

## **Diakonische Kultur und missionarisches Mandat. Christsein in diakonischen Unternehmen**

Vortrag bei der Konferenz leitender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Burg Rabenstein am 29. November 2011

von Ulrich Laepple, Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste (AMD) im Diakonischen Werk der EKD

### **I. Vom Herzschlag der Diakonie – drei Szenen**

Vor einiger Zeit veröffentlichte das Diakonische Werk der EKD eine vielbeachtete Schrift mit dem Titel „Charakteristika einer diakonischen Kultur“ (2008). Darin finden wir neben Kapiteln zur Hilfekultur, zu Führen und Leiten, zu Wirtschaften und Haushalten und zur Qualitätssicherung wie selbstverständlich mittendrin auch eines mit der Überschrift „Glauben wecken und stärken“. Damit war gesagt, dass zur diakonischen Kultur die Dimension des Missionarischen, die Einladung zum Glauben gehört. Man darf es noch pointierter sagen: Damit das, was diakonische Kultur ausmacht, überhaupt lebendig bleiben, gelebt und immer wieder erneuert werden kann, dazu bedarf es des missionarischen Wortes, das Glauben weckt und Glauben erneuert.

Zu Beginn drei Szenen, die andeuten, in welche Richtung meine Ausführungen gehen werden.

#### 1. Szene:

Vor einiger Zeit war ich zu einer „Gemeindekirchenratsrüste“ eingeladen. Am Stadtbahnhof holte mich ein Gemeindeglied ab und fuhr mich in das etwas abgelegene Dorf zum Veranstaltungsort. Was er denn so mache, frage ich. „Ich bin Totengräber“ (er schaut mich etwas prüfend an) „und helfe in der Gemeinde mit, wofür man mich eben braucht.“ Er kommt ins Erzählen. Ihm mache seine Arbeit Spaß (obwohl das ja nicht ganz das richtige Wort für diese Arbeit sei). Aber wenn Angehörige von Verstorbenen am Samstag mit ihm über den Friedhof gingen, um eine Grabstelle auszusuchen und sich für die Unannehmlichkeit, dass es Samstag sei, entschuldigen, sage er: „Sie haben es viel schwerer als ich. Ich mache das gern.“ Und er komme bei diesen Gängen oft ins Gespräch über das Leben der Verstorbenen, über die Trauer der Angehörigen und spreche mit ihnen über den Glauben. Dann etwas unvermittelt: „Und die Ein-Euro-Jobs sind auch eine gute Sache!“ Er habe vier solche Mitarbeiter auf dem Friedhof. Alle seien sie irgendwann aus der Kirche ausgetreten. Es sei doch nicht in Ordnung, so mit der eigenen Taufe umzugehen! Das habe er ihnen klar gemacht. Inzwischen seien drei von ihnen wieder in die Kirche eingetreten.

Ein ganz normaler Christenmensch bringt beides glaubwürdig zusammen: diakonische Kultur und Mission. Auf solche Menschen ist die Diakonie angewiesen.

#### 2. Szene:

Klausur mit leitenden Mitarbeitenden einer diakonischen Einrichtung - ebenfalls im Osten unseres Landes. Ausgangspunkt war die von allen gelesene, schon erwähnte Schrift „Charakteristika einer diakonischen Kultur“. Ich sollte mit diesen ca. 40 Mitarbeitenden eine Bibelarbeit halten. Wir bildeten für das Gespräch Kleingruppen. Am Schluss sagt eine Frau, die als Mitarbeiterin neu war, ganz bewegt: „Ich habe heute zum ersten Mal in meinem Leben einen Bibeltext gelesen. Mein 10jähriger Sohn stellt mir immer Fragen, die aus dem Religionsunterricht kommen. Ich muss dann immer zu ihm sagen: ‚Davon weiß ich nichts, verstehe ich nichts‘. Aber jetzt kann ich ihm sagen: ‚Ich habe einen Bibeltext gelesen, mit anderen besprochen und verstanden.‘ Ich spürte aus diesen Worten ein Glücksgefühl, das Gefühl neuer neuen Zugehörigkeit: Die Bibel und ich – wir müssen uns nicht für immer fremd bleiben. Ich muss kein Außenseiter sein.“

Hier taucht die für die Diakonie lebenswichtige Frage auf: Wie können wir Mitarbeitende, die nichts von der Bibel, von Kirche und Glauben wissen, in das Kraftfeld des biblischen Wortes hineinnehmen, ohne sie zu vereinnahmen und zu überfordern?

### 3.Szene:

Zu Beginn eines Treffens von Leitern diakonischer Einrichtungen eines größeren Verbands zum Thema „Weitergabe des Glaubens in der Diakonie“ bat ich, weil wir eine kleine Runde waren, dass sich jeder persönlich vorstellt und dabei sagt, was ihm im Blick auf das Thema gerade wichtig ist. Der Erste sagte, wie schwierig die Finanzlage im Werk sei, sprach über Budgets und Sparzwang, über Fusionen und allerlei Gremien, in denen er mitarbeitet, über Veränderungen von Strukturen, dass Personal gewechselt habe usf. Der Zweite machte es genau so – bis zum Letzten. Ich fragte mich zunehmend: Wo ist die Seele Eurer Arbeit? Wo werden Eure Mitarbeitenden, wo die der Diakonie anvertrauten Menschen sichtbar, wo schlägt euer Herz, was ist der Glutkern Eurer Arbeit?

War meine Frage naiv, typisch ahnungslos? Von außen! Oder darf man fragen: Wie definieren wir uns und unseren Auftrag? Definieren wir uns und unsere diakonische Arbeit nur über Strukturfragen und Geld – und nebenbei noch ein bisschen darüber, wie wichtig wir selber sind?

## II. Spannungsfelder der Diakonie

### 1. Ist Diakonie Kirche?

Das DW EKD, in dem Sie als methodistisches Sozialwerk Mitglied sind, hat ein Leitbild, dessen erster Satz lautet: „Diakonie ist Kirche!“ Aber beschreibt dieser Satz die Wirklichkeit - oder ist es gefühlt so, dass das, was wir tun, eigentlich nichts weiter ist als „staatliche Sozialarbeit in kirchlicher Trägerschaft“? „Kirchliche Trägerschaft“ wäre dann nur ein formaler Rahmen, nicht kulturbestimmend, also inhaltlich belanglos. Ich bin sicher: Wir wollen so nicht Diakonie sein, wollen auch nicht nur willfährige Erfüllungsgehilfe des Sozialstaats sein. Wir sollen und wollen auch in der Diakonie, gerade in der Diakonie mit ihrer gesellschaftlichen Relevanz, Licht der Welt und Salz der Erde sein und eine Berufung leben, die erkennbar christlich, also von Jesus Christus geprägt ist.

a) Aber kann man das unter den Rahmenbedingungen der heutigen Diakonie?

Kann man es unter dem Diktat eines marktförmig ausgerichteten streng betriebswirtschaftlichen Denkens, was ja in der Regel heißt: mit immer weniger Ressourcen mehr Leistung erbringen – mit der Folge enger werdender zeitlicher Vorgaben die zwischenmenschliche Begegnungen oft wenig Raum lassen.

Kann man Kirche sein angesichts der sozial-rechtlichen Vorgaben – in Gestalt der Sozialgesetzbücher – und angesichts der von außen vorgegebenen Qualitätsstandards, die dem diakonischen Geschehen einen engen Gestaltungsrahmen von Staatswegen. Setzen?

Kann Diakonie Kirche sein angesichts tiefgreifender gesellschaftlicher Veränderungen, die wir mit dem etwas unscharfen Begriff „Säkularisierung“ bezeichnen? Diese Entwicklung führte zum Wegfall von Voraussetzungen, die in der Vergangenheit wie selbstverständlich gegolten hatten und auf die – mehr oder weniger – Verlass war. Ich denke an die über lange Zeit nach innen und außen klar erkennbare Christlichkeit der Diakonie.

Dass Diakonie Kirche sei, wird nicht selten bestritten.

b) Die Einen, es sind meist Leute aus der Einrichtungdiakonie, sagen: „Lasst diese unrealistischen Anspruch fahren“, lasst uns in Ruhe mit Euren überzogenen kirchlichen Erwartungen. Denkt euch erst einmal hinein in die besondere Welt und Logik der Diakonie – und sie argumentieren z.B. wie einst Franz Münterfering. Als ein neues Buch mit dem Titel

„Caritas und Spiritualität“ in Düsseldorf öffentlich präsentiert wurde, hat er, der Gastredner, die Versammlung düpiert, weil er stocknüchtern feststellte, dem Hungrigen sei es egal, ob er eine wertrationale oder eine zweckrationale Schüssel Reis bekomme – also eine „aus christliche Gesinnung“ (wertrational) oder einfach aus der Notwendigkeit, dass da einer satt zu machen ist, heraus (zweckrational). Die Autoren meinten dagegen, es gehe auch um die richtige spirituelle Motivation.

(Apropos Münzfeiring: Bei einer Tagung zur Diakonie an der Sozialfachhochschule in Bochum ging er nach seinem Vortrag zu seinem Platz, kehrte plötzlich nochmals zum Rednerpult um und sagte zu dem großen Auditorium: „Und beten Sie für uns Politiker!“ (Es war 2008 im Wichernjahr bei einem Wichernkongress). So unspirituell scheint dieser Mann dann doch nicht zu sein.)

Während die Einen sich lieber auf die Eigengesetzlichkeit des Sozialen zurückziehen, zeigt die „glaubende Gemeinde“, übrigens nicht selten auch Vertreter der Theologie, recht wenig Interesse an der Einrichtungsdiakonie. Ich habe erlebt, wie in einem freikirchlichen Theologischen Seminar Theologiestudenten das für sie neue Fach „Diakonie“ als eine Zumutung empfanden. Warum? Weil sie mit der „Einrichtungsdiakonie“ nicht zu tun haben wollten. Sie sei doch „nur Sozialarbeit“..

c) Dagegen sieht es ausgerechnet unsere Verfassung anders. Ich möchte an einen ordnungspolitischen Aspekt erinnern, an das Prinzip der Subsidiarität. Das Prinzip der Subsidiarität hat in unserer sozialstaatlichen Ordnung bekanntlich die Pluralität des weltanschaulichen Angebots zum Ziel. Wenn diese Pluralität in unserer Staatsordnung gewollt und geschützt ist, sollten wir sie dann nicht in großer Freiheit nutzen und nicht als Diakonie bewusst Kirche sein wollen. Es ist eine große Chance, die sonst fast kein Land in vergleichbarer Weise kennt. Art. 140 GG garantiert der Diakonie, dass sie Kirche ist – mit allen Rechten, Pflichten und auch Freiheiten. Das ist eine Einladung, bei allen Schwierigkeiten. Und wir wissen nicht, wie lange wir das noch haben. Der Wind bläst uns eher ins Gesicht.

Denn es ist zu bedenken, was Werner M. Ruschke, der Leiter des großen Perthes-Werks in Westfalen in einem Aufsatz schreibt – der übrigens den für unseren Zusammenhang interessanten Titel hat „Sinnggebung, Glaubenshilfe und Seelsorge als Verpflichtung diakonischer Träger“. In diesem Artikel schreibt er: „Unter den Voraussetzungen eines konkurrenzgeprägten Sozialmarkts hat die Diakonie auf Dauer wohl nur dann eine Überlebenschance, wenn sie ein klares christliches und kirchliches Profil hat.“ Und er steigert diesen Satz noch: „Die Diakonie hat auf dem Sozialmarkt nur dann eine innere Berechtigung, wenn sie ein klares christliches und kirchliches Profil hat.“ (54).

## **2. Das „geistliche Nachschubproblem“ der Diakonie**

Eine entscheidende Dimension im Gesamtkräftefeld diakonischer Arbeit ist die Mitarbeiterschaft. Karl-Heinz Neukamm, der frühere Präsident des DW EKD, sagte einmal kurz und knapp: „Die Diakonie hat ein geistliches Nachschubproblem.“ Was er meint, ist für Sie alle tägliche Erfahrung: Es gibt heute weniger Menschen mit Glaubensbiografien, also Menschen, die sich aus Glaubensüberzeugung in die Diakonie berufen wissen oder sich berufen lassen. Und doch entscheidet sich der Weg der Diakonie an den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, nicht an noch so wohlklingenden Leitbildern, nicht an Präambeln von Satzungen – so sehr beides als Bezugspunkt der Arbeit wichtig ist.

Blicken wir – zum Kontrast – kurz ins 19. Jhd.. In den sog. Brüderhäusern waren die Schlüsselfragen „Eignung und Ausbildung“. Das ist natürlich auch heute noch so. Aber es

mutet uns wie aus einer fernen Welt an, wenn Theodor Fliedner das Anspruchsprofil für Diakonissen so formuliert: „Eine bloße Kirchlichkeit, ein bloßer Besuch kirchlicher Versammlungen und Lesen kirchlicher Erbauungsschriften ist nicht ausreichend.“ „Erweckt- und Gläubig-geworden-Sein“ und zwar „nicht ganz jungen Datums“ sei erforderlich. Und Wicherns Ausbildungsziel in der Brüderanstalt des Rauhen Hauses bestand darin, dass die Brüder „nach vollendetem Kursus selbständig mit dem Worte Gottes für die unmittelbaren Zwecke des Reiches Gottes auf Arbeitsfeldern, die denen des Rauhen Hauses ähnlich sind, arbeiten.“

Heute erleben wir bei Einstellungsgesprächen eine ganz andere Wirklichkeit. Nicht nur, dass viel mehr als früher nach professionell-fachlichen Kriterien entschieden wird und entschieden werden muss. Auch dass durch Privatisierung und Individualisierung von Religion in unserer Gesellschaft die Kommunikation über Glauben weitgehend tabuisiert worden ist, erschwert eine gemeinsame Sprache. Eine Kultur der Verschämtheit in Sachen Glauben macht sich breit und legt sich wie Mehltau auch auf die Diakonie.

Auf dem Personalmarkt stoßen Sie zunehmend auf Bewerber, die keine Berührung mit Glauben und Kirche kennen, geschweige denn eine nachhaltige christliche Prägung erhalten haben. Das Kriterium „Kirchenzugehörigkeit“ kann vielfach, besonders in Ostdeutschland, nicht mehr als generelles Einstellungskriterium in Geltung gebracht werden, weil der Personalmarkt das nicht hergibt.

Ein Beispiel: Um die Wende gab es in der Ev. Landeskirche Sachsen 1600 Mitarbeitende. 10 Jahre später ungef. 16.000. Einen solchen enormen Zuwachs kennt die ev.-methodistische Kirche im Osten nicht. Trotzdem ist die Frage nicht theoretisch: Was hat sich geändert, wenn – wie vielfach geschehen - das Namensschild „Volkssolidarität“ oder andere Schilder säkularer Träger ausgetauscht wurden durch das Schild „Diakonie“? Gibt es eine Möglichkeit, diakonische Kultur, also christliche Kultur, so zu formulieren und zu gestalten, dass sie auf der einen Seite nicht als christliche Vereinnahmung erlebt wird (was ja nicht funktionieren kann), aber andererseits auch nicht als Beliebigkeit?

Übrigens ist in Sachsen für die vielen neu dazugekommenen Angestellten eigens vom DW ein Pfarrer angestellt worden, der in den sächsischen Einrichtungen einen so gen. Basiskurs anbot, um zu vermitteln, was diakonische Kultur bedeutet und worin sie gründet. Eine solche Einführung liegt im Interesse des Unternehmens, aber auch im Interesse einer kultursensiblen Personalentwicklung. Denn die Leute sagen: „Wir arbeiten jetzt bei der Kirche“ und sind halb ängstlich halb neugierig, was das wohl bedeuten mag.

Zur sensiblen Wahrnehmung der Mitarbeiterschaft gehört auch die ernst zu nehmende Beobachtung, dass man bei Mitarbeitenden zwar der Form nach eine klare Unterscheidung von ‚der Kirche zugehörig‘ und ‚nicht zugehörig‘ machen kann, nicht aber notwendig im Blick auf die Weltsicht, die innere Beziehung zur Kirche, nicht einmal im Blick auf Glaubensüberzeugungen und echte Menschlichkeit. Wie in anderen Bereichen der Gesellschaft gibt es auch hier neue Mischungsverhältnisse von innerem Engagement bei äußerer Distanz und distanzierterem Engagement trotz kirchlicher Verbundenheit.

Dass die Beteiligung an einer christlichen Kultur auch durch Nichtchristen oder Noch-Nicht-Christen möglich, sinnvoll und nicht selten beglückend ist, macht dieses Mischungsverhältnis nicht nur zur Last, sondern auch zur missionarischen Herausforderung..

### **III. Diakonische Kultur gestalten**

#### **1. Kultur heißt: „So machen wir das hier.“**

In der Betriebswirtschaftslehre ist seit den 80er Jahren immer stärker Begriff und Sache der Unternehmenskultur ins Zentrum getreten. Jeder Betrieb hat eine Kultur, und sei es eine Unkultur. „Unternehmenskultur“ bezeichnet eine komplexe Größe: die Sammlung von Traditionen, Werten, Regeln, Glaubenssätzen und Haltungen, die einen durchgehenden Kontext für alles bilden, was man in dieser Organisation tut und denkt. Was Kultur ist, könnte man auch kurz und bündig mit dem Satz ausdrücken: „So machen wir das hier.“

Ist die Kultur attraktiv und einleuchtend, lädt sie zu Identifikation und zu Leistungsbereitschaft ein, was selbstverständlich auch Auswirkungen auf die Attraktivität am Markt hat.

Ein persönliches Beispiel: meine Frau suchte in den letzten Monaten in Berlin ein Altenheim für ihre Mutter. Was fällt einem alles auf? Die Sprache der Räume, Stil, Tradition, ein paar Fetzen eines Gesprächs im Vorübergehen der Pflegedienstleitung mit einer Rollstuhlfahrerin, die Gesichter der Menschen, die Informationen am Aushang – verständlich? liebevoll? Die Broschüre der Einrichtung, ihre Tradition, das Gebäude, die Lage. Lauter Fenster mit Einblicken in die Kultur.

Kultur ist der Begriff für einen Zusammenhang, Begriff für das Ganze – das Einzelne im Ganzen und das Ganze im Einzelnen.

Es ist Aufgabe der leitenden Mitarbeitenden, die Kultur einer Einrichtung oder eines Bereichs aufmerksam wahrzunehmen und ggf. zu verändern. Kultur verändert sich bzw. wird geformt durch zentrale Botschaften, die in das Unternehmen gesandt werden. Sie bedürfen der Konsequenz und Transparenz und müssen nicht zuletzt durch persönliche Glaubwürdigkeit der Leitung unterstrichen werden. Diese Botschaften können die äußere Gestaltung von Räumen betreffen, oder den Umgang miteinander. Der Entschluss, eine Dienstbesprechungen mit einer kurzen Besinnung zu beginnen, oder die Frage, wie gestorben wird in diesem Haus – begleitet von Seelsorge, und dann, wie Abschied genommen wird zusammen mit Angehörigen und Mitarbeitenden. Das alles sind Kulturfragen und bedürfen der Entscheidungen.

## **2. „Bild Gottes“ als Leitbild**

Die Kultur eines Unternehmens wird meist in Leitbildern ausgedrückt. Auch Sie haben als Martha-Maria ein Leitbild, das auf Ihrer Homepage zu lesen ist. Es ist eine eindrückliche Beschreibung. Unter dem Stichwort „Unternehmen Menschlichkeit“ beschreiben Sie ideell Ihre Kultur in 10 Punkten, die Sie „Ziele“ nennen. Diese Punkte zielen auf das Verhalten aller Mitarbeitenden. Mit ihnen *beschreiben* Sie nicht nur, sondern *schaffen* Kultur – vorausgesetzt, das Wort steht nicht nur da wie eine Chiffre, sondern wird mit Leben gefüllt, was eine hohe Kunst ist und wenn es gelingt ein hohes Gut.

Gestatten Sie mir, noch einige Augenblicke bei Ihrem Leitbild zu bleiben.

In der Präambel benennen Sie, woran diese 10 Punkte hängen, wo ihr Angelpunkt ist: nämlich dass der Mensch zum „Bild Gottes“ geschaffen ist – ein biblischer Ausdruck.

Man könnte denken: Für eine kirchliche Arbeit ist dieser Haken, an dem das Ganze hängt – „Bild Gottes“ – etwas knapp, um christliche, kirchliche Identität auszudrücken.. Und man darf fragen, ob diese 10 Ziele nicht auch ohne den Bezug auf die Aussage „geschaffen nach dem Bild Gottes“ hätten gefunden und formuliert werden können. Das ist ja immer das Verwirrende und auch Herausfordernde, dass die säkularen Verbände oder auch nichtchristliche Mitarbeitende uns sagen: Was Ihr wollt und macht, das wollen und machen wir doch auch, nur ohne den christlichen Überbau, und nicht schlechter als Ihr.

Den Vorteil Ihres Leitbilds sehe ich darin, dass es nicht mit christlichen Bestimmungsmerkmalen überladen ist. Zu hoch gesteckte Ziele würden Mitarbeitende teils abschrecken, teils überfordern bzw. auf fragwürdige Weise vereinnahmen. Und wir brauchen in der Diakonie doch eine breite Basis der Verständigung.

Wenn man dann die Homepage etwas gründlicher liest, stößt man auf einen „geistlichen Impuls“, der in gut verständlicher Sprache die Mitte des christlichen Glaubens ausdrückt. Das Foto von der Eben-Ezer-Kirche ist ebenfalls ein kulturbestimmendes Zeichen und verweist auf die Quelle, aus der in diesem Unternehmen Diakonie sich prägen lassen will. Ich empfinde, dass diese Internet-Seite beidem gerecht wird: Unsere Diakonie ist nicht beliebig, aber auch nicht vereinnahmend und abschreckend.

Was hieße „Bild Gottes“ denn für unser Thema „diakonische Kultur und missionarisches Mandat“? Dass der Mensch zum Bild Gottes geschaffen ist, bedeutet doch: Gott spricht, wir Menschen dürfen antworten. „Bild Gottes“, das ist ein Beziehungswort und die Einladung in ein Bundesverhältnis zu Gott, das wir Glauben nennen. Hier geht es bestimmt um die Würde des Menschen, aber darin liegt sie, dass der Mensch Gottes Partner sein darf und ist. „Bild Gottes“: Das ist kein statischer Ausdruck, sondern ein Wort für das Angebot einer dynamischen, heilsamen und rettenden Kommunikation zwischen dem lebendigen Gott und uns Menschen.

„Bild Gottes“ – der Ausdruck formuliert eine faszinierende Perspektive. Sie ergibt sich aber erst durch Auslegung, begrifflich und sprachlich, dann aber auch so, dass dieser Ausdruck eine Umformung erfahren muss und in der alltäglichen Arbeit Gestalt gewinnen muss – in der Ethik des Handelns, etwa im Umgang mit Demenzkranken, oder in der Vermeidung aller Ausbeutungstendenzen, in der ärztlichen Ethik bei Fragen des Anfangs und Endes des Lebens...

### **3. Vom Mehrwert einer Diakonie, die sich ernst nimmt**

Nur, jetzt käme alles darauf an, dass diese Akzentuierungen einer Christlichkeit der Diakonie keine Sonderkultur für die Frommen sind, sondern dass sie wirklich kulturbestimmend werden. Bevor wir fragen, wie das geschehen kann, will ich die grundsätzlichere Frage stellen: Was gewinnt ein Werk, wenn es aus der Quelle schöpft, aus der Glaube, Hoffnung und Liebe erwachsen, also von Bibel und Gottesdienst her sich versteht? Gibt es das – einen Mehrwert der Diakonie?

Ich glaube ja und nenne drei Punkte, die ich gleich näher beleuchten möchte.

1. Das Wissen: „Der Mensch lebt nicht vom Brot allein, sondern von einem jeden Wort, das aus dem Mund Gottes geht.“
2. Wir dürfen als Mitarbeitende Ja sagen zu den menschlichen Grenzen, die wir mit uns selbst und mit der ganzen diakonischen Arbeit erfahren.
3. Wir haben in Gott, im Gottesdienst, in der Bibel, in unserer Lied- und Gebetstradition eine Quelle, aus der wir schöpfen und von der aus wir uns erneuern und beschenken lassen. Wir müssen nicht alles aus uns selber nehmen, aus uns selber pressen.

- a) **Der Mensch lebt nicht vom Brot allein**, sondern von einem jeden Wort, das aus dem Mund Gottes kommt. “

**Mich begleitet schon länger ein Text von Lothar Zenetti:**

Was sage ich einem Menschen,  
der am Ende ist?

Was sage ich ihm  
 unter vier Augen in seine Sorgen,  
 am Grab der Liebe in sein Alleinsein  
 am Krankenbett in seine Schmerzen  
 im Todeskampf in seine Angst?

Sage ich auch:

Kann man nichts machen,  
 es erwischt jeden einmal  
 nur nicht den Mut verlieren  
 nimm' s nicht so schwer  
 vielleicht ist' s morgen schon besser  
 sage ich das?

Sage ich nichts als das? Ich sollte doch kennen  
 den einen und einzigen Namen,  
 der uns gegeben ist unter dem Himmel.  
 Ich kenne ich auch –  
 Und doch schweige ich....

Die geschilderte Sprachlosigkeit macht betroffen. Sie ist im Ich-Stil, im Stil eines Schuldbekenntnisses gesprochen: „Ich sollte doch kennen“, „ich schäme mich“. Hier sind nicht die so gen. „Konfessionslosen“ im Blick, sondern die, die „es“ eigentlich wissen müssten, wir Christen in der Diakonie: dass der Mensch nicht vom Brot allein lebt und man ihm auch etwas sagen muss..

Mag Müntefering Recht haben mit seinem trockenen Satz, es sei dem Hungernden egal, ob er eine wertrationale oder zweckrationale Schüssel Essen bekommt. Aber wie es nicht egal ist, wie ich dem Hungernden die Schüssel gebe, in welcher Atmosphäre, mit welchem Blick - der Liebe oder Routine -, so ist es vor allem nicht egal, ob und was ich diesem Menschen noch zu sagen habe „in seine Sorgen, am Grab der Liebe, in sein Alleinsein, am Krankenbett, in seine Schmerzen, im Todeskampf, in seine Angst.“ Hier greift Ihr Leitbild: das der Mensch nach dem Bild Gottes geschaffen ist und auf ihn ein göttliches Licht fällt, das ich ihm vermitteln darf.

Die bekannte Redensart „Rede erst, wenn man dich fragt“ hat gewiss immer dann ihr Recht, wenn wir zu schnell, zu dirigistisch, zu wenig zuhörend kommunizieren. Aber sie zur Maxime christlichen Verhaltens zu machen, hieße, die missionarische Situation, in der wir stehen, verkennen. Denn wie soll einer nach Gott fragen, der nicht weiß, dass es einen Gott gibt, nach dem man fragen kann, oder dass er, der Mensch mit dem verpfuschten Leben, der Elende, der am Ende ist, der durchs Leben und andere Entwertete - ja gerade er - von Gott eingeladen ist? Man muss es ihm sagen.

Das kann man lernen:

Erzieherinnen: Vom Glauben leise reden...

Segnen lernen

Gesprächsangebot für Mitarbeitende zu Sterben und Tod.

b) Zum Mehrwert *diakonischer* Kultur – eine zweite Feststellung:

**Wir dürfen Ja sagen zu unseren menschlichen Grenzen.**

In der Ursprungszeit der neueren Diakonie, etwa bei Wichern, ist der Begriff „Reich Gottes“ stark akzentuiert worden, aber mehr aktivistisch: am Reich Gottes bauen. Natürlich sollen wir mit Gott zusammen bauen am Reich, uns beteiligen.. Aber Reich Gottes ist doch nicht nur ein

aktivistischer Begriff, sondern enthält im Gegenteil doch eine Entlastung. Wir müssen nicht das Ganze schaffen. Wir leben in der Vorläufigkeit, wir leben als Fragment. Das Ganze kommt erst noch. U. Bach: „Dem Traum entsagen, mehr als ein Mensch zu sein.“ Nur so entgehen wir dem Helfersyndrom.

Werner Ruschke weist uns aus seiner Leitungserfahrung im Perthes-Werk darauf hin, dass die Diakonie in „beständiger Gefahr stehe, dass das helfende Tun zur Voraussetzung eigener Lebenssinn-Schaffung verkommt.“ Er spielt auf die Gefahr eines Erfolgszwangs an, auf die Gefahr einer sozialen Selbstverwirklichung.

Woher kommt diese Gefahr? Seine These ist interessant: Er mutmaßt, dass sie daher kommt, dass – Christen oder Nichtchristen – die Nächstenliebe von der Gottesliebe trennen, gar nur noch von der Nächstenliebe spricht. Aber wer nur von Nächstenliebe spricht – ohne Gottesliebe – der übernimmt sich. Jesus setzt die Nächstenliebe nicht ohne Grund in die unmittelbare Nachbarschaft von Gottesliebe. Die Liebe zu Gott stellt mich unter einen Schutz. Sie schützt uns in unserem Tun beim Scheitern und vor uns selbst, wenn wir unter Erfolgszwang geraten. Liebe zu Gott – das ist keine Anstrengung, sondern Geborgenheit. Sie schützt die Diakonie vor dem Burnout.

Diakonie ist eben nicht immer „erfolgreich“. Im Gegenteil. Wir haben es mit Brüchen der Existenz zu tun, mit Abbrüchen und Einbrüchen von Krankheiten und Verfall. Denken wir nur an die Rückfallquoten bei der Suchtarbeit oder bei der Wohnraumbeschaffung für bis dahin wohnungslose Menschen. Oder denken wir an die Altenpflege-Ausbildung: Da hat man viel gelernt von biographischer Arbeit und aktivierender Pflege und hat es dann mit altersverwirrten und hochgradig pflegebedürftigen Bewohnerinnen und Bewohnern zu tun, von denen vorhersehbar ein großer Teil während des ersten halben Jahres ihres Heimaufenthaltes verstirbt (Ruschke 51).

Überhaupt der Tod – die größte Niederlage einer sich therapeutisch verstehenden Diakonie. Solche Erfahrungen lösen Krisen bei Mitarbeitenden aus. Ein diakonisches Unternehmen hat hier wohl auch die Aufgabe, Mittel zur Krisenbewältigung vorzuhalten – in Seelsorge, in Mitarbeiterführung und kompetenter Personalentwicklung. Zu ihr könnte gehören, was in einer mir bekannten diak. Einrichtung vorgehalten wird: Ein Seminar mit dem Gesprächsangebot von belastenden Situationen von Mitarbeitenden um das Thema Tod.

### **Noch ein Drittes zum Mehrwert einer diakonischen Kultur**

c) Wir haben in Gott, im Gottesdienst, in der Bibel, in unserer Lied- und Gebetstradition eine Quelle, aus der wir schöpfen und von der aus wir uns erneuern und beschenken lassen. Wir müssen nicht alles aus uns selber nehmen, aus uns selber pressen. Wir rechnen mit dem Kommen des Geistes in unsere Arbeit. Wir bitten „veni creator spiritus“. Komm, Schöpfer, Heiliger Geist.

Wenn wir in Gremien oder auf der Station ein Wort der Bibel hörbar machen oder bei Festen und Feiern, bei Jubiläen und Abschieden und Gottesdiensten. Die Gestaltung dieser Zeiten, Orte und Gelegenheiten braucht Sorgfalt, Liebe und Konsequenz, damit sie nicht beliebig werden und zur Routine verfallen. Sie lassen sich nicht einfach dekretieren oder distanziert delegieren. Auch hier ist das Vorbild der Leitenden vonnöten. Nur mit ihnen zusammen entsteht diakonische Kultur.

Solche Spiritualität darf nicht ausgrenzend, sondern muss einbeziehend sein. Es muss die Botschaft spürbar werden: „Das gilt auch Dir, der ganz anders sozialisiert ist, nichts, noch nichts weiß von Bibel, Kirche und Glauben und dem alles noch fremd ist. Aber Du sollst

wissen: Du gehörst dazu. Du bist ganz nah zum Reich Gottes. Auch Dich macht Gott zum Träger seiner Sache. “ Vertrauen zusprechen ist besser als Vertrauen einklagen.

#### **4. Das missionarische Mandat als kulturbestimmender Faktor**

Der Hamburger Theologe Fulbert Steffensky schreibt in seinem Buch

„Schwarzbrotspiritualität “:

*"Wir leiden daran, dass so wenige Gruppen leidenschaftliche Ideen vertreten. Wir leiden daran, dass niemand missioniert. Mission ist die gewaltfreie Selbstpräsentation und Unverborgenheit der Kirche. Religiöses Selbstbewußtsein und Mission sind nicht voneinander zu trennen. Wer von etwas überzeugt ist, zeigt sich in seinen Überzeugungen. Der Geist stirbt, wo er sich verbirgt. Christen werden zu Christen, wenn sie sich als Christen zeigen. Evangelische Krankenhäuser werden zu evangelischen Krankenhäusern, wenn sie als solche zu erkennen sind. Man wird der, als der man sich zeigt. Was sich verbirgt, stirbt."*

Ich halte diese Sätze, die sich in Steffenskys Buch „Schwarzbrot-Spiritualität finden, für hoch inspirierend, weil sie in ganz unverbrauchter Sprache die Dringlichkeit von Mission formulieren, dies aber ohne Machtgehebe tun. Und sie tun es im Blick auf Institutionen. Diakonie stirbt, wenn sie ihr Bestes verbirgt – das Evangelium Diakonie lebt auf, wenn sie das Evangelium liebt, zeigt und teilt.

#### **5. Glaubensvermittlung als Glaubensbildung für Mitarbeitende**

Es ist in meinen Ausführungen mehrfach deutlich geworden: Wir haben unser Thema durchweg zu bedenken unter der Voraussetzung einer veränderten Mitarbeiterschaft, die viel kirchen- und glaubensferner ist als früher. Aber auch, dass wir vor der Säkularität nicht zu kapitulieren brauchen.. Wenn ich höre, wie in der mitteldeutschen Theologie von einer Kollegin des DW jedes Jahr ein Einführungstag für die neuen Mitarbeitenden veranstaltet wird – 60 Prozent konfessionslos – und am Schluss des Tages das Angebot einer Segnung In von fast allen in Anspruch genommen wird, dann nehme ich das als ein Signal für eine – wie jemand sagte – „vorsichtige Neugier “ auf Glauben, auch im Osten unseres Landes, vielleicht gerade da.

Ermutigend sind Bildungsangebote, die verschiedentlich unter dem Begriff „Glaubenskurse “ durchgeführt werden. Eine Thüringer Mitarbeiterin aus einer Altenhilfe -Einrichtung berichtet:

*„In unseren Einrichtungen ist es ähnlich wie in vielen anderen: Die Hälfte der Mitarbeiterschaft hat eine Kirchenzugehörigkeit, was nun nicht unbedingt heißt, dass der Glaube gelebt wird, und die andere Hälfte hatte zu Einrichtungen gehört, die von der Diakonie übernommen wurden. Es war weder ein Grundwissen da, noch ein gelebter Glaube. Wir bieten einen verbindlichen Kurs für alle Mitarbeitende an, an vier Tagen im Jahr. Das ist Dienstzeit. Da werden Grundlagen diakonischen Handelns vermittelt, auch Wissen zum Kirchenjahr. Viele verspüren dann aber das Bedürfnis: Ja, jetzt wissen wir was, aber was machen wir jetzt damit? Mitarbeitende fragen jetzt: Wie komm' ich zum Glauben? Was muss ich da machen? Ich weiß jetzt viel.. Und da haben wir uns diesen Kurs ausgesucht (Den Glaubenskurs „Christ werden Christ bleiben“ ... Es geht um Menschen, die Interesse zeigen, die etwas wissen wollen, die sich auch selbst einbringen wollen, aber niederschwellig, und auch für Menschen, die in der Kirche sind, die Konfirmandenunterricht hatten, die irgendwann einmal das alles vergessen haben, die sich wieder annähern wollen.“*

Sie machen dort jährlich einen Glaubenskurs, übrigens zusammen mit der Gemeinde in der Nachbarschaft, was den Nebeneffekt hat, dass Gemeindeglieder mit der Diakonie und diakonische Mitarbeitende mit Gemeinde in Berührung kommen. Glaubenskurse bewähren

sich, weil in ihnen einem doppelten Bedürfnis Rechnung getragen wird: einerseits werden Glaubensinhalte auf einem didaktisch reflektierten (kurrikularem) Weg entfaltet. Andererseits gehören zu den Kurseinheiten durchweg Gesprächsphasen, in denen Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch und zu persönlicher Klärung gegeben ist.

Über die bestehenden Kursangebote, die, wie ich weiß, in den Einrichtungen vielfach gehalten werden, gibt es bis heute jedoch keinen Überblick. Es kommt deshalb auch nicht zu einem gegenseitigen Austausch von Kursmaterial. Dass es nicht öffentlich zur Verfügung steht, bezeichnet eine Lücke, die dringend gefüllt werden sollte.

Es gehört zu meinen Freuden aus der letzten Zeit, dass ich im nächsten Jahre im DW EKD ein Projekt durchführen kann mit dem Titel „Den Glauben in der Diakonie weitergeben – durch Kurse zum Glauben“. Dieses Projekt will solche Kurse aufspüren, Erfahrungen zusammenstellen, ihre Didaktik, Theologie und die Rahmenbedingung klären – und alles mit dem Ziel, ein Handbuch herauszubringen, das als Leitfaden allen Einrichtungen zur Verfügung steht. Ich werde mit einer Projektgruppe von 10 Personen arbeiten, zu denen leitende Menschen aus diakonischen Einrichtungen gehören wie auch Menschen aus der Bildungslandschaft der Diakonie. Vom Ergebnis können auch Sie, wenn Sie wollen, hoffentlich profitieren.

Ich schließe meinen Vortrag mit einem kleinen Text – nochmals von Lothar Zenetti- den ich sehr mag und den wir hören können als eine geistliche Ermutigung für unser diakonisches Arbeiten:

Menschen  
die aus der Hoffnung leben  
sehen weiter  
Menschen  
die aus der Liebe leben  
sehen tiefer  
Menschen,  
die aus dem Glauben leben  
sehen alles  
in einem neuen Licht.

### **Literatur:**

Charakteristika einer diakonischen Kultur, Diakonie Texte (Dokumentation) 1.2008 Hrg. DW EKD

Michael Herbst / Ulrich Laepple, Das missionarische Mandat der Diakonie, Neukirchen (2. Aufl.) 2010

Werner M. Ruschke, Sinngebung, Glaubenshilfe und Seelsorge als Verpflichtung diakonischer Träger, in: ders., Spannungsfelder heutiger Diakonie, Stuttgart, 2007