

- Die Macht der Nächstenliebe: Soziale Frage und Frauenfrage
- Beispielbare Stadt: Die Rückgewinnung des öffentlichen Raumes
- Social Talk: Werbung können wir uns sparen

**Es sind oft die kleinen Dinge, die noch nach Jahren die Erinnerung beleben. "Kreuz&Quer" fragte Ehemalige: „Was würden Sie heute jemanden über Ihr Studium als Erstes erzählen? Was ist über die Jahre geblieben?“**

**Weg in die eigene Freiheit:** Die Aufnahme des Studiums war für Thomas Zipf „mein Weg in die eigene Freiheit“. Stationen dazu waren die AStA-Arbeit, das Anti-AKW-Engagement, intensives LKW-Fahren zur Finanzierung seiner jungen Familie, die sich gegen Ende des Studiums um eine Tochter erweiterte, die wiederum seit 2007 an der EFHD studiert.

**Ambivalenter Start:** An die vertrauensvolle Aufnahme einer nicht mehr ganz jungen „Quereinsteigerin“ erinnert sich Ulrike Döring. Gleichzeitig denkt sie aber auch an einen verzögerten Start durch unerwartete Schwierigkeiten mit der Anerkennung eines nur über Umwege mühsam erworbenen DDR-Abiturs. „Ich hatte Sorge, dass mir als Pfarrerstochter nun schon wieder Bildungsmöglichkeiten verschlossen bleiben könnten.“

## Die lange Geschichte der kleinen Dinge

**Licht im Dunkel:** „Oh, ist es hier dunkel“, war für Ortrud Störkel-Lang die erste Reaktion, als sie ins Walter-Rathgeber-Haus kam. Die Begrüßung, die dann folgte, brachte viel Licht ins Dunkel. Menschen, die sie damals kennenlernte, begleiten sie heute noch.

**Erstbegegnung:** Am ersten Tag hat Roland Lieske in der Mensa einen guten Freund gewonnen, mit dem er sich bis heute trifft. Für ihn ist die EFHD „ein Ort an dem ich immer wieder neu die Begegnung mit Menschen, mit einer offenen und freundlichen Atmosphäre und einem engagierten Umgang zwischen Studierenden und Lehrenden entdeckte.“

**Zeit für Verantwortung:** In Widerstand und Solidarität sieht Stefan Gillich ein zentrales Thema, das sich wie ein roter Faden durch sein Studium zog. „Wir hatten Zeit und nahmen uns die Zeit, uns mit friedlichen Mitteln am Widerstand gegen die Startbahn West zu beteiligen.“ Auch daraus entwickelte sich parteiliche Sozialarbeit mit nichtprivilegierten Menschen.

**Positive Stimmung:** An die freundliche, tolerante und christliche Stimmung denkt Tim Mann als Erstes. „Und das sehr gute Essen der Mensa und die begleitenden netten Gespräche.“



**Kanaanäisches Geplapper:** An die erste Hausarbeit erinnert sich Christian Bettinghausen, unter die Prof. Bernhard Suin de Boutemard geschrieben hatte: „kanaanäisches Geplapper“. „Nach verbrauchter Wut wurde diese Beurteilung der Türöffner für mein theologisch-wissenschaftliches Arbeiten. Suin und ich blieben freundschaftlich verbunden.“

**Teppich und eLearning:** An die EFHD erinnert Sabine Hoffmann ein selbstgewebter Teppich, den sie auf einer Studienfahrt des Schwerpunktes Schuldnerberatung nach Budapest gekauft hat. „Er liegt heute noch im Schlafzimmer.“ Sie denkt an die Zusammenarbeit bei der Entwicklung des eLearning. „Besonders gerne denke ich daran zurück, als ich die [www.arbeitsfelder.de](http://www.arbeitsfelder.de) Untersuchung vorstellen durfte.“

## Die Macht der Nächstenliebe

„Vergessene Zusammenhänge“ wollte eine Tagung ins Bewusstsein heben und an diese anknüpfen. Es geht um die Prozesse des Fallverstehens in der frühen Sozialen Arbeit. So befasste sich Prof. Dr. Pia Schmid von der Martin Luther-Universität in Halle-Wittenberg mit einer „vergesse- nen“ Frau: Amalie Sieveking (1794-1859), die als Mitbegründerin der organisierten Diakonie gilt.

Wenn es um die Anfänge Sozialer Arbeit von Frauen geht, passt „Vergessene Zusammenhänge“ in verschiedener Hinsicht. Es steht für eine bestimmte Deutung ehrenamtlicher Sozialer Arbeit oder wie es damals hieß: christlicher Liebestätigkeit von Frauen, von der sich Linien ziehen lassen bis zu deren Verberuflichung.

Soziale Arbeit als Materialisierung von Nächstenliebe zu sehen und dies mit Macht zu verbinden, hätte die unter dem christlichen und wie dem für Frauen geltenden Demutsgebot stehende Großbürgerin Sieveking vermutlich irritiert. Aber in der Sache ging es ihr um Macht, das heißt um den Einfluss, Gesellschaft oder bescheidener, ihre Stadt Hamburg zu gestalten. Das erachtete sie sozial als notwendig, und dazu fühlte sie sich persönlich berufen. Die Notwendigkeit ergab sich für sie aus den damaligen sozialen Verhältnissen, aus dem, was in der zweiten Jahrhunderthälfte als „soziale Frage“ bezeichnet werden wird. Diese äußerte sich unter anderem darin, dass die herkömmliche Armenfürsorge völlig unzureichend war. Für eine bürgerliche Christin wie Amalie Sieveking enthielt diese Situation die Verpflichtung zu christlicher Liebestätigkeit, zu sozialem Engagement. Auf den ersten Blick war Dienst an Armen christliche Liebestätigkeit aber zugleich auch als Beitrag zur Linderung sozialer Probleme, und das hieß: sozialer Spannungen, gemeint.

Damit kommt eine weitere Dimension der Macht der Nächstenliebe zum Tragen: die Ermächtigung bürgerlicher Frauen zu Präsenz im öffentlichen Leben, und das hieß zu Tätigkei-



Prof. Dr. Pia Schmid  
Martin Luther-Universität  
Halle-Wittenberg

ten jenseits des bürgerlichen Weiblichkeitsentwurfs. Für Amalie Sieveking stellte christliche Liebestätigkeit eine christliche Variante von Frauenemanzipation dar, die sie als Gegenmodell zur „Emancipation des Weibes ... im kommunistischen Sinne“ verstand. Diese Emanzipation konnte (und musste) nämlich nicht politisch erfochten werden, sondern sie erging, so Sieveking, „als Gnadenruf des Herrn an unser Geschlecht“, stellte also eine durch und durch gottgefällige Emanzipation dar, weil sie ja nicht aktiv gegen Obrigkeiten verfolgt wurde, sondern einem „von oben widerfuhr“.

Aber Sieveking verstand sich nicht nur als emanzipierte Christin, sondern auch als „glückliche alte Jungfer“. Um die Mitte des 19. Jahrhunderts waren das ungewohnte Töne, fast ein frommes Skandalon, denn im bürgerlichen Wertehimmel schlossen sich ein Dasein als alte Jungfer und Glück kategorisch aus: weibliches Glück war nur als Ehefrauen- und Mutterglück denkbar. „Früh schon,“ schrieb sie 1841, „hatte der Gedanke mich beschäftigt, ob der vor der Welt so verrufene Stand der alten Jungfer nicht sich adeln lasse durch würdige Bestimmung“ und dies damit begründet, dass ihr „die höheren Interessen meines Geschlechts (...) am Herzen lagen“. Amalie Sieveking war eine der ersten Frauen, die darauf bestand, dass es auch für unverheiratete Frauen ein zufriedenstellendes Leben geben könne, ja sie ein Recht darauf hätten, und außerfamiliale soziale Tätigkeit und deren Einbindung in eine christliche Weltdeutung als Mittel dazu propagierte.

Damit stellte sie eine folgenreiche Verbindung zwischen zwei Fragen her, die in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts die bürgerliche Öffentlichkeit beschäftigten, nämlich die Verbindung zwischen der oben erwähnten „sozialen Frage“, auch als „Arbeiterfrage“ diskutiert, und der „Frauenfrage“, worunter das Problem der unverheirateten Frauen im Bürgertum verstanden wurde, die nicht nur unversorgt waren, sondern deren Kräfte auch brachlagen, die einen Lebenssinn brauchten. Die eine Frage, so die Überzeugung von Sieveking und später der bürgerlichen Frauenbewegung, ließ sich mit der anderen lösen. Wenn bürgerliche Frauen sich sozial und erzieherisch engagierten, dann trage dies zur Lösung sozialer Probleme bei.

## Personalia

### Es kommen ...



**Dr. Hanna Zapp** wurde seitens der Kirchenleitung mit 4 SWS in den Studiengang Integrative Heilpädagogik abgeordnet.

**Tobias Ehrig** wurde als Hochschulleitungsassistent eingestellt. Dies ist verbunden mit den Aufgabenbereichen Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Alumniarbeit.

**Nicole von Langsdorff** arbeitet als weitere wissenschaftliche Mitarbeiterin im Studiengang Soziale Arbeit.

**Wiebke Stoffers** ist als neue wissenschaftliche Mitarbeiterin im Studiengang Integrative Heilpädagogik tätig.

**Leonie F. Hammerla** leitet jetzt das International Office. Damit erfahren die Auslandskontakte wieder eine zuverlässige Unterstützung.

**Dr. Angelika Koch** wurde als Professorin für Politikwissenschaft/Sozialpolitik berufen. Mit sozialpolitischem Schwerpunkt arbeitete sie forschend und lehrend an der Universität Duisburg-Essen als Leiterin eines Forschungsprojekts zur Familienpolitik und als wissenschaftliche Mitarbeiterin. Im Deutschen Bundestag war sie als Referentin in den Feldern der Sozial-, Arbeitsmarkt-, Familien- und Genderpolitik tätig.



**Dr. Annette Rabe** wurde als Professorin für Kinder- und Jugendhilferecht / Familienrecht berufen. Umfangreiche Praxiserfahrungen sammelte sie als Rechtsanwältin in einer Kölner Anwaltskanzlei, als Mitglied der Geschäftsführung des Diakonischen Werkes der Evangelischen Kirche der Pfalz sowie als Personalleiterin und Justitiarin eines Klinikverbundes in Baden-Württemberg.



Nach 832 Wochen geht **Heike Warncke** in den Ruhestand. Sie hat in dieser Zeit 147 qm Kacheln, 503 qm Teppich, 113 qm PVC und 116 Treppenstufen vom Staube befreit, gewischt und gemoppt.

### ... Ehrung



Mit einer Ehrung wird das langjährige kontinuierliche Engagement von drei Lehrbeauftragten, die alle auch an der EFHD studiert haben, gewürdigt. Der "dienstälteste Lehrbeauftragte" an der EFHD ist **Jürgen Maier**, der beruflich mit dem EFHD-Projekt Rodgaustraße verbunden war. Sein erster Lehrauftrag datiert vom Wintersemester 1978/79, so dass er jetzt über 30 Jahre dabei ist. **Ortrud Störkel-Lang** ist Lehrbeauftragte seit dem Sommersemester 1987, kann also auf mehr als 20 Jahre Mitarbeit an der EFHD zurückblicken. Von ihr ist besonders das berufspolitische Engagement und ihr Eintreten für die Professionalisierung zu erwähnen. **Thomas Zipf** hatte seinen ersten Lehrauftrag bereits im Sommersemester 1990. Als Praktiker der Schuldnerberatung gehört er zu den Pionieren dieses Arbeitsfeldes.

### Es gehen ...



**Dr. Jens Harms** war seit 1978 als Lehrbeauftragter und später als erster Honorarprofessor der EFHD im Bereich Politikwissenschaft tätig. Zuletzt war er Präsident des Rechnungshofes in Berlin. Auch in dieser Zeit war er mit Lehrveranstaltungen vor Ort weiter in der Lehre engagiert, was nicht selbstverständlich war. Mit dem Ende seiner beruflichen Arbeitszeit muss die EFHD auch auf die Lehrtätigkeit dieses ausgewiesenen

Experten verzichten. Gerade bei einer Tendenz zur Individualisierung waren seine gesellschaftspolitischen Beiträge, zuletzt zum Thema Migrations- und Sozialpolitik, gefragt.

**Prof. Dr. Maria Knab** wechselt zur Evangelischen Hochschule Ludwigsburg.

**Prof. Dr. Ingrid Miethe** ist einem Ruf an die Universität Gießen auf eine Professur für Allgemeine Pädagogik gefolgt.

**Prof. Dr. Marlies Fröse** hat eine Forschungsprofessur an der Hochschule Luzern angenommen.

Die EFHD trauert um Margret Klein, die im Alter von 79 Jahren verstorben ist. Sie arbeitete bis 1990 in der Verwaltung. Neben ihrer Tätigkeit im Fachbereichssekretariat und als Sachbearbeiterin des Prüfungsamtes war sie für die Durchführung der kirchenmusikalischen Zusatzausbildung zuständig.

## Tagebuch

### Erstbesuch



Zum ersten Mal besuchte ein hessischer Sozialminister die Evangelische Fachhochschule. Minister **Jürgen Banzer** interessierte sich besonders für die Differenzierungen in den Pflegeberufen und strukturellen Problemen im Gesundheitswesen. Vom Gesamtangebot der EFHD zeigte sich Banzer beeindruckt: „Sie arbeiten an Stellen, an denen wir oft im Ministerium suchen, an denen Paradigmenwechsel stattfinden und mehr Fragen als Antworten entstehen.“

### Visitation



Der Mainzer Weihbischof **Dr. Werner Guballa** besuchte im Rahmen seiner Visitationsreise die Darmstädter Hochschule. Er wurde begleitet vom Hochschulpfarrer **Stefan Weißbäcker**. Im Gespräch mit der Präsidentin stand die Beteiligung von Studierenden am Dialog zwischen Theologie und Humanwissenschaften im Mittelpunkt.

### EURODIR in Darmstadt



Leitende Hochschulmitglieder aus sieben europäischen Ländern trafen sich zur Generalversammlung des EURODIR an der EFHD. Stadtrat **Jochen Partsch** und Präsidentin **Prof. Dr. Alexa Köhler-Offierski** begrüßten sie auf dem Dach des Darmstadtioms. Ein besonderes emotionales Erlebnis war der Puschkin-Abend, durch den **Prof. Dr. Swetlana Kibardina** (kleines Foto) führte.

### Gleichberechtigung: Spitze

Als einzige hessische Hochschule gehört die EFHD zur Spitzengruppe von fünf Hochschulen, die beim Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten genannt werden. Sie erreichte 9 von 10 möglichen Punkten. Einziges Manko: zu wenig Männer.

### Hochschulpreis 2010



**Johanna Hildebrand** erhielt vom Vorsitzenden der Ev. Hochschulgesellschaft, **Wolfgang Paul**, für ihre Diplomarbeit im Studiengang Soziale Arbeit den diesjährigen Hochschulpreis. Sie befasste sich mit Lebenslagen und Lebenswelten alter Menschen und hat versucht Konsequenzen für die Soziale Arbeit daraus zu entwickeln. Gerade eine wenig optimistische Sicht auf die zukünftige Situation besonders der Hochaltrigen rückt die Lebenswelt des Altenheimes in den Blick. Hildebrand entwickelt ein Szenario des zweiten Zuhauses auf Zeit, bei dem auch der Sterbebegleitung Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

### BEK kommt an

Der Verbundstudiengang „Bildung und Erziehung in der Kindheit“ (BEK), der von den Bundeskanzlerin bereits auf ihrer Bildungsreise 2008 besucht wurde, kommt nach der Fachschulzeit und Berufspraktikum in der EFHD an.

### Wiederwahl zur 5. Amtszeit



**Prof. Dr. Alexa Köhler-Offierski** wurde vom Konvent mit großer Mehrheit als Präsidentin zum fünften Mal in Folge für eine weitere Amtszeit gewählt. Damit ist sie Deutschlands dienstälteste Frau an der Spitze einer Hochschule.

### Kooperation

Die Präsidentin hat eine Kooperationsvereinbarung mit dem Christlichen Bildungsinstitut für Gesundheitsberufe (CBG) in Kassel unterzeichnet. Ab Herbst 2010 werden die ersten Auszubildenden in Kassel in ihre Ausbildung integriert einzelne Lehrveranstaltungen des Bachelor-Studiums besuchen können. Auch die Agaplesion-Akademie interessiert sich für eine Kooperation mit dem Fachbereich Pflege- und Gesundheitswissenschaften nach dem Modell des CBG. Es haben inzwischen erste Sondierungsgespräche stattgefunden.

## Wann ist Management gut?

Antworten auf diese zugleich simple und doch hochkomplexe Frage finden sich in Theorie und Praxis zuhauf. Oftmals wird der Beitrag zum Organisationserfolg als zentraler Maßstab zur Bewertung des Managements herangezogen. Dass diese Definition schon in der Wirtschaft schwierig sein kann, zeigt die aktuelle Debatte um Bonuszahlungen für Spitzenmanager.

### Management ohne Ziele?

Wann aber ist eine Nonprofit-Organisation (NPO) erfolgreich? Im Gegensatz zu Unternehmen gestaltet sich die Suche nach Erfolgsfaktoren hier eher mühselig. Geht es um Mitgliederzahlen, Spendenvolumen, Einfluss, die Verringerung von Not, Geselligkeit, Umsatzsteigerungen oder alles zugleich?

Die banale Erkenntnis, dass sich Erfolg nur anhand der zuvor gesetzten Ziele messen lässt, findet meist nur wenig Beachtung. In der Praxis ist es geradezu so, dass Ziele oftmals gar nicht oder nur unzureichend bestimmt werden. Nicht selten verschleiern Leitbilder und Grundsatzprogramme die eigentlichen Ziele mehr als sie zu definieren. Erfolg lässt sich für das Management dann nur im Nachhinein definieren und führt zu der „unter diesen Umständen erfolgreichen Organisation“. Eine solche Handlungsweise ist durchaus rational. Sie verhindert eine Operationalisierung von Erfolg und damit die Erfolgskontrolle. Dies wiederum entlastet Entscheidungsträger und Mitarbeiter von der übernommenen Verantwortung. Für die Organisation insgesamt birgt ein Management ohne Ziele jedoch gravierende Nachteile, die bis hin zum Steuerungs- und Kontrollverlust reichen.

Die Frage nach dem Erfolg ist also eng mit den vorher gesetzten Zielen verknüpft. Zur Erreichung seiner Ziele sind Vereine, Stiftungen & Co. auf Ressourcen wie Geld, Mitarbeit oder Einfluss angewiesen. Hinter diesen Ressourcen stehen jedoch in der Regel Anspruchsgruppen (Stakeholder) wie Spender, ehrenamtliche Mitarbeiter, Politiker, Verwaltungsbeamte etc. Diese Gruppen erwarten in unterschiedlichem Umfang Mitbestimmung bei der Erstellung und

Verteilung der Organisationsergebnisse und machen dazu ihren jeweiligen Einfluss geltend.

Solche Organisationsergebnisse sind in NPOs in der Regel Dienstleistungen (z.B. Beratungsleistungen für sozial Benachteiligte) mit besonderen Eigenschaften: Ihre Qualität und damit das Preis-Leistungs-Verhältnis sind für Außenstehende meist intransparent. Ferner ist ihre „Herstellung“ an die Mitwirkung der Kunden bzw. Klienten gebunden. Die Preis- und Qualitätsverhandlungen sind teilweise aus den Einrichtungen ausgelagert und werden durch Dachverbände übernommen (z.B. Pflegesatzverhandlungen). Sie werden nicht nur durch Markt-, sondern auch durch politische und gesellschaftliche Handlungslogiken bestimmt, welche wiederum in einen weltanschaulichen Rahmen eingebettet sind. Die Kenntnis dieser Zusammenhänge, der zugehörigen Akteure und der Einflussmöglichkeiten setzt umfangreiches Fachwissen voraus. Zugleich muss das moderne NPO-Management die vielen – zum Teil widersprüchlichen – Teillostigkeiten von KlientInnen, Kostenträgern, Mitarbeitern etc. mit den Notwendigkeiten der Leistungsproduktion in Einklang bringen. Das erzeugt intra- und interpersonale Spannungen. Management agiert genau in solchen Spannungsfeldern.

#### Management

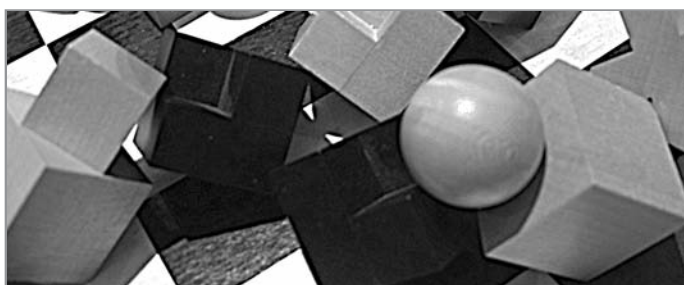
Der Managementbegriff hat eine lange Tradition und wie kaum ein anderes Wort Eingang in unsere Alltagssprache gefunden: Von der früheren Hausmeisterei, neudeutsch Facility Management, über die Fähigkeit des Einzelnen, seine Arbeit oder das Leben im Allgemeinen zu ‚managen‘, bis hin zur Leitung einer Organisation. Kaum ein Wort, das sich nicht in das Wortfeld „Management“ einfügen scheint: Kultur, Verkehr, Motor, Kommunal, Fußball, Partei oder Reise. Alles ist Management? Vor diesem Hintergrund kommt einer eindeutigen wissenschaftlichen Begriffsbestimmung eine hohe Bedeutung zu. Auch wenn dieser Anspruch derzeit nicht eingelöst werden kann, so sieht eine in der Managementlehre vergleichsweise anerkannte Definition Management als „Lehre von der Gestaltung, Lenkung und Entwicklung zweckorientierter sozialer Systeme“. Als solches ist Management mit der Betriebswirtschaftslehre verwandt, ohne jedoch mit dieser identisch zu sein. Vielmehr handelt es sich um eine interdisziplinär ausgerichtete Lehre. Sie umfasst unter anderem Anteile aus Ökonomie, Soziologie, Rechtswissenschaften, Psychologie, Volkswirtschaftslehre und Politikwissenschaften, die sie zu Gestaltungsaussagen über Organisationen wie Unternehmen, Vereinen, Behörden etc. verbindet.



In komplexen Großverbänden ist die Reflexion der Ziele, die Abstimmung mit den wichtigsten Anspruchsgruppen sowie die Umsetzung in strategische und operative Erfolge längst als Daueraufgabe erkannt worden. Sie kann nur noch im fortwährenden Dialog mit internen und externen Partnern gelöst werden. Die Beteiligung an diesem Prozess setzt voraus, dass theoretische Kenntnisse einer zusehends komplexeren und sich schnell verändernden Umwelt mit den praktischen Erfahrungen der Führungskräfte abgeglichen werden. Die daraus resultierenden Konflikte müssen immer wieder im Sinne einer Persönlichkeits- und Managemententwicklung auf einem höheren Niveau zu einem neuen Verständnis kombiniert werden. Dies erfordert neben profunden Fachkenntnissen einen Willen zu fortwährender Entwicklung. Während demnach für die Organisation das Ziel den Weg bestimmt, ist für die Führungskraft im modernen Management der Weg durchaus ein Ziel.

### Leadership neu denken

Rein technokratisches betriebswirtschaftliches Wissen reicht heute nicht mehr aus für die anstehenden gesellschaftlichen und organisatorischen Probleme und Bedingungen von Führung und Leitung. Von daher muss mehr geschehen als nur die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente, zudem deren Halbwertszeiten kürzer werden. Stärker denn je stehen auch Anbieter sozialer Dienstleistungen unter dem Druck, nicht nur effektiv im Sinne der Verwirklichung ihrer Zielsetzungen zu sein, sondern effizient, d.h. möglichst wirtschaftlich die ihnen zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Ressourcen einzusetzen. Die Schere zwischen den vielfältigen Aufgabenstellungen und den knappen finanziellen Mitteln führt dazu, dass sich die Einrichtungen heute nicht mehr ohne ein fundiertes Managementwissen und Managementfähigkeiten führen lassen. Daneben nehmen die psychischen und physischen Belastungen am Arbeitsplatz radikal zu sowie Existenzunsicherheiten, wie etwa befristete Arbeitsverträge, und Ängste der Menschen



**„Managers do the things right,  
leaders do the right thing.“**

innerhalb von Organisationen. Oft geraten Führungskräfte mit dieser Komplexität an ihre eigenen Grenzen. Die Halbwertszeit bei Top-Führungskräften in 500 amerikanischen Unternehmen liegt zur Zeit bei vier Monaten. In Deutschland sind es 4,7 Jahre mit sinkender Tendenz. Diese Werte sollten wahrlich kein erstrebenswertes Ziel für die auf Langfristigkeit angelegte Arbeit in sozialen Organisationen sein.

Doch was brauchen Führungskräfte gegenwärtig? Zunehmend erkennen Nonprofit- wie For-profit-Unternehmen, dass Führungskräfte nicht nur Fachwissen benötigen, sondern auch dringend erforderliche Leadership-Eigenschaften mitbringen sollten, die mit einer entsprechenden Persönlichkeitsentwicklung einhergehen. Dabei wird Leadership nicht mit Management gleichgesetzt, sondern mit Führung übersetzt. Leadership geht jedoch über die klassische normative Führung hinaus. Sie beinhaltet eine Führungsqualität, die es sich auszubilden lohnt, und die einen hohen Grad an Selbstreflexivität beinhalten muss.

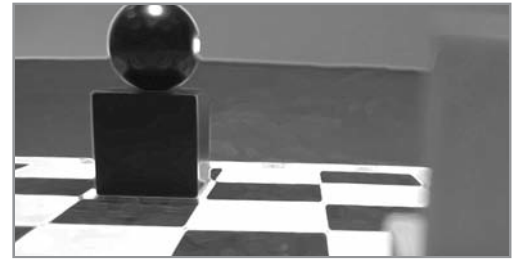
Der wissenschaftliche Diskurs zu Leadership schlägt sich in einer Fülle von publizierten Theorien, Modellen und Begrifflichkeiten nieder, die sich jedoch kaum auf eine realistische Praxis beziehen. Claus D. Eck geht 2007 sogar so weit zu konstatieren, dass wir in den einhundert Jahren Führungsforschung zwar eine relativ große Vielstimmigkeit haben, aber letztlich gibt es keinen Konsens, was Führung auszeichnet, wie sie funktioniert und wie diese sich auch reproduziert. Übereinstimmung besteht darin, dass „das Verhältnis der Management- bzw. Führungsliteratur zur Wirtschaft und der herrschenden Wirtschaftsordnung komplex ist und trotz aller angestrebten Wissenschaftlichkeit eher ideologisch beeinflusst ist als wissenschaftlich“.

Die klassische Definition von Warren Bennis (2001) zu Leadership lautet: „Leadership is a function of knowing yourself, having a vision that is well communicated, building trust among colleagues, and taking effective action to realize your own leadership potential.“ Und er sagte vor mehr als 20 Jahren: „Managers do the things right, leaders do the right thing.“

Weiterführend sind die Auseinandersetzungen um die transaktionale und transformationale Führung. Dabei geht die transaktionale Führung von einem Management auf der Grundlage des Austauschprinzips plus bedingter Belohnung aus. Sie basiert auf Verstärkung. Dagegen stellt die transformationale Führung das Charisma, den Idealisieren mit seiner Inspiration, seiner intellektuellen Stimulierung und der individualisierten Fürsorge in den Mittelpunkt. Beide Ansätze gehen weit über die klassischen Führungsmodelle und Führungsstile hinaus.

Idealisierungen, Heroisierungen und Personalisierungen sind an der Tagesordnung. Grenzenlose Enttäuschungen, kurzlebige heftige Empörungen über spektakuläre Fälle von Führungsveragen sind an der Tagesordnung. So konstatiert Eck 2007 sehr pointiert, dass „eine erstaunliche Naivität des gebildeten Publikums bezüglich der real existierenden gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Verhältnisse“ existiere. Auch dies ist eine Seite des Leadership-Diskurses, denn Führung sollte nicht nur die Binnenprozesse der Organisationen betrachten.

Dammann weist 2007 darauf hin, dass das Nachdenken über all die destruktiven Charaktere in den Unternehmen, die „ihren Mitmenschen schaden und die Leistungsfähigkeit dieser Organisation untergraben“, wichtig sei. Sie vergaulen Kunden und Mitarbeiter, inszenieren arbeitszeitkostende Konflikte, höhnen die Leistungsfähigkeit von Teams und Management aus. Zudem brauche es mehr Analysen über Macht, so Kellermann (2004): Macht „geht überall Hand in Hand mit Korruption – überall, außer in der Business-Leadership-Literatur“. Ein ‚Führender‘ ist per Definition gütig. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass dieses Führungsverständnis fast nur in der Managementliteratur präsent ist. Die neue Institutionenökonomik geht vom Opportunismus als Verhaltensannahme aus, da die Realität sich durch auf eigennutzmaximierende Individuen auszeichne, die ihre Interessen mit List und Tücke verfolgen. Und nicht umsonst weisen schon heute Erkenntnisse des Bundeskriminalamtes darauf



hin, dass rund ein Drittel aller Wirtschaftsdelikte von Mitgliedern des Topmanagements begangen werden.

Auch in der Praxis entsteht ein Diskurs über Anspruch und Wirklichkeit. In einer Harvard-Untersuchung wurde 2003 festgestellt, dass oft ganz „schlichte“ Grundlagen wie Kommunikation, Transparenz und Offenheit sowie klare Strukturen und Vertrauen bedeutsam sind. Hochschulen antworten auf diese Entwicklungen. International wie auch national sind neue Tendenzen sichtbar: Was Manager von C.G. Jung lernen können und warum Business Schools sich zunehmend um das Thema Leadership kümmern und dabei auf die Selbsterfahrung setzen, so der Titel eines Artikels von Bärbel Schwertfeger aus dem Jahre 2008.

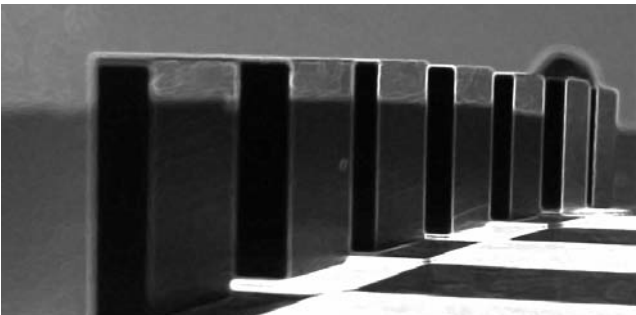
Leadership ist kein einzelnes Fach. Vor dem Hintergrund einer seit fast dreißig Jahren erworbenen Praxis ist auch das Darmstädter Management Modell an der Evangelischen Fachhochschule Darmstadt darauf ausgerichtet, nicht auf der Ebene des Vermittelns von Managementinstrumenten stehen zu bleiben, sondern befähigt Führungskräfte umfassend, komplexe Management- und Organisationsentwicklungsprozesse verantwortlich zu gestalten. Denn Leadership ist mehr als nur ein effektives Management von Organisationen. Es geht um das Inspirieren, Motivieren und Überzeugen von Menschen. Wer gut führen will, muss wissen, wie und warum man in welchen Situationen so und nicht anders reagieren kann. Leadership ist ein ständiger Prozess, der gelebt werden muss. Dafür bedarf es insbesondere der Heranziehung von drei Wissensebenen, die das Leadership als Führungsqualität charakterisieren sollten:

1. Erfolgreiche und anerkannte Führungskräfte zeichnen sich neben der Fachkompetenz insbesondere durch das Beherrschen von unterschiedlichen Metafähigkeiten (interpersonale, reflexive, interpretative, heuristische, inszenatorische, Gemeinschaftsbedürfnis, Freude am Tun und Entdecken, Sinn) aus.
2. Es bedarf eines Personal Governance, da es verstärkt um eine reflektierte Selbsteinschätzung und Selbstüberprüfung gehen sollte, um ein ethisches Management zu forcieren.

**Bedeutsam sind oft ganz „schlichte“  
Grundlagen wie Kommunikation,  
Transparenz und Offenheit sowie  
klare Strukturen und Vertrauen.**

3. Leadership benötigt ein Wissen über Menschen- und Organisationsbilder, die wir Menschen alle verinnerlicht haben. „Um Menschen zu führen, gehe hinter ihnen“, so der berühmte Satz von Lao-tse.

Die beschriebenen Überlegungen gehen zum Teil von einem individualisierten Verständnis von Führung und Leitung in Organisationen aus. Die Binnenstruktur von Unternehmungen steht dabei im Vordergrund. Zum anderen müssen aber auch im Sinne des kulturspezifischen und gesellschaftlichen Diskurses ebenso politische und gesellschaftliche Kenntnisse vermittelt werden. Es gibt ein Innen und Außen, im Menschen, in den Organisationen und in der Gesellschaft - auch im Verständnis von Führung und Leitung. Ziel ist es, die eigenen Lernprozesse zu reflektieren und die gewonnenen Selbsterkenntnisse sowohl für die persönliche als auch für die berufliche Entwicklung zu nutzen. Dabei geht es nicht um die „Schaffung eines guten Menschen“, sondern um die Möglichkeit, verantwortungsvoll, authentisch und integer handeln zu können.



Führung benötigt ein stabiles Beziehungsverhältnis, sie ist lokal und auch eine Inszenierung, sie ist schwach und ambivalent zu gleich. Sie ist eine gemeinsame Erfindung im organisationalen Prozess von Organisationen und Unternehmen und in der Praxis des Alltags. Führung bzw. Leadership ist unverzichtbar. Um damit verantwortungsvoll umzugehen, lohnt es sich, Leadership neu zu denken!

Bennis, Warren (2001): *The Future of Leadership*. San Francisco, CA.

Eurich, Johannes, und Alexander Brink (Hg.) (2009): *Leadership in sozialen Organisationen*. VS Verlag für Sozialwissenschaften: Wiesbaden.

Eck, C.D. (2007): *Führung – Leadership: Thesen und Hypothesen zu einem Irrlicht der Praxis und Theorie der Organisationsgestaltung*.

In: Fröse, Marlies W. / Ballreich, Rudi / Piber, Hannes (Hg.): *Organisationsentwicklung und Konfliktmanagement. Innovative Konzepte und Methoden*. Haupt Verlag: Bern/Stuttgart/Wien, S.9-42

Fröse, Marlies W.; Szebel-Habig, Astrid (Hg.) (2009): *Mixed Leadership: Mit Frauen in die Führung!* Haupt Verlag: Bern/Stuttgart/Wien.

## Masterstudiengang „Management in Social Organisations“

Seit mehr als 20 Jahren bietet die Evangelische Fachhochschule (EFHD) Fort- und Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte sozialer Organisationen an. Dabei ist es ihr immer wieder gelungen, sich den wandelnden Anforderungen sozialer Dienstleistungsanbieter an ihre Führungskräfte anzupassen.

Der Masterstudiengang „Management in Social Organisations“ drückt diesen Anspruch in besonderer Weise aus. Bei der Gestaltung der Präsenzphasen und Prüfungen wurde besondere Rücksicht auf die Studierbarkeit für Berufstätige gelegt, ohne dabei den hohen Anspruch eines „Masters of Arts“ zu verringern.

Der Masterstudiengang wendet sich an anspruchsvolle Fach- und Führungskräfte mit einem einschlägigen Fachhochschul- oder Universitätsabschluss, die sich in einem berufsbegleitenden Masterstudium für und in Leitungsfunktionen im Management von sozialen Organisationen qualifizieren möchten.

Der Masterstudiengang ist im Sinne des Darmstädter Management-Modells angelegt. Dieser folgt einem Dreiklang aus Organisation-Praxis-Reflexion, Wissenschaft-Theorie-Analyse und Persönlichkeitsentwicklung. Neben fundierter wissenschaftlicher Fach- und Methodenkompetenz einschließlich der ethischen Grundlagen bietet der Studiengang die Chance, durch kontinuierliches Training eine hohe Kompetenz zur Selbstreflexion von Führungshandeln zu erwerben. Das Masterstudium umfasst insgesamt acht inhaltliche Module, die theoretische Grundlagen, praxisorientiertes Managementwissen und -instrumentarium vermitteln sowie Raum für Selbstreflexion bieten.

Nach erfolgreichem Studienabschluss wird der akademische Titel eines „Master of Arts“ in der Fachrichtung „Management in Social Organisations (MSO)“ erreicht. Dieser zweite berufsqualifizierende Abschluss beinhaltet die Berechtigung zur Promotion und eröffnet den Zugang zum höheren Dienst. Zusätzlich zum akademischen Master-Titel wird ein von der Europäischen Union anerkanntes EURODIR-Zertifikat verliehen.

<http://management.efhd.de>

# Gefragt

Bei der Festveranstaltung der Stiftung Resozialisierungsfonds für Straffällige hieß das Thema des Vortrages von **Prof. Dr. Dieter Zimmermann**: „Ohne Schuldenregulierung scheitert die Resozialisierung“.

**Prof. Dr. Margret Flieder** sprach am Klinikum Fulda über Fachdidaktik und Methodenvielfalt in Praxissituationen.

**Christiane Dauberschmidt** und **Nadja Althaus** waren unter den Ersten, die Integrative Heilpädagogik an der EFHD studierten. In „Klarer Kurs - Magazin für die Berufliche Teilhabe“ wurden sie in Heft 3/2009 als Hardliner in Sachen Inclusion vorgestellt.

**Prof. Dr. Anne-Dore Stein** wurde zur Vorsitzenden des Fachbereichtages Heilpädagogik gewählt.

**Prof. Dr. Alexa Köhler-Offierski** ist Mitglied des Hochschulbeirates der Fachhochschule Frankfurt/Main. Außerdem wurde sie in den Beirat Gemeinwesendiakonie „Kirche mittendrin“ der EKD berufen.

**Prof. Dr. Ulrike Höhmann** wurde in das Kuratorium des Health Technology Assessment beim Deutschen Institut für Medizinische Dokumentation und Information als Vertreterin des Deutschen Pflegeberates berufen.

**Prof. Bernhard Meyer** wurde als stellvertretender Vorsitzender der Stiftung Diakonie im Amt bestätigt.



## Ausgezeichnete beispielbare Stadt

In Köln wurde jetzt das Projekt „Beispielbare Stadt“, das die Evangelische Fachhochschule Darmstadt in Kooperation mit der Stadt Griesheim realisiert hat, im Rahmen der Preisverleihung zum Deutschen SPIELRAUM-Preis 2009 mit dem Sonderpreis ausgezeichnet.

Das von Prof. Bernhard Meyer entwickelte Konzept wurde von der Jury wegen ihres Netzwerkcharakters besonders gewürdigt. Der Architekt Ulrich Gerlach betonte als Jurymitglied, dieses Projekt sei so einmalig, dass es mit anderen Projekten, die sich nur auf abgegrenzte Areale bezieht, nicht vergleichbar sei. „Dass eine ganze Stadt zum Gegenstand der Planung und Entwicklung wurde, das macht dieses Projekt so einmalig und vorbildlich.“

Der Deutsche SPIELRAUM-Preis wurde zum achten Mal verliehen. Mit dem Preis werden

Projekte ausgezeichnet, die das Leben von Kindern, Jugendlichen, Familien und älteren Menschen im Wohnumfeld nachhaltig verbessern und durch ihren modellhaften Charakter Impulse für weitere Entwicklungen zu einer kinder-, jugend-, familien- und seniorenfreundlichen Stadt oder Gemeinde geben.

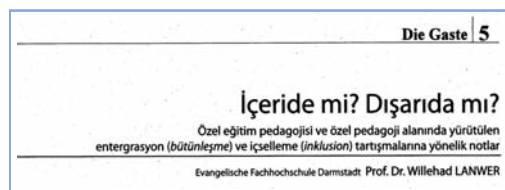
Damit ist das Projekt „Beispielbare Stadt“ innerhalb kurzer Zeit zum zweiten Mal ausgezeichnet worden. Erst im September war es Sieger beim europäischen Wettbewerb der Stiftung „Lebendige Stadt“ gewesen.

Siehe auch Seite 11 „Zeile für Zeile“. Weitere Informationen zum Projekt unter:

<http://beispielbare-stadt.efhd.de>



Die spanische Zeitung La Rioja vermeldete am 16. Oktober 2009, dass ProfessorInnen aus Darmstadt in Logrono seien. Es handelt sich dabei um Prof. Dr. med. Holger Kirsch (Soziale Arbeit) und Stefanie Krach, M.A. (Integrative Heilpädagogik).



Iceride mi? Disarida mi? fragte die türkische Zeitung „Die Gaste“ in der Ausgabe 9/2009. Der Beitrag von Prof. Dr. Willehad Lanwer heisst übersetzt: Drinnen? Draußen?

## „Mädchenarbeit“ ist mehr als die Arbeit mit Mädchen



Bei einer Fachtagung reflektierten die TeilnehmerInnen aus der Landesarbeitsgemeinschaft Mädchenpolitik Hessen e.V. und der EFHD die Fragen: Was sind Konflikte der Mädchen und in der Mädchenarbeit heute und wie werden diese analysiert? Sowie: Welche Konflikte beschäftigen die Mädchenarbeiterinnen, die Einrichtungen und Institutionen, in den kleinen und großen Mädchentreffs oder Verbänden.

## „Werbung können wir uns sparen“

Auf einer Tagung über „Social Talk“ in der EFHD ging es um moderne Kommunikation als Herausforderung für das Marketing und Fundraising in Non-Profit-Organisationen.

Für Prof. Dr. Michael Vilain (EFHD) ist Social Talk der Stakeholder-Ansatz in der Kommunikation. Damit ist ein ganzheitlicher Management-Ansatz gemeint, der alle Anspruchsgruppen innerhalb und außerhalb eines Unternehmens ins Auge fasst. Neben dem Modell der Marktorientierung gibt es jenes, das auf Spende und Vertrauen baut. Schließlich gibt es als drittes Modell das Leistungsdreieck. Ein Beitrag während dieser Tagung kam von einem Experten für Medienarbeit in Sozialen Unternehmen, Carsten Tesch aus Berlin. „Kreuz&Quer“ fasst die wesentlichen Überlegungen zusammen:

Unter klassischer Werbung versteht man bezahlten Raum in Medien. Doch was so veröffentlicht wird, glaubt sowieso keiner. Es kommt aus einer anderen Welt und gehört in eine andere Welt. Deshalb kann man sich die Ausgaben sparen, weil Werbung unserer Glaubwürdigkeit eher schadet. Außerdem produziert Soziale Arbeit selbst genug Geschichten, die für eine breite Öffentlichkeit relevant sind. Doch hier stehen fünf Probleme im Wege:

- Die Wohlfahrt ist fasziniert von ihrer eigenen Ökonomisierung.
- Aus Klienten sind Kunden geworden.
- Hilfen haben sich in Dienstleistungen verwandelt.
- Das Sozialmanagement hat das letzte Wort in der Sozialen Arbeit.
- Verbände und Unternehmen sind sich fremd geworden.

Hinzu kommt die Haltung mit dem Tenor: „Wir haben andere Sorgen“. Kommunikation wird nur als Nebengeschäft betrieben, weil „Klappern zum Handwerk“ gehört. Die Maxime, öffentliche Kommunikation als Teil der Sozialen Arbeit zu verstehen, ist den meisten Führungskräften fremd.

Wenn allerdings kein Sinn mehr produziert wird, wenn wir nur noch Wirtschaft, nur noch Unternehmen sind, dann haben wir Mühe, etwas Anderes darzustellen. Deshalb ist es wichtig, pressure-group im sozialen Widerstand gegen den Mainstream zu werden. Dann erleben sich Verband und Unternehmen als wert- und sinngetrieben. So wächst tendenziell die Aktion und der Werbeetat schrumpft.

## Kulturpädagogik: Freaks



Ein Freak ist umgangssprachlich eine Person, die eine bestimmte Sache, zum Beispiel ihr Hobby, über ein „normales“ Maß hinaus betreibt. Sind die Studierenden, des Seminars Kulturpädagogik unter Leitung von Prof. Dr. Katja Erdmann-Rajski selber Freaks?

Zwanzig Studierende verkörpern die unterschiedlichsten Figuren eines gesellschaftlichen Zoos in sechs Szenen. Der tägliche Wahnsinn wird zur Methode.

## This is our nature ...

Die Tagesstätte des Gemeindepsychiatrischen Zentrums des Caritasverbandes Darmstadt war zu Gast in der EFHD. Zusammen mit Studierenden der Integrativen Heilpädagogik gestalteten sie die Ausstellung „This is our nature – pay attention“. Die Dekanin Prof. Dr. Gabriele Kleiner sah in den Werken lebendigste Kreativität umgesetzt. Dieses Ergebnis, das im Rahmen eines Praktikums entstanden ist, hilft Vorurteile abzubauen und mehr Akzeptanz zu erreichen.

## 14. hobit 2010



Die 14. Hochschul- und Berufsinformationstages (hobit) im Darmstadtium erfreuten sich unverminderter Nachfrage. Ungefähr 12.000 InteressentInnen besuchten die 200 Vorträge und die fast 100 Informationsstände. Die EFHD als Mitveranstalter stellte ihre Bachelor-Studiengänge vor. Fast tausend Zuhörer waren daran interessiert. Prof. Dr. Cornelia Mansfeld sprach vor VIPs über die (Un-)Möglichkeit, erwachsen zu werden.



## Sanierung: Mehr Räume - größere Mensa

Nachdem die Synode der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau (EKHN) sich mit großer Mehrheit für den Erhalt der EFHD und die Sanierung der Gebäude ausgesprochen hat, laufen die Vorbereitungen für die anstehende Baumaßnahme derzeit auf Hochtouren.

Bis 2012 sollen sechs neue Hörsäle und Seminarräume geschaffen werden, um der gewachsenen Studierendenzahl gerecht werden zu können. Ursprünglich einmal für 400 bis 500 Studierende konzipiert, sind mittlerweile fast 1300 an der EFHD immatrikuliert. Die Enge bemerkt man unter anderem täglich in der Mensa, deren Größe auf 200 Quadratmeter nahezu verdoppelt werden soll.

In einem ersten Bauabschnitt wird voraussichtlich ab November 2010 das Hochhaus technisch und energetisch saniert. Später soll hier die gesamte Verwaltung einziehen, damit in der ersten Etage des derzeitigen Verwaltungsgebäudes zwei neue Hörsäle und ein neuer Seminarraum geschaffen werden können. Ein dritter Hörsaal und ein weiterer Konferenzraum entstehen direkt im Hochhaus, zudem noch ein Seminarraum im Erdgeschoss unter der Mensa.

## Zeile für Zeile



Volker Herrmann (Hrsg.):  
**Soziales Leben gestalten**  
*Beispiele und Herausforderungen*  
Diakoniewissenschaftliches Institut, Heidelberg 2009, 292 Seiten, ISSN 0949-1694  
In diesem DWI-Jahrbuch finden sich auch drei überarbeitete EFHD-Diplomarbeiten.



Volker Herrmann, Heinz Schmidt (Hrsg.)  
**Erinnern und Gedenken**  
*Eugenik, Zwangssterilisation und >Euthanasie< in Hephata/Treysa, Boppard und Sinsheim*  
Universitätsverlag Winter, Heidelberg 2009, 232 Seiten, 18,00 €  
ISBN 978-3-8253-5621-7



Bernhard Meyer  
**Die beispielbare Stadt**  
*Die Rückeroberung des öffentlichen Raumes*  
Shaker Verlag, Aachen 2009, 96 Seiten und Karte, 14,80 €  
ISBN 978-3-8322-8426-8



Marlies W. Fröse, Astrid Szebel-Habig (Hrsg.)  
**Mixed Leadership**  
*Mit Frauen in die Führung*  
Haupt Verlag, Bern 2009, 368 Seiten, 29,90 €  
ISBN 978-3-258-07518-1



Stein, Anne-Dore  
**Die Verwissenschaftlichung des Sozialen**  
*Wilhelm Polligkeit zwischen individueller Fürsorge und Bevölkerungspolitik im Nationalsozialismus*  
VS Verlag, Wiesbaden 2009, 325 Seiten, 39,90 €  
ISBN: 978-3-531-16614-8



Alois Bürli/Urs Strasser/ Anne-Dore Stein (Hrsg.)  
**Integration/Inklusion aus internationaler Sicht**  
Verlag Julius Klinkhardt, Heidelberg 2009, 336 Seiten, 22,90 €  
ISBN 20 978-3-7815-1558-1



Evangelische Hochschulperspektiven, Band 5  
**Armut - Gerechtigkeit**  
FEL-Verlag, Freiburg 2009, 301 Seiten, 15,00 €  
ISBN 978-3-932650-36-9



Karin Bock/Ingrid Miethe (Hrsg.)  
**Handbuch qualitative Methoden in der Sozialen Arbeit**  
Barbara Budrich Verlag, Leverkusen 2009, 700 Seiten, 59,00 €  
ISBN 978-3-86649-255-4

## Interdisziplinärer Chor



Es kommt nicht jeden Tag vor, dass Reinigungskraft, wissenschaftliche Mitarbeiterin, VerwaltungsmitarbeiterIn und ProfessorIn, Studentin und Schülerin gemeinsam im Chor singen. Karl-Heinz Hagelgans schafft es, Technik, Inspiration und Begeisterung gleichermaßen zu entwickeln.

### Mehrfachverwertung bei ebay: Was ist eine EFHD-Diplomarbeit wert?



Bei ebay in Österreich fand sich eines Tages dieses Angebot: Diplomarbeit Evangelische Fachhochschule hieß es in der Startzeile. Das Anfangsgebot lag bei einem Euro. Wie hoch das Gebot war, und so sie überhaupt auf den Postweg ging, ist unbekannt. So muss es auch der Phantasie überlassen bleiben, ob die Gedankengänge dieser Arbeit Eingang in eine andere Arbeit gefunden haben. Österreich lernt von Darmstadt.

### Welcher Lerntyp bist Du?



Mach den Test und finde heraus, welcher Lerntyp Du bist“ fordert eine neue Internetadresse auf. Das Modell wird durch sechs Lerntypen charakterisiert: **Typ Schöpfer:** „Wiederhole nichts, was Du schon kannst.“ **Typ Kommunikator:** „Lass uns darüber reden.“ **Typ Wahrnehmer:** „Meine Wahrnehmungssinne sind das Tor der Erkenntnis.“ **Typ Analyst:** „Wenn es logisch ist, kann ich es verstehen.“ **Typ Konstrukteur:** „Lernen kann ich am besten, wenn ich ausprobieren kann.“ **Typ Verwalter:** „Ich möchte detaillierte Instruktionen, was ich lernen soll.“ Der Test fordert auf: „Learn your own way“. So kann man den Lernprozess durch eine persönliche Ausrichtung optimieren.

URL: <http://lerntest.h-da.de>  
Login: **lerntypetest**  
Passwort: **lerntypetest**

(Bei der Authentifizierung <EFH Darmstadt> und Fachrichtung <Sozialwissenschaft> wählen.)

Phantasie ist wichtiger als Wissen. Denn Wissen ist begrenzt.  
Albert Einstein

Termine 2010		
24.03.	Tag der offenen Hochschule	10:30-16:00 Darmstadt
07.04.	Semestereröffnungsgottesdienst	11:30 Darmstadt
14.04.	Semestereröffnungsgottesdienst	12:30 Hephata
30.04.	„Die Liebe stirbt zuerst?“ Paarbeziehungen im Alter	09:30-16:00 Darmstadt
09.06.	Diakonische Kirche sein - Grenzen vor Ort überwinden	Hephata
15.06.	Bücher- und Medienbasar	09:30-16:00 Darmstadt
15.06.	Praxisbörse Soziale Arbeit	10:30-12:45 Darmstadt
29.06.	Semesterabschlussgottesdienst	12:30 Hephata
16.09.-17.09.	Hospiztagung	
29.09.	Darmstädter Forum Gemeindepädagogik	Darmstadt
19.11.	Management-Tagung „Social Talk“	

### EFHD Impressum

**Kreuz & Quer**  
Magazin der Evangelischen Fachhochschule DA

**Herausgeberin:** Die Präsidentin  
Zweifalltorweg 12 – 64239 Darmstadt  
Telefon 06151 87980 - Telefax 06151 879858

**Redaktion:**  
Alexa Köhler-Offierski; Bernhard Meyer

**Mit Beiträgen von:**  
Marlies Fröse, Pia Schmidt,  
Carsten Tesch, Michael Vilain

**Mit Fotos von:**  
Bernhard Meyer, Tobias Ehrig

**Gestaltung:** Claudia Lorenz-Blumöhr

**Druck:** Plag Druck gGmbH, Schwalmstadt

[presse@efh-darmstadt.de](mailto:presse@efh-darmstadt.de) – [www.efh-darmstadt.de](http://www.efh-darmstadt.de)