

[für WI.Abo Kunden](#)Rainer Schmidt

Der Markenbotschafter



Rainer Schmidt ist seit April theologischer Vorstand der Diakonie Michaelshoven. Der Pfarrer, Kabarettist und Moderator hat keine Führungserfahrung – und muss trotzdem große Erwartungen erfüllen.

Es sei nicht so, als wäre dieser neue Job für ihn die Chance seines Lebens. „Mich zu bewerben, war keine leichte Entscheidung, denn ich war als Soloselbstständiger überaus glücklich und gut ausgelastet“, sagt Rainer Schmidt. Ausschlaggebend seien am Ende vor allem drei Dinge gewesen. Erstens habe er den Austausch im Team mit anderen Menschen vermisst. Zweitens sei nach acht Jahren auf Tour das Kabarett langsam zur Routine geworden. „Der Kick war weg“, sagt Schmidt. Und drittens, und das sei seine größte Motivation, habe er große Lust, sich einer neuen Herausforderung zu stellen.

Vom Tischtennis ins Top-Management

Diese neue Herausforderung ist die Position des theologischen Vorstandes bei der Diakonie Michaelshoven. Mit dem 58-jährigen Schmidt hat das Unternehmen eine ungewöhnliche Wahl getroffen. Er ist Verwaltungswirt, Pfarrer, Dozent, Moderator, Kabarettist und Profi-Tischtennispieler. Führungskraft war er noch nie. Seit Anfang April ist er im Vorstand eines Sozialunternehmens mit rund 3000 Mitarbeitenden und einem Umsatz von knapp 200 Millionen Euro. Für die Diakonie Michaelshoven ist Schmidts fehlende Leitungserfahrung unerheblich. Sie sieht in ihm vor allem eins: einen Mann, der mit seiner Persönlichkeit und Lebensgeschichte die Bedeutung der Marke Diakonie bewahren soll.

Schmidt wurde rund 50 Kilometer östlich von Köln im Dorf Gaderoth geboren. Nach dem Abitur machte er eine Ausbildung zum Verwaltungswirt und war anschließend im Bauamt des Kurortes Nümbrecht für die Abwasserbeseitigung zuständig. Anfang der Neunzigerjahre entschloss sich Schmidt mit Mitte 20 zu einem beruflichen Neuanfang und studierte Theologie. Ab 2000 war er Pfarrer in Schildgen, einem Stadtteil von Bergisch Gladbach. Von 2005 bis 2015 arbeitete er als Dozent am Pädagogisch-Theologischen Institut Bonn. Die vergangenen acht Jahre war Schmidt freiberuflich Referent, Moderator und Kabarettist. Parallel hatte Schmidt seit Mitte der Achtzigerjahre eine erfolgreiche Karriere als Tischtennispieler. Er gewann mehrere Meistertitel und Medaillen und war Talkgast bei Markus Lanz und Stern TV.

An diesen Werdegang schließt sich der Posten des Vorstandes eines diakonischen Konzerns nicht selbstverständlich an. Schmidt sieht das genauso. „Dass die Wahl auf mich fiel, war auch für mich eine Überraschung“, sagt er. Schmidt kam 2017 in das Kuratorium der Diakonie Michaelshoven, das ehrenamtliche Aufsichtsgremium des Unternehmens. Mit dem absehbaren Ruhestand der theologischen Vorständin Birgit Heide begab sich die Diakonie Michaelshoven im Herbst 2022 auf die Suche nach einer Neubesetzung. Aus dem Kuratorium seien Menschen auf ihn zugekommen und hätten ihn zur Bewerbung ermutigt, erzählt Schmidt. Sie sahen in ihm einen für die Anforderungen der Stelle geeigneten Kandidaten: das Leitbild kommunizieren und gestalten, Menschen für ein Ehrenamt begeistern, Netzwerke mit Kirchengemeinden knüpfen und die Steuerung des Unternehmens werteorientiert ausrichten.

Typ Menschenfänger

Uwe Ufer, kaufmännischer Vorstand der Diakonie Michaelshoven und neben Schmidt der zweite Mann an der Spitze des Unternehmens, hat klare Erwartungen an seinen neuen Kollegen. Er habe sich die Frage, ob diakonische Träger einen theologischen Vorstand brauchen, schon tausendmal gestellt. In seinem unternehmerischen Alltag stünden betriebswirtschaftliche Fragen eindeutig im Vordergrund. Jedes Unternehmen habe aber auch einen Markenkern, der es ausmache. Bei der Diakonie sei er christlich. „Mit dem Wort christlich können heute viele Menschen allerdings nicht mehr so viel anfangen, wie vielleicht noch vor 30 Jahren“, sagt Ufer. Deshalb müsse es den theologischen Vorstand geben, der diesen Markenkern übersetzt und zeigt, dass es dabei nicht nur um Kirche, sondern um Werte und Respekt für alle Menschen geht, unabhängig von körperlichen Fähigkeiten, Herkunft, Geschlecht oder sexueller Orientierung. „Die für uns existenzielle Aufgabe der Zukunft ist, dass jemand diesen Markenkern am Leben erhält und die Diakonie Michaelshoven für Mitarbeitende, Bewohner und Klienten attraktiv macht“, sagt Ufer. Diese Person müsse Menschen gewinnen und ansprechen, auch abseits tradierter Wege. Dafür brauche man heute keinen klassischen Pfarrer. Schmidt sei deshalb genau der Richtige für die Position.

„In erster Linie sehe ich mich als Kommunikator und Mundwerker“, sagt Schmidt. Er ist sich sicher, diese Begabung sei ein wichtiger Grund, warum er die Stelle des theologischen Vorstandes bekommen hat. Geschichten zu erzählen, habe er als Pfarrer bei Gottesdiensten mit Kita-Kindern gelernt. „Die werden bei Langeweile unruhig“, sagt Schmidt. Bei Vorträgen und Seminaren habe er irgendwann gespürt, dass vor allem Erzählungen aus seinem Leben am besten ankommen.

Schlagfertiger Geschichtenerzähler

Schmidt wurde mit einem verkürzten rechten Oberschenkel und ohne Unterarme geboren. Nur am linken Oberarm sitzt ein kleiner Daumenansatz. Es gibt im Internet einige Videos aus Schmidts Kabarettprogramm ‚Däumchen drehen‘. Wer sie anschaut, erlebt einen Mann mit unbestreitbarer Bühnenpräsenz. Er läuft energiegeladen auf und ab, interagiert schlagfertig mit dem Publikum und erzählt Geschichten aus seinem Leben, die lange im Kopf bleiben. Etwa die Geschichte, als seine Grundschullehrerin davon ausging, er könne nur mit den Füßen schreiben und er daraufhin drei Wochen mit zwischen den Zehen gestecktem Stift schreiben lernte. Als die Lehrerin eines Tages erstaunt sah, wie er sich einen Stift zwischen die Arme klemmte und schrieb, sagte der Grundschüler Schmidt: „Das mache ich zu Hause immer so. Geht viel einfacher als mit dem Fuß.“

Sabine Ahrens hat zehn Jahre mit Schmidt am Pädagogisch-Theologischen Institut Bonn zusammengearbeitet, wo Schmidt unter anderem Fortbildungen für Gemeindepädagogen oder Erzieherinnen im Bereich Inklusion gab. „Er war ein großes Geschenk“, sagt sie. Kurz nach seinem Start am Institut wurde 2006 die UN-Behindertenrechtskonvention verabschiedet. Er habe auf vielen Veranstaltungen zum Thema Inklusion gesprochen, mit einer unglaublich guten Mischung aus Fachlichkeit und persönlichen Geschichten. „Ich mag eher kleinere Formate, aber Rainer fühlt sich ab 1000 Leuten im Saal richtig wohl“, sagt Ahrens. Dass Schmidt jetzt Leitungsverantwortung übernehme, tue der Diakonie gut. Gerade für die kommunikative Rolle des theologischen Vorstandes sei er perfekt geeignet.

Auch Christoph Nötzel gerät ins Schwärmen, wenn er von Schmidt erzählt. Er war zusammen mit ihm Pfarrer in Schildgen. „Rainer ist kommunikativ, herzlich und zugewandt“, sagt Nötzel. Er habe in der Gemeinde schnell zu vielen Menschen Kontakt gefunden, keinen oberflächlichen, sondern nachhaltigen und ernsthaften. Schmidt sei respektiert und anerkannt gewesen. Die Befangenheit von Menschen, die ihm und seiner Behinderung zum ersten Mal begegnen, spreche er direkt an und erlaube so einen Umgang auf Augenhöhe. „Diese ungeheure Souveränität zeichnet ihn aus“, sagt Nötzel.

Den Umgang auf Augenhöhe will Schmidt bei seiner künftigen Arbeit als Vorstand zur Priorität machen. „Ich will nicht oben thronen, sondern im ständigen Dialog sein“, sagt er. Als Führungskraft wolle er keine Basta-Politik betreiben und auf den Tisch hauen. Wichtig sei, zu erzählen, warum der Vorstand bestimmte Entscheidungen trifft, den Sinn transparent zu machen und um

Verständnis zu werben. Vor allem die interne und externe Kommunikation des evangelischen Profils der Diakonie Michaelshoven erachtet Schmidt als besonders wichtig. Das Unternehmen beschäftige Menschen aus über 40 Nationen. „Evangelisch heißt für mich, wir sind multikulti und weltoffen, das will ich den Leuten immer wieder zeigen“, sagt er. Alle Menschen in der Diakonie Michaelshoven sollen gleichwertig verschiedenartig sein dürfen. Diese Kultur aufrechtzuerhalten, sei ihm wichtig. Damit sieht sich Schmidt in exakt der Rolle des Botschafters, die das Unternehmen für ihn vorgesehen hat.

Lebendiges Beispiel für Inklusion

Für den kaufmännischen Vorstand Uwe Ufer ist Schmidt auch ein Botschafter für Inklusion. „In seiner neuen Rolle als Vorstand ist er für uns eine Chance, ein Zeichen zu setzen, dass Menschen alles werden können, wenn sie die Möglichkeit bekommen, ihre Fähigkeiten zu entfalten“, sagt er. Schmidt selbst stellt klar, dass Behinderung für ihn nicht der einzige Aspekt beim Thema Inklusion ist. Er betont aber auch, dass ihn die Aufgabe reizt, für neue inklusive Projekte der Diakonie Michaelshoven Starthilfe zu leisten. „Hier möchte ich Netzwerke mit Städten und Kommunen knüpfen, die richtigen Fäden ziehen und schauen, was ich, der selbst aus der Inklusionsdebatte kommt, erreichen kann“, sagt er.

Schmidt hat die Diakonie Michaelshoven vor allem mit seinem Kommunikationstalent und seiner Vision von den Werten eines evangelischen Unternehmens überzeugt. Seinem Vorstandskollegen Ufer hat aber auch imponiert, wie Schmidt im Bewerbungsverfahren selbst gefragt hat, ob er mit seiner fehlenden Führungserfahrung wirklich der Richtige für den Vorstandsposten ist. Das habe Demut bewiesen. Schmidt müsse das Unternehmen ja nicht alleine führen, sagt Ufer. Und Bilanzen müsse er auch nicht lesen können. Das sei nicht essenziell für seinen Job und könne ihm auch später noch beigebracht werden. Es habe auch mit Führung zu tun, Menschen für das Unternehmen zu gewinnen. Das könne Schmidt.

Trotz fehlender Managementposten im Lebenslauf ist Schmidt niemand, der mit unternehmerischen Ambitionen fremdelt. Als theologischer Vorstand der Diakonie Michaelshoven steht er an der Spitze eines Unternehmens, das seinen Umsatz im vergangenen Jahrzehnt fast verdoppelt hat. „Ich bin ehemaliger Leistungssportler und habe Lust an Leistung“, sagt Schmidt. Er könne sich sehr damit identifizieren, dass es für Menschen ein schönes Gefühl ist, bei einem starken Unternehmen zu arbeiten. Ein starkes Unternehmen brauche aber auch starke Führungskräfte. Schmidt setzt zwar auf Kommunikation auf Augenhöhe und ein wertschätzendes Miteinander. Aber er weiß auch, dass sich allein nach diesen Prinzipien kein Unternehmen führen lässt. Wenn es zum Beispiel in einem Bereich nicht gutlaufe, müssten Chefs das ansprechen. „Ich bin weder für Kuschelpädagogik noch für Drill. Ich will mutig und ehrlich analysieren und dann Schritte zur Verbesserung gehen“, betont er.

Seit wenigen Tagen ist Schmidt theologischer Vorstand der Diakonie Michaelshoven. Mit seiner Vorgängerin Birgit Heide hat er vereinbart, dass sie in der ersten Aprilwoche noch vor Ort ist, um ihn einzuarbeiten. Es stehen viele Termine an mit Menschen, mit denen Schmidt eng zusammenarbeiten wird, zum Beispiel der Ehrenamtskoordinatorin. Für Schmidt, der in den vergangenen Jahren Freiberufler war, auf Bühnen moderiert und unterhalten hat, beginnt jetzt ein neuer Lebensabschnitt.

Gern draußen im Rampenlicht

Sein freiberufliches Spielbein, wie er es nennt, möchte Schmidt jedoch behalten. In seinem Arbeitsvertrag stehe, er dürfe einer geringfügigen Nebentätigkeit nachgehen. „Wenn also zum Beispiel der Behindertenbeauftragte der Bundesregierung mich bitten sollte, eine Veranstaltung zu moderieren, hat die Diakonie Michaelshoven sicher ein großes Interesse daran, dass ich in Berlin auf dem politischen Parkett mitmische“, sagt Schmidt. Er sei gut vernetzt, mit dem Bundesarbeitsministerium, der Bundesarbeitsgemeinschaft Inklusionsfirmen und anderen Organisationen.

Schmidt weiß, dass auch das ein Grund ist, warum die Diakonie Michaelshoven ihn in den Vorstand geholt hat. Von der Bühne wird er sich deshalb so schnell nicht verabschieden müssen.

Sebastian Danz

[danz\(at\)wohlfahrtintern.de](mailto:danz(at)wohlfahrtintern.de)

Diakonie Michaelshoven e.V

Sitz: Köln

Vorstand: Uwe Ufer (kaufmännischer Vorstand), Rainer Schmidt (theologischer Vorstand)

Umsatz 2021: 198 Millionen Euro

Mitarbeitende: 2825

Größte Geschäftsbereiche: Altenhilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Behindertenhilfe

Einrichtungen: mehr als 200 Einrichtungen in zehn Tochtergesellschaften

In Verbindung stehende Artikel

Titelthema: Personalbindung - 27.03.2023 - 13:32