klare Hierarchien, eine Gleichrangigkeit auf der Vorstandsebene sowie kurze Informationswege sind hilfreiche Voraussetzungen für eine konstruktive Leitungsarbeit.

4. Diakonisches Profil

Das diakonische Profil des NWS ist bewusst in verschiedenen Texten gefasst, die es in der Praxis immer neu zur Sprache zu bringen gilt:

- Stiftungssatzung mit dem entsprechenden Stiftungszweck als Grundurkunde
- Betriebliches Leitbild, das in einem partizipativen Prozess 2000 vorgestellt worden ist
- Diakonissenvermächtnis als geistliches Testament der letzten Diakonissen des Mutterhauses und damit als Wertfixierung einer auslaufende Tradition, die es inhaltlich zu bewahren und zu gestalten gilt

Solche Texte erhalten neue Mitarbeiter im Rahmen der Einführungsseminare ausgehändigt-

Zusätzlich sind in unseren Gebäuden Erinnerungspunkte geschaffen worden, an denen man Informationen zur Stiftsgeschichte und unserer Wertekultur finden kann (Grundsteine, Erinnerung an

die Behindertenarbeit, Erinnerung an die Diakonissen, Erinnerung an den Stifter, Kindergrabstein von Naemi, Stolpersteine...)

Im Rahmen der betrieblichen Fort- und Weiterbildung sind stets Angebote zu ethischen Themen und zur diakonischen Fortbildung eingebunden. Derzeit läuft ein einjähriger Diakonischer Grundlagenkurs als informelle Einführung in biblische Themen.

Fazit:

Werte eines Unternehmens müssen unabhängig von handelnden Personen im Unternehmen wahrnehmbar verankert sein. Personen kommen und gehen. Werte bleiben und müssen von unterschiedlichen Personen in Aufnahme der Tradition gestaltet und fortgebildet werden.

5. Diakonische Kultur

Es zählt zur bewussten Entscheidung des Vorstandes, dass er zur *Wertschätzung der Beschäftigten* folgende Dinge eingeführt hat:

- Würdigung betrieblicher Jubiläen mit einer Blume/Spruchkarte und einem Besuch des Vorstandes
- Würdigung runder Geburtstage ab 50 mit Blume/Spruchkarte und Besuch des Vorstandes
- Begrüßung neuer Mitarbeiter in einem öffentlichen Forum und Begegnung mit dem Vorstand bei Einführungsseminaren
- Persönliche Verabschiedung von Mitarbeitenden in den Ruhestand
- Regelmäßige Abteilungsbesuche des Vorstandes im Rahmen einer Frühstücksrunde

Mit dem Angebot *betrieblicher Feiern* sollen Formen einer Begegnung der anderen Art ermöglicht werden, die zugleich das Wir-Gefühl festigen:

- Feier jährlicher Jahresfeste
- Jährliche Betriebsausflüge
- Adventsfeiern mit einem Präsentbeutel für jeden Mitarbeiter

Außerdem pflegen wir eine *Erinnerungskultur* mit entsprechenden Markierungen der Historie in unseren Gebäuden bzw. mit Aktionen:

- Stolpersteine, die an das nationalsozialistische Unrecht der Euthanasie erinnern und zur einer Kultur der Ehrfurcht vor dem Leben aufrufen
- Gedenken an die Deportation Behinderter jährlich am 30.05. zusammen mit der Schülern der Schule für Gesundheits- und Krankenpflegehilfe
- Erinnern an Geburtstag und Todestag von Naemi Wilke an ihrem Grabstein zusammen mit den Kindern des Kindergartens

Seit der Öffnung *Osteuropas* sind bewusst Kontakte zur Diakonie in Polen und Tschechien gesucht und gebaut worden zunächst mit Hilfslieferungen, später mit partnerschaftlichem Austausch. Heute geschieht regelmäßig folgendes:

- Studienfahrten von Mitarbeitenden alle zwei Jahre nach Polen und Tschechien und umgedreht von Mitarbeitenden der Partnereinrichtungen zu uns
- Adventliche Paketaktion Mitarbeitender des NWS für Menschen, die durch die Diakonie in Polen und Tschechien betreut werden

Fazit:

Der Wert der Mitarbeiter wird nicht nur am tariflichen Entgelt festgemacht, sondern am alltäglichen Umgang insbesondere durch Vorgesetzte. Welche Werte dem Unternehmen wesentlich sind, muss das Unternehmen auf unterschiedliche Weise sichtbar machen. Gelebte Werte überzeugen..

6. Kirche im Unternehmen

Regelmäßig gibt es kirchliche Angebote im betrieblichen Alltag, die von der Krankenhauseelsorge als organisiert werden. Die Seelsorge steht außerhalb der betrieblichen Struktur als Sonderpfarrstelle der Kirche. Das sichert ihr eine erhebliche Unabhängigkeit auch für Mitarbeitende des Unternehmens.

Wir bieten z. T. unter Einbindung der örtlichen Kirchengemeinde folgendes an:

- Wöchentliche Stationsandachten auf den Krankenhausstationen
- Besuche in Patientenzimmern am Sonntagmorgen durch die Pfarrer im Stift und in der Stadt
- Zweimonatlich Gottesdienste der örtlichen Kirchengemeinde im Stift unter Einladung von Patienten