

*Publiziert unter: Alexander Dietz, Diakonie gestalten zwischen Rechtfertigungslehre und Zwei-Regimenten-Lehre, in: Alexander Dietz / Veronika Drews-Galle / Hendrik Höver / Dietmar Kauderer (Hg.), Corporate Governance in der Diakonie. Beiträge zur diakonischen Aufsichtspraxis und Kultur, Berlin 2015, 127-146.*

// Seite 127 //

## **Diakonie gestalten zwischen Rechtfertigungslehre und Zwei-Regimenten-Lehre**

Alexander Dietz

### **1. Orientierungsbedarf bei der Diakonie**

Bei der Diakonie scheint derzeit alles im Fluss zu sein. Die Fragen nach der eigenen Identität und nach dem Umgang mit wechselnden Rahmenbedingungen begleiten die Diakonie seit dem 19. Jahrhundert permanent. Aber der innere Verständigungsprozess, welcher der Diakonie in den nächsten Jahren bevorsteht, dürfte von noch darüber hinausgehender grundlegender Relevanz sein. Völlig offen ist wohl derzeit, wie am Ende dieses Prozesses das organisatorische Verhältnis von Unternehmensdiakonie und Landeskirchen aussehen wird, ob der Begriff der Dienstgemeinschaft noch Verwendung finden wird, ob von Mitarbeitern der Diakonie noch in der Regel eine Kirchenzugehörigkeit erwartet wird, welche Rolle man im Sozialstaat spielen möchte, ob diakonische Verbände noch sozialanwaltschaftliche Aufgaben übernehmen sowie viele weitere Fragen.

Überraschenderweise wird in diesem Prozess bisher der Theologie eher wenig orientierende Kraft zugetraut. Theologen, die im Bereich der Diakonie beschäftigt sind, begnügen sich häufig mit der Rolle des Schreibers belangloser Präambeln. Strategische Grundfragen werden auf der Grundlage vermeintlicher ökonomischer Sachzwänge entschieden, Führungsgrundsätze aus Managementhandbüchern abgeschrieben und Leitbilder trennen meist zwischen den Teilen mit den theologischen Leerformeln und den inhaltlichen Teilen, die ohne erkennbaren Bezug zueinander stehen.

Die unzähligen Leitbilder und verwandten Texte aus den regionalen Einrichtungen, Landesverbänden und dem Bundesverband spiegeln die ganze diakonische Vielfalt wieder. Mal sind sie eher in theologischer, mal in ökonomischer, juristischer oder sozialpädagogischer Sprache verfasst. Sie setzen unterschiedliche Schwerpunkte und kommen inhaltlich zu teilweise unvereinbaren Positionen, was selten jemanden irritiert, da sie ohnehin nicht wirklich ernst genommen werden. Gemeinsam haben sie in der Regel dies, dass ihnen offensichtlich keine gehaltvolle theologische Reflexion zugrunde liegt, dass ihre praxisrelevanten Aussagen nicht theologisch hergeleitet werden und dass sie den Orientierungsbedarf der Diakonie eher verstärken als ihn zu befriedigen.

// Seite 128 //

### **2. Orientierung durch Martin Luthers theologische Grundeinsicht?**

Dabei wäre es eigentlich nahe liegend, dass die Theologen, die nach wie vor in der Diakonie die meisten Spitzenpositionen besetzen, sich weniger auf ihr ökonomisches oder sozialpädagogisches Halbwissen zurückziehen, sondern vielmehr ihre theologische Kernkompetenz selbstbewusst nutzen. Ebenso nahe liegend ist es für evangelische Theologen, theologische Orientierung zuerst beim Kern des evangelischen Bekenntnisses zu suchen.

Der Ausgangspunkt aller christlichen Theologie ist Gottes Selbstoffenbarung in Jesus Christus. Das Christusgeschehen wird durch Bibel und Bekenntnis auf den Punkt gebracht als

Rechtfertigungsbotschaft. Aus der Reflexion dieser Botschaft entsteht die theologische Rechtfertigungslehre, die nach evangelischem Verständnis den kritischen Maßstab für alles theologische Reden, also auch für ein christliches Menschenbild (auf das diakonische Leitbilder und Stellungnahmen so gerne verweisen) und sogar für die kritische Bewertung biblischer Texte darstellt. Was genau meint der Begriff Rechtfertigung?<sup>1</sup>

Die wichtigsten biblischen Texte, in denen das Christusgeschehen (Kreuzestod und Auferweckung Jesu Christi) als Rechtfertigungsbotschaft bezeugt wird, sind die Briefe des Apostels Paulus an die Galater und an die Römer. Vor dem Hintergrund der alttestamentlichen Vorstellung von Gottes Gerechtigkeit als heilbringender Gemeinschaftstreue und in Anknüpfung an urchristliche Traditionen einer gerecht machenden Wirkung des Todes Jesu Christi erschließt die Erkenntnis sich Paulus, dass Gott das Christusgeschehen zum Zeichen seiner bedingungslosen Liebe macht. Gott ist dem Menschen gegenüber wie ein Richter, der einen schuldigen Angeklagten nicht verurteilt, sondern rechtfertigt. Immer wieder in der Kirchengeschichte erschloss sich Christen durch die Lektüre der paulinischen Schriften die Rechtfertigungsbotschaft auf neue Weise als Kern des Evangeliums. So war es auch bei Luther, dessen reformatorische Entdeckung in einer philologischen Einsicht darin bestand, was der Ausdruck "Gottes Gerechtigkeit" in Röm 1,17 bedeutet. Bis dahin hatte er gemäß seinen theologischen Lehrern sowie dem alltäglichen Sprachgebrauch Gerechtigkeit als "aktive Gerechtigkeit" verstanden, also Gerechtigkeit Gottes als Gottes richtendes bzw. strafendes Handeln und Gerechtigkeit des Menschen als normgemäßes Handeln, und war an dieser Deutung verzweifelt, da er sich als Mönch zwar an alle Gebote hielt, aber dabei eine aufrichtige Haltung der Liebe Gott gegenüber nicht erzwingen und somit den Ansprüchen Gottes nie aus eigener Kraft genügen konnte. Nun entdeckte er, dass die neutestamentliche Rechtfertigungslehre Gerechtigkeit als "passive Gerechtigkeit" versteht, also Gerechtigkeit Gottes als Gottes Barmherzigkeit, durch die er den Menschen gerecht macht, und Gerechtigkeit des Menschen als von Gott geschenktes Vertrauen in ihn. Und diese Ent-

// Seite 129 //

deckung entfaltete für ihn eine gewaltige befreiende Wirkung.<sup>2</sup>

Luther fasste sein Rechtfertigungsverständnis, das für viele Christen bis heute maßgebliche Bedeutung erhalten sollte, in klassische Formeln. Danach rechtfertigt Gott den Menschen, indem er ihm, der Sünder ist und bleibt, allein aus Gnade durch den Glauben Christi Gerechtigkeit als fremde Gerechtigkeit von außen zurechnet und ihn um ihretwillen als gerecht annimmt.<sup>3</sup> Gott selbst ist ohne Wenn und Aber das Subjekt des Rechtfertigungsgeschehens (solus Christus, propter Christum), während der Mensch nicht aktiv (durch Werke) an der Rechtfertigung beteiligt ist (sola gratia), sondern ausschließlich als Glaubender (sola fide, per fidem). Die Rechtfertigung stellt keine substanzontologische Veränderung des Menschen dar, sie wird nicht zu seinem Besitz (solo verbo, simul iustus et peccator).<sup>4</sup>

Die häufigste Kritik an der Rechtfertigungslehre ist wahrscheinlich die Befürchtung einer vermeintlichen "Vergleichgültigung" des menschlichen Handelns. Wenn die Rechtfertigung, so fragen viele, von Gott unabhängig von den Werken des Menschen geschenkt wird, warum sollte dann noch irgendein Mensch die Motivation haben, etwas Gutes zu tun? Ist es nicht

---

<sup>1</sup> Vgl. Alexander Dietz, Gerechte Gesundheitsreform? Ressourcenvergabe in der Medizin aus ethischer Perspektive, Frankfurt u.a. 2011, S. 38ff.

<sup>2</sup> Vgl. Martin Luther, WA 54,185,12-186,20.

<sup>3</sup> Vgl. Martin Luther, WA 56,185,9-14.

<sup>4</sup> Vgl. Eberhard Jüngel, Das Evangelium von der Rechtfertigung des Gottlosen als Zentrum des christlichen Glaubens. Eine theologische Studie in ökumenischer Absicht, Tübingen <sup>3</sup>1999.

ungerecht, wenn die Guten nicht belohnt und die Bösen nicht bestraft werden? Wo bleibt die wichtige biblisch bezeugte Dimension der Heiligung? Zum einen gehört es zum Wesen der Rechtfertigungslehre, eine Provokation darzustellen für alle, die glauben, sich durch ihr gutes Leben das Heil verdient zu haben, oder die eine innere Befriedigung bei dem Gedanken empfinden, dass andere, die kein so gutes Leben führen wie sie, das Heil nicht erlangen. Denn sie setzt voraus, dass keiner das Heil verdient hat und alle gleichermaßen auf Gottes Gnade angewiesen sind. Gerade darum folgt aus der Rechtfertigungslehre ein unbedingter Vorrang der Person vor ihren Werken sowie die Einsicht, dass das Wesen des Menschen nicht von Eigenschaften oder Leistungen her zu verstehen ist, sondern von seiner Bestimmung zur Gottesgemeinschaft, die jedem zukommt. Zum anderen muss gegen Missverständnisse deutlich gemacht werden, dass Rechtfertigung und gute Werke durchaus zusammengehören, nur eben nicht so, dass die guten Werke die Voraussetzung für die Rechtfertigung durch den Glauben bzw. für das Heil darstellen, sondern so, dass die Rechtfertigung durch den Glauben frei macht zu guten Werken.

Man kann natürlich berechtigt fragen, ob die Botschaft des Evangeliums nicht für viele heutige Menschen dadurch eher unzugänglich gemacht wird, dass man sie als Rechtfertigungslehre formuliert, da erstens der vorausgesetzte Denkhintergrund (Rechtfertigungspflicht des Menschen vor dem göttlichen Gericht) nicht mehr dem Selbstverständnis der meisten Menschen entspricht, da zweitens Menschen heute (mutmaßlich) andere religiöse Fragen haben, als die, auf welche die Rechtfertigungslehre antwortet, und da drittens forensische Bilder zur

// Seite 130 //

Beschreibung des göttlichen Gnadenhandelns nur begrenzt brauchbar sind, weil Gottes Gerechtigkeitsverständnis, Urteilsfindung und Beziehung zum Angeklagten gerade nicht mit dem Gerechtigkeitsverständnis, der Urteilsfindung und der Beziehung zum Angeklagten eines menschlichen Richters bei einem Rechtsstreit vergleichbar sind. Insofern ist es durchaus sinnvoll, nach neuen, heute verständlichen Formulierungen und Metaphern für den "im Grunde unaussprechlichen"<sup>5</sup> Kern des Evangeliums zu suchen. Wobei die Kriterien, welche die Reformatoren im Blick auf das angemessene Verständnis der Rechtfertigungslehre formuliert haben, ihrer jeweiligen inhaltlichen Intention nach natürlich auch für diese neuen Formulierungen und Metaphern maßgeblich bleiben als Entscheidungsgrundlage dafür, welche Formulierungen angemessen sind und welche nicht.

Interessante theologische Ansätze für neue sprachliche Zugänge zur Rechtfertigungslehre finden sich beispielsweise bei Paul Tillich (Rechtfertigung als Gottes "Bejahung der Person als Person",<sup>6</sup> die eine Überwindung der Selbstentfremdung und Mut zum Sein ermöglicht) oder Eberhard Jüngel (Rechtfertigung als Ereignis, das den Menschen seiner Natur entsprechend auf Gott als Gegenüber bezieht und ihn aus seinen Lebenslügen befreit<sup>7</sup>). Nun dürften auch diese Formulierungen für Nicht-Theologen immer noch kaum zugänglich sein. Aber gesucht werden ja verständliche Formulierungen für den diakonischen Kontext. Ich halte hier insbesondere drei Ansätze für weiterführend, nämlich die Rede von der voraussetzungslosen Menschenwürde, das Bekenntnis, dass Schwäche und Abhängigkeit zum Leben gehören, sowie die Zusage, nicht perfekt sein zu müssen.

---

<sup>5</sup> Gerhard Sauter, Art. »Rechtfertigung VII. Dogmatisch«, in: TRE, Bd. XXVIII, Berlin u.a. 1997, 352-364, S. 352.

<sup>6</sup> Paul Tillich, Das religiöse Fundament des moralischen Handelns, in: ders., Gesammelte Werke, Bd. III, hrsg. v. Renate Albrecht, Stuttgart 1965, 13-83, S. 33.

<sup>7</sup> Vgl. Eberhard Jüngel, Der Gott entsprechende Mensch. Bemerkungen zur Gottebenbildlichkeit des Menschen als Grundfigur theologischer Anthropologie, in: ders., Entsprechungen: Gott – Wahrheit – Mensch. Theologische Erörterungen II, Tübingen <sup>3</sup>2002, 290-317, S. 298f.

Die Rede von der voraussetzungslosen Menschenwürde finden wir beispielsweise bei Wilfried Härle. Dieser deutet Rechtfertigung als Prozess, durch den die Beziehung des Menschen zu Gott geheilt wird, entsprechend der Bestimmung des Menschen, die wie seine Würde nicht von seiner Leistung abhängt.<sup>8</sup> Die Rede von der voraussetzungslosen Menschenwürde wäre demnach eine mögliche symbolische Annäherung an den Kern der Rechtfertigungslehre. Dieser Zugang hat den Vorteil, dass er an eine anthropologische Kategorie anknüpft, die für nahezu alle Mitarbeiter der Diakonie, selbst für die innerlich kirchenfernen, unmittelbar verständlich und zustimmungsfähig ist, und auch für Menschen darüber hinaus, handelt es sich doch um die Grundlage unserer Verfassung bzw. unseres gesellschaftlichen Selbstverständnisses.

Die Geschichte der Vorstellung einer universalen Menschenwürde ist komplex und reicht von der römisch-stoischen Philosophie über die Kirchenväter und Aufklärungsphilosophen bis zu den Vätern des Grundgesetzes. Darum ist auch der Begriff selbst komplex und facettenreich. Unter Geisteswissenschaftlern ist

// Seite 131 //

der Menschenwürde-Begriff heute durchaus nicht unumstritten. Einige Philosophen kritisieren einen inflationären Gebrauch des Menschenwürdearguments und warnen vor einer Instrumentalisierung des Begriffs, um Diskussionspartner mundtot zu machen. Andere sehen im Menschenwürde-Gedanken ein Mittel zur Legitimierung eines westlichen Kulturimperialismus oder der Ausbeutung von Tieren. Zum juristischen Streit um die Menschenwürde kam es vor einigen Jahren im Zuge der Neukommentierung des Grundgesetzes, nach der die Menschenwürde nicht mehr als unabwägbares oberstes Rechtsprinzip, sondern als abwägbares Grundrecht neben anderen betrachtet werden sollte, was den ehemaligen Verfassungsrichter Ernst-Wolfgang Böckenförde zu dem Urteil veranlasste: „Die Würde des Menschen *war* unantastbar.“<sup>9</sup> Die Vorstellung einer absolut voraussetzungslosen Menschenwürde lässt sich letztlich nur auf der Grundlage eines metaphysisch voraussetzungsreichen Menschenbildes, beispielsweise eines christlichen, begründen. Insofern ist es sachgemäß, wenn die christliche Botschaft, das christliche Menschenbild und die Rede von der voraussetzungslosen Menschenwürde in ein enges Verhältnis gesetzt werden und wenn die Diakonie in der Menschenwürde einen zentralen theologischen Bezugspunkt findet.

Das Bekenntnis, dass Schwäche und Abhängigkeit zum Leben gehören, spielt in der Arbeit der Diakonie, nicht nur, aber insbesondere auch im Bereich der Pflege, eine wichtige Rolle. Entgegen der heute gesellschaftlich verbreiteten Sicht, dass möglichst uneingeschränkte Selbstbestimmung und Unabhängigkeit notwendige Bedingungen für die Einstufung eines Lebens als lebenswert seien (vgl. die Sterbehilfe-Debatte), entspricht der Gedanke, dass Selbstbestimmung und Fürsorge als zwei Seiten einer Medaille zusammengehören, der Erfahrung und dem Menschenbild vieler Mitarbeiter der Diakonie. Das menschliche Leben ist – ob krank oder gesund – stets fragmentarisch und von seinem Anfang bis zu seinem Ende von fundamentaler Abhängigkeit geprägt. Selbstbestimmung ist ein wichtiges Postulat (da es unter normalen Umständen zum menschlichen Leben gehört, Entscheidungen zu treffen und für diese Entscheidungen verantwortlich zu sein), sie muss aber von der irreführenden Konnotation eines Gegensatzes zur Fürsorge befreit werden. Fürsorge darf nicht zu schnell als

---

<sup>8</sup> Vgl. Wilfried Härle, Zur Gegenwartsbedeutung der »Rechtfertigungs«-Lehre. Eine Problemskizze, in: ders. Menschsein in Beziehungen. Studien zur Rechtfertigungslehre und Anthropologie, Tübingen 2005, 67-105, S. 81 und 105.

<sup>9</sup> Ernst-Wolfgang Böckenförde, Art. „Die Würde des Menschen *war* unantastbar. Abschied von den Verfassungsvätern: Die Neukommentierung von Artikel 1 des Grundgesetzes markiert einen Epochenbruch“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 204 (03.09.2003), S.33.

Paternalismus abgewertet werden. Die Respektierung und Ermöglichung von Selbstbestimmung ist ein Ausdruck von Fürsorge, Selbstbestimmung setzt Fürsorge voraus und muss durch sie ermöglicht werden, indem beispielsweise der Arzt dem Patienten Optionen der Behandlung und des Behandlungsverzichts eröffnet, mit ihm verbleibende Lebensperspektiven auslotet, indem Arzt und Pflegepersonal sprachliche und nichtsprachliche Äußerungen des Patienten wahrnehmen und beachten und zu Rahmenbedingungen beitragen, in denen der Patient nicht von Angst und Verzweiflung beherrscht wird.<sup>10</sup> Ein Verständnis von Selbstbestimmung, das die Lebensbedingungen des Men-

// Seite 132 //

schen ernst nimmt, integriert die verantwortliche Gestaltung von Abhängigkeit bzw. besteht geradezu in deren Anerkennung.<sup>11</sup> Die Kategorie der "bewusst angenommenen Abhängigkeit" beschreibt, wie Andreas Kruse in Anlehnung an Karl Jaspers und Martin Buber ausführt, "die Fähigkeit des Menschen, die in seiner Lebenssituation notwendigen Hilfen anzunehmen und die Abhängigkeit als ein natürliches Phänomen des Menschseins zu deuten. [...] Die bewusst angenommene Abhängigkeit [...] bildet damit eine Voraussetzung für das gelingende Leben in der Grenzsituation".<sup>12</sup> Die Bejahung der Einsicht, dass Schwäche und Abhängigkeit zum Leben gehören, korrespondiert aufs Engste mit dem Kern der Rechtfertigungslehre, nach der der Mensch alles Gott verdankt und sich als von Gott trotz seiner Schwäche angenommen wissen darf.

Die Zusage, nicht perfekt sein zu müssen, ist schließlich ein weiterer möglicher zeitgemäßer Zugang zum Inhalt der Rechtfertigungsbotschaft. Ingo Reuter sieht den "neuen Sitz im Leben" der Rechtfertigungslehre im "gesellschaftlich dominanten Zwang zur Selbstrechtfertigung und Selbstbehauptung", in der "oft verzweifelten Anstrengung, soziale Anerkennung zu finden", im "Leistungsdruck, der in Schule und Beruf gemacht wird".<sup>13</sup> Wer nicht beruflichen Erfolg, eine glückliche Familie, Gesundheit, Schönheit, mit einem Wort das perfekte Glück vorweisen kann, unterliegt einem oft gnadenlosen Rechtfertigungsdruck gegenüber dem sozialen Umfeld. Während einerseits absolute Selbstbestimmung und Machbarkeit suggeriert werden, werden gleichzeitig die tatsächlichen Handlungsspielräume eher kleiner angesichts zunehmender Belastungen im Berufs- und Privatleben. Entsprechend nehmen Burnoutphänomene und Depressionen zu. Glück lässt sich nicht garantieren, der Mensch ist notwendig fehlerhaft und scheiternd. Aber es gibt heute keine Instanz mehr, die dem Mensch sein Nicht-perfekt-sein verzeiht. Die in diese Situation hinein übersetzte Rechtfertigungsbotschaft lautet: Wir müssen nicht perfekt sein, unser gesellschaftlich-ökonomischer Status entscheidet nicht über den Wert oder Unwert unseres Lebens, wir verdanken unser Leben und unser Glück nicht uns selbst.<sup>14</sup> Damit wurden nun beispielhaft drei Ansätze für Formulierungen des Kerns der Rechtfertigungslehre genannt, die für heutige Menschen, insbesondere im Kontext der Diakonie, verständlich sein dürften. Nun ist zu fragen, was konkret daraus folgt, wenn wir theologische Orientierung für die Diakonie bei diesem Zentrum des evangelischen Bekenntnisses suchen.

// Seite 133 //

---

<sup>10</sup> Vgl. Kirchenamt der EKD (Hg.), *Sterben hat seine Zeit. Überlegungen zum Umgang mit Patientenverfügungen aus ethischer Sicht* (EKD-Texte, Nr. 80), Hannover. (2005), S. 16f.

<sup>11</sup> Vgl. Kirchenamt der EKD (Hg.), *Sterben hat seine Zeit. Überlegungen zum Umgang mit Patientenverfügungen aus ethischer Sicht* (EKD-Texte, Nr. 80), Hannover. (2005), S. 12.

<sup>12</sup> Andreas Kruse *Das letzte Lebensjahr. Zur körperlichen, psychischen und sozialen Situation des alten Menschen am Ende seines Lebens*, Stuttgart 2007, S. 219.

<sup>13</sup> Ingo Reuter, *Der christliche Glaube im Spiegel der Popkultur*, Leipzig 2012, S. 220.

<sup>14</sup> Vgl. Ingo Reuter, *Der christliche Glaube im Spiegel der Popkultur*, Leipzig 2012, S. 221ff.

### **3. Wann entspricht der Grundcharakter eines diakonischen Leitbildes bzw. Profils dem Rechtfertigungsgedanken?**

Wie bereits angedeutet, kursiert allein aus dem Zeitraum der letzten zehn Jahre eine kaum überschaubare Vielzahl diakonischer Leitbilder und verwandter Texte aus regionalen Einrichtungen, Landesverbänden und Bundesverband. Wenn ich im Rahmen von Führungskräftebildungen leitende Mitarbeiter diakonischer Einrichtungen nach der Lektüre eines solchen Textes frage, ob sie sich nun eher befreit oder eher überfordert fühlen, dann bescheinigt die Rückmeldung eher selten eine befreiende Wirkung. Das ist eigentlich überraschend, da man doch von einem Text, der mutmaßlich den Anspruch erhebt, den Geist des Evangeliums bzw. der Rechtfertigungslehre zu atmen, eine befreiende Wirkung zunächst einmal erwarten könnte. Ich schlage vier Kriterien vor, an denen sich ein Leitbild bzw. Profil messen können lassen muss, das diakonisch (also evangelisch bzw. der Rechtfertigungslehre theologisch verpflichtet) genannt zu werden verdient, nämlich erstens befreiend, zweitens annehmend, drittens unterstützend und viertens wirklichkeitsnah, die im Folgenden näher erläutert werden sollen.

Zum ersten Kriterium: Ein diakonisches Leitbild bzw. Profil kann nur dann einen befreienden und ermutigenden Charakter haben, wenn es keine unerfüllbaren Ansprüche an die Mitarbeiter stellt. Das fängt bei der geforderten Motivation an. Das Wissen, dass Menschen weder Glauben noch Liebe von sich aus erzeugen können, ist eine der entscheidenden Grundlagen evangelischer Theologie. Diakonische Arbeitgeber können von ihren Mitarbeitern erwarten, dass sie sich Klienten und Patienten gegenüber respektvoll und freundlich verhalten. Aber sie können sinnvollerweise nicht von ihnen fordern, irgendjemanden oder irgendetwas zu lieben, da man Liebe nicht verordnen kann. Diakonische Arbeitgeber können von ihren Mitarbeitern erwarten, dass sie sich in der Öffentlichkeit loyal gegenüber ihrem Arbeitgeber und gegenüber der christlichen Kirche, von der die Diakonie ein Teil ist, verhalten. Aber sie können sinnvollerweise nicht von ihnen fordern, an irgendjemanden oder irgendetwas zu glauben, da man Glauben nicht verordnen kann.

Unerfüllbar ist auch der Anspruch an den Einzelnen, seiner professionellen sozialen Arbeit eine besondere zusätzliche diakonische Qualität zu geben. Dahinter steht ein grundlegender theologischer Klärungsbedarf bezüglich der Frage, wann soziales Handeln angemessen als diakonisches Handeln bezeichnet werden kann. Wäre das Kriterium eine besondere Qualität des sozialen Handelns, dann würde dies zu einer erbarmungslosen Überforderung der Mitarbeiter führen, denn, wie Eberhard Hauschildt es treffend ausdrückt, „es gibt kein evangelisches Poabwischen“.<sup>15</sup> Ich wurde einmal dazu eingeladen, in einer kleineren diakonischen Einrichtung einen theologischen Fortbildungstag für alle Mitarbei-

// Seite 134 //

ter durchzuführen, da die Leitung das Gefühl hatte, dass die Mitarbeiter unter einer unerträglichen Verunsicherung und Belastung arbeiteten, indem sie glaubten, ihrer professionellen sozialen Arbeit eine besondere diakonische Qualität begeben zu müssen, ohne zu wissen, worin diese bestehen könnte. Solchen Mitarbeitern muss die befreiende Botschaft gesagt werden: Diakonisches Handeln darf verwechselbar sein.<sup>16</sup> Diakonisches Profil kann sinnvollerweise nicht in Abgrenzung zur professionellen sozialen Arbeit anderer Verbände definiert werden, eher schon könnte deren Arbeit vor dem Hintergrund des kulturhistorischen Einflusses des Christentums als „latent diakonisch“ bestimmt werden. Ich

---

<sup>15</sup> Eberhard Hauschildt, Wider die Identifikation von Diakonie und Kirche, in: PTh 89 (2000), S. 415.

<sup>16</sup> Vgl. Martin Horstmann, Das Diakonische entdecken. Didaktische Zugänge zur Diakonie, Heidelberg 2011, S. 40ff.

halte das Kriterium für vorzugswürdig, nach dem soziales Handeln dann theologisch angemessen als diakonisches Handeln bezeichnet werden kann, wenn es von der Trägerorganisation als Weitergabe der Liebe Gottes gedeutet wird. Während die Kirche ohne Diakonie ihre Existenzberechtigung verlieren würde, verlöre soziales Handeln seine Existenzberechtigung keineswegs dadurch, dass es nicht mehr als diakonisch gedeutet würde. Es wäre nach wie vor genauso sinnvoll. Es könnte dann lediglich nicht mehr theologisch angemessen als diakonisch bezeichnet werden.

Ebenso unerfüllbar ist der Anspruch, strukturelle Defizite durch individuelles Engagement auszugleichen. Man kann nicht einerseits Pflege im Minutentakt verordnen und andererseits gleichzeitig vom einzelnen Pfleger verlangen, unter diesen Rahmenbedingungen nun irgendwie eine besondere Qualität aufrechtzuerhalten. Das diakonische Profil einer Einrichtung müsste sich gerade darin bewähren, dass solche Probleme offen benannt werden, dass der einzelne Mitarbeiter vor Überforderung geschützt wird und dass man sich besonders viele Gedanken über Möglichkeiten zur Verbesserung von Rahmenbedingungen macht. Unerfüllbar ist auch der Anspruch an Mitarbeiter der Diakonie, insbesondere an Führungskräfte, bessere Menschen sein zu sollen als die anderen. Ein von der Rechtfertigungslehre her gedachtes Menschenbild lässt keinen Zweifel daran, dass ausnahmslos jeder Mensch unvollkommen und erlösungsbedürftig ist.

Was diakonische Arbeitgeber von ihren Mitarbeitern erwarten können, ist, dass sie Fehler eingestehen, Unterstützung annehmen und sich auch unter schwierigen Rahmenbedingungen mit allen Kräften darum bemühen, so verantwortlich wie möglich zu handeln. Dazu gehört auf der anderen Seite jedoch auch, dass diakonische Arbeitgeber für gute Rahmenbedingungen für diakonische Arbeit sorgen, in denen sich für die Mitarbeiter und für die Klienten Erfahrungen eines Angenommenseins trotz eigener Unvollkommenheit und eines Nicht-Alleingelassen-Seins mit den täglichen Spannungen diakonischer Arbeit einstellen können, beispielsweise dass Probleme und Spannungen ohne negative Konsequenzen offen angesprochen werden können und dafür Reflexionsräume angeboten werden. Eine solche wünschenswerte unternehmerische Fehlerkultur nimmt die theologisch grundlegende Unterscheidung von Person und Tat ernst.

// Seite 135 //

Zum zweiten Kriterium: Ein diakonisches Leitbild bzw. Profil kann nur dann einen annehmenden Charakter haben, wenn es über jeden Verdacht erhaben ist, einen Anreiz für Mitarbeiter oder Klienten zur religiösen Heuchelei zu setzen. Einmal wurde ich angefragt, in einer größeren diakonischen Einrichtung einen theologischen Fortbildungstag für alle Mitarbeiter durchzuführen, da die Leitung wahrgenommen hatte, dass das Sprechen über Themen wie diakonische Kultur, diakonisches Profil, Glauben und Kirche in der Einrichtung ein Tabu darstellte. Es herrschte scheinbar die verbreitete Vorstellung, man müsse als Mitarbeiter der Diakonie ganz bestimmte religiöse Überzeugungen haben, und wenn man diese nicht besitze, sei es ratsam, dies niemanden merken zu lassen. Die Leitung erhoffte sich von diesem Tag die klare Botschaft an die Mitarbeitenden, dass es im Sinne eines evangelischen Profils nicht nur geduldet, sondern erwünscht ist, dass jeder sich seine eigene Überzeugung zu Fragen des Glaubens und der diakonischen Kultur bildet und darüber auch mit den Kollegen ins Gespräch kommt. Die Mitarbeiter reagierten insgesamt sehr positiv, wobei Einzelne durchaus auch die Herausforderung thematisierten, die daraus für den Einzelnen folgt, dass keine einfachen, allgemeinverbindlichen Antworten auf alle Fragen von oben gegeben werden.

An einem entscheidenden Punkt, nämlich im Blick auf die obligatorische Mitgliedschaft jedes Diakonie-Mitarbeiters in einer christlichen Kirche, nehmen die gegenwärtigen Strukturen eine evangelisch-theologische Grundeinsicht, nämlich die Unterscheidung zwischen verborgener

und sichtbarer Kirche, nicht ernst und erzeugen so eine permanente Infragestellung der Glaubwürdigkeit des diakonischen Profils. Regelmäßig werden neue Mitarbeiter nach der Probezeit vor die Wahl gestellt: Taufe und Kirchenmitgliedschaft oder Entlassung. Dabei kann es für eine von der Rechtfertigungslehre herkommende Theologie keinen Zweifel daran geben, dass dies die denkbar schlechtesten Voraussetzungen dafür sein dürften, dass echter Glaube, als unverfügbares Vertrauen in die Liebe, sich einstellen kann. In Zeiten des Personalüberschusses werden durch diese Praxis innerlich dem Glauben fernstehende Heuchler erzeugt, in Zeiten der Personalknappheit offene Kirchen- und Glaubenskritiker mit erfahrungsbezogenen Argumenten auf ihrer Seite.

Kirche ist ein anderes Wort für die "Gemeinschaft der Glaubenden".<sup>17</sup> Weil man Glauben nicht sehen kann, kann man auch diese Kirche nicht sehen. Darum nennt Martin Luther sie die "verborgene Kirche". Niemand außer Gott weiß, wer alles zu dieser verborgenen Kirche gehört. Gleichzeitig bedarf es für die Kommunikation des Evangeliums in Wort und Tat äußerer Strukturen, zum Beispiel Kirchengebäude und Krankenhäuser, eine Personal- und eine Finanzverwaltung, formale Mitgliedschaften und Mitgliedsbeiträge und so weiter. Das nennen die reformatorischen Theologen die "sichtbare Kirche". Ohne die verborgene Kirche wäre die sichtbare Kirche sinnlos und ohne die sichtbare

// Seite 136 //

Kirche wäre die verborgene Kirche handlungsunfähig.<sup>18</sup> Die Mitgliedschaft in der sichtbaren Kirche sagt nichts darüber aus, ob jemand zur verborgenen Kirche, zur Gemeinschaft der Glaubenden, worauf es eigentlich ankommt, gehört. Außerdem zeigt gerade der im diakonischen Kontext wohl am häufigsten bemühte biblische Text, das Gleichnis vom barmherzigen Samariter, dass Kirchmitgliedschaft weder ein notwendiges noch ein hinreichendes Eignungs-Kriterium für diakonische Arbeit ist.

Eine Atmosphäre des Angenommenseins für Mitarbeiter und Klienten ist insbesondere nicht vereinbar mit einem Zwang zur permanenten Selbstrechtfertigung, beispielsweise in Form einer Rechtfertigung der eigenen diakonischen Arbeit als vermeintlich "gut christlich". Diakonisches Handeln ist implizites christliches Handeln im klaren Unterschied zu expliziten Formen, wie der Predigt. Ein im Sinne der Rechtfertigungslehre annehmender Grundcharakter verträgt sich in diesem Sinne nicht mit (und sei es nur gefühlt) verbindlichen spirituellen Angeboten.

Zum dritten Kriterium: Ein diakonisches Leitbild bzw. Profil kann nur dann einen unterstützenden Charakter haben, wenn der Fokus auf der Zusage und nicht auf der Forderung an den einzelnen Mitarbeiter liegt. Die leitenden Verantwortungsträger sind in der Pflicht, im Interesse der Mitarbeiter ebenso wie der Klienten für gute Rahmenbedingungen für die diakonische Arbeit zu sorgen oder gegebenenfalls politisch zu kämpfen. Denn ein diakonisches Profil muss in erster Linie in den Organisationsstrukturen und Rahmenbedingungen diakonischer Arbeit sichtbar werden, beispielsweise dass die Mitarbeiter eine gerechte Vergütung und unbefristete Arbeitsverhältnisse erhalten, dass der Einhaltung qualitativer Standards der Vorrang vor quantitativem Wachstum der Organisation eingeräumt wird, dass den Mitarbeitenden so viel Zeit gegeben wird, wie sie benötigen, um den Klienten in ihrer Würde individuell gerecht zu werden, theologisch gesprochen dass sich unverfügbare Erfahrungen von Vertrauen und Liebe einstellen können.

Dafür ist in der gegenwärtigen sozialpolitischen Situation eine höhere Effektivität in der verbandlichen sozialpolitischen Lobbyarbeit notwendig. Dass Einzelfallhilfe und auf die Strukturen zielende Sozialanwaltschaft zusammengehören, gehört zum professionellen

---

<sup>17</sup> Confessio Augustana, Art. 8: "ecclesia proprie sit congregatio sanctorum et vere credentium".

<sup>18</sup> Vgl. Wilfried Härle, Dogmatik, Berlin u.a. <sup>3</sup>2007, S. 574.

Selbstverständnis Sozialer Arbeit ebenso wie zum (in allen grundlegenden Texten erklärten) Selbstverständnis der Diakonie. Die diakonischen Spitzenverbände müssen sich daher noch ernsthafter fragen, welche Rahmenbedingungen erfolgreiche sozialpolitische Lobbyarbeit heute erschweren (ökonomische Abhängigkeit und Konkurrenz, Rationalisierungsdruck, Arbeitsverdichtung und Entpolitisierung, Unglaubwürdigkeit und interne Interessenkonflikte, Ineffektivität und Dilettantismus) und wie sie durch Professionalisierung und Investitionen in diesem Feld besser werden können.<sup>19</sup>

// Seite 137 //

Zum vierten Kriterium: Ein diakonisches Leitbild bzw. Profil kann nur dann einen wirklichkeitsnahen Charakter haben, wenn es bereit ist, die Spannungen auszuhalten, die sich daraus ergeben, dass diakonisches Handeln in dieser Welt (bis zur endgültigen Verwirklichung des Reiches Gottes durch Gott) notwendig immer unvollkommen, ambivalent, auf Vergebung angewiesen und Ausdruck einer vorletzten Wirklichkeit ist. Dieser komplexen Wirklichkeit können einfache theologische Prinzipien und Antworten nicht gerecht werden. In den folgenden beiden Abschnitten werden diese Spannungen näher beleuchtet an den Beispielen der Leistungsforderung an Mitarbeiter sowie dem Verhältnis von Wertorientierung und ökonomischen Rahmenbedingungen.

#### **4. Folgt aus der Rechtfertigungslehre, dass eine diakonische Einrichtung von Mitarbeitern keine Leistung fordern darf?**

Ich habe ausgesprochen positive Erfahrungen mit Bildungsangeboten im Rahmen der diakonischen Führungskräfteentwicklung gemacht, bei denen ein ganzer Tag dafür zur Verfügung stand, sich gemeinsam auf theologisch anspruchsvollem Niveau die lutherische Rechtfertigungslehre zu erschließen. Trotz verbreiteter anfänglicher Skepsis bei den Teilnehmern bezüglich der praktischen Verwertbarkeit dieser Einheit erhielten die Moderatoren im Nachhinein immer wieder die Rückmeldung, dass dieser Tag als Höhepunkt der Woche erlebt wurde. Hier erschließen sich neue Zugänge zur persönlichen Auseinandersetzung mit Glaubensinhalten, Menschen erleben innere Befreiung und können negative Erfahrungen, die sie in ihrem Leben mit Kirche und Glauben gemacht haben, überwinden. Doch schon bei der ersten Veranstaltung dieser Art wurde deutlich, dass die Einheit zur Rechtfertigungslehre ergänzt werden muss um eine weitere theologische Einheit, um der Komplexität der Anforderungen an eine Führungskraft in der Diakonie gerecht zu werden. Konkret fragte einer der Teilnehmer am Ende dieser ersten Veranstaltung, ob er denn eigentlich von den Mitarbeitern in seiner diakonischen Einrichtung Leistungen fordern dürfe, wenn er die Rechtfertigungslehre, also die Botschaft vom Angenommensein gerade unabhängig von der Leistung, ernst nähme. Diese Frage hat es theologisch in sich. Luther braucht allein vier anspruchsvolle theologische Unterscheidungen, um sich diesem Spannungsfeld zu nähern, ohne dass sein Antwortversuch heute für jeden überzeugend sein muss. Gleichwohl erscheint mir sein Ansatz als sehr hilfreich und anregend dafür, eine eigene tragfähige Antwort auf die genannte, höchst berechtigte Frage zu finden.

Luther würde also antworten: Nein, aus der Rechtfertigungslehre folgt nicht, dass eine diakonische Einrichtung von Mitarbeitern keine Leistung fordern darf, und zwar aufgrund der theologisch notwendigen Unterscheidungen erstens zwischen geistlichem und weltlichem Regiment Gottes, zweitens zwischen Evangelium und Gesetz, drittens zwischen Privatperson und Amtsperson sowie viertens zwischen verborgener und sichtbarer Kirche. Bei der jeweils ersten Kategorie

---

<sup>19</sup> Vgl. Alexander Dietz/Stefan Gillich (Hg.), *Gerechtigkeit drängt auf Barmherzigkeit. Anwaltschaft, Parteilichkeit und Lobbyarbeit als Herausforderung für Soziale Arbeit und Verbände*, Leipzig 2013.

// Sete 138 //

der Begriffspaare haben Leistungsforderungen nichts zu suchen, bei der jeweils zweiten aber durchaus. Luther erweist sich in diesen Unterscheidungen als wirklichkeitsnaher Theologe, der nicht von einem abstrakten Ideal, sondern von der als (theologisch) spannungsvoll erfahrenen Realität ausgeht, der man sich angemessen eben nur differenzierend nähern kann, solange wir zugleich gerechtfertigt und Sünder sind, solange wir nicht im Himmel, sondern in einer erlösungsbedürftigen Welt leben, solange das Reich Gottes zwar schon angebrochen, aber noch nicht vollendet ist.

Zur ersten Unterscheidung zwischen geistlichem und weltlichem Regiment Gottes: Nach Luthers so genannter Zwei-Regimenten-Lehre<sup>20</sup> gibt es zwei Regierweisen Gottes, durch die Gott dem Menschen Gutes tut und die sich in ihren Zielen und in ihren Mitteln unterscheiden, nämlich die geistliche Regierweise und die weltliche Regierweise. Die geistliche Regierweise Gottes zielt auf das Heil, auf die Erlösung des Menschen. Die weltliche Regierweise zielt auf das Wohl, auf die Erhaltung der Welt und des Lebens des Menschen. Die geistliche Regierweise bedient sich zur Erreichung ihres Ziels der Bezeugung der guten Botschaft von der Liebe Gottes durch Christen und die Kirche. Die weltliche Regierweise bedient sich zur Erreichung ihres Ziels der Gewalt durch die weltliche Obrigkeit, des Rechts und weltlicher Ordnungen, wie der Wirtschaft. Mittels der drei einfachen Grundeinsichten der Zwei-Regimenten-Lehre (Zusammengehörigkeit der beiden Regimente als Regimente Gottes, Unterscheidung der Ziele der beiden Regimente und Unterscheidung der Mittel der beiden Regimente) ließen sich damals und lassen sich heute grundlegende Fehlentwicklungen in Politik und Kirche erkennen und benennen, die insbesondere durch eine Verwechslung der Ziele oder Mittel zustande kommen. Beispiele für eine solche Verwechslung sind sozialistische Versuche, durch politische Mittel das Heil herstellen zu wollen, oder die mittelalterliche Verbreitung des Evangeliums mit Waffengewalt. Eine ebensolche Verwechslung der Mittel liegt auch vor, wenn Krankenhäuser auf der Grundlage der leistungsfernen Rechtfertigungsbotschaft gemanagt werden sollen. Leistungsforderungen haben in der kirchlichen Verkündigung nichts verloren und sie befördern nicht das Heil. Aber Leistungsforderungen haben eine Berechtigung im Wirtschaftsbereich und sie befördern die Lebenserhaltung.

Vielfach wurde theologischerseits Kritik an der Zwei-Regimenten-Lehre geäußert: Sie besitze keine konkrete Orientierungskraft, sei zu statisch und lediglich um den Erhalt des Status quo besorgt, und sie habe zur Katastrophe des Dritten Reiches mit beigetragen. Diese Vorwürfe lassen sich jedoch nicht aufrecht erhalten. Reiner Anselm zeigt, dass die Fehlentwicklungen in der politischen Ethik des Luthertums in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts die Folge gerade einer Missachtung der ursprünglichen Zwei-Regimenten-Lehre waren.<sup>21</sup> Insofern muss auch der behauptete Gegensatz zwischen der Zwei-Regimenten-Lehre

// Seite 139 //

und der Lehre von der Königsherrschaft Christi (die im Kirchenkampf gegen eine als Trennung von Politik und Glaube interpretierte Zwei-Reiche-Lehre formuliert und später zur

---

<sup>20</sup> Vgl. Martin Luther, WA 11,245ff.

<sup>21</sup> Vgl. Reiner Anselm, Von der theologischen Legitimation des Staates zur kritischen Solidarität mit der Sphäre des Politischen. Die Zwei-Reiche-Lehre als Argumentationsmodell in der politischen Ethik des 20. Jahrhunderts und ihre Bedeutung für die theologisch-ethische Theoriebildung in der Gegenwart, in: Tim Unger (Hg.), Was tun? Lutherische Ethik heute heute, Hannover 2006, S. 82-102, S. 84.

theologischen Programmformel gemacht wurde) als theologisches Missverständnis betrachtet werden.<sup>22</sup>

Zur zweiten Unterscheidung zwischen Evangelium und Gesetz: Die theologischen Fachausdrücke "Evangelium" und "Gesetz" wurden und werden von einzelnen biblischen Autoren sowie von einzelnen Theologen im Laufe der Kirchengeschichte in höchst unterschiedlichem Sinne verwendet. Luther selbst betrachtete die Unterscheidung zwischen Gesetz und Evangelium als die zentralste Kategorie seiner Theologie überhaupt.<sup>23</sup> Er definierte Gesetz und Evangelium im kommunikativen Sinn als zwei Arten von Anreden Gottes an den Menschen, die im Blick auf die Wirkung, die sie jeweils beim Angeredeten hervorrufen, unterschieden werden können. Diese beiden Arten von Anreden begegnen sowohl im Alten Testament als auch im Neuen Testament, sowohl im Dekalog wie in der Predigt Jesu, sowohl im gesellschaftlichen Zusammenleben als auch in der Kirche. Gott redet den Menschen einerseits an mit dem Zuspruch seiner bedingungslosen Liebe (Evangelium) und andererseits mit dem Anspruch, wie er zur Ermöglichung eines gedeihlichen Zusammenlebens leben sollte (Gesetz). Beides darf nicht vermischt werden. Weder folgt aus dem Evangelium eine Leistungsforderung, noch wird die Leistungsforderung des Gesetzes durch das Evangelium aufgehoben. Leistungen nach dem Gesetz haben keinen Einfluss auf Gottes Liebe zu uns, aber sie sind die Voraussetzung für ein gelingendes gesellschaftliches Zusammenleben. Dies gilt auch für unsere Arbeit im Kontext diakonischer Unternehmen, die sowohl unter dem Zuspruch des Evangeliums geschieht als auch unter dem Gesetz steht, "unter dem harten und drückenden Gesetz von ökonomischen, gesetzlichen, arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen und von Arbeitsverdichtung".<sup>24</sup>

Zur dritten Unterscheidung zwischen Privatperson und Amtsperson: In seiner Ethik unterscheidet Luther in Analogie zu den beiden Regimenten Gottes beim Einzelnen zwischen Privatperson und Amtsperson. Als Privatperson, das heißt wenn es nur um ihn selbst geht, soll der Christ radikal nach der Bergpredigt leben, auf das Einklagen seiner Rechte verzichten, die andere Wange hinhalten, radikal Nächstenliebe üben und von niemandem Leistungen fordern. Als Amtsperson, das heißt wenn andere Betroffen sind, für die er aufgrund seines "Amtes" als Lehrer, Vater, Einrichtungsleiter usw. Verantwortung trägt, soll der Christ alles Notwendige tun, um Schaden abzuwenden und gelingendes Leben zu ermöglichen, dazu kann es beispielsweise gehören, als Polizist Gewalt auszuüben oder als diakonische Führungskraft von Mitarbeitern Leistung zu fordern.

// Seite 140 //

Luthers Unterscheidung von Privatethik und Amtsethik wird häufig dem Vorwurf der Doppelmoral ausgesetzt. So sah beispielsweise Dietrich Bonhoeffer darin die Gefahr, dass das radikale Gebot Jesu, wie es in der Bergpredigt formuliert wird, nicht mehr ernst genommen werde und es zu einer billigen Gnade ohne Nachfolge in der bürgerlich-weltlichen Existenz komme, in der alles beim alten bleibe, wohingegen der vollkommene Gehorsam gegen das Gebot Jesu auch im täglichen Berufsleben gefordert werden müsse.<sup>25</sup> Häufig steht hinter kritischen Anfragen an Luthers Modell jedoch das Missverständnis, dass es ihm darum gegangen sei, den Einzelnen von der Verantwortung gegenüber dem Anspruch der Bergpredigt möglichst weitgehend zu entlasten. Am Beispiel der diakonischen Führungskraft, die von ihren Mitarbeitern Leistungen fordern soll, wird ein anderer möglicher Zugang

---

<sup>22</sup> Vgl. Martin Honecker, Art. »Politik und Christentum«, in: TRE, Bd. XXVII, Berlin u.a. 1997, S. 6-22, S. 14f.

<sup>23</sup> Vgl. Martin Luther, WA 39/1,361.

<sup>24</sup> Frieder Grau, Welches Interesse hat ein diakonisches Unternehmen an einer Glaubensbildung der Mitarbeitenden?, in: Diakonie Deutschland (Hg.), Kurse zu Themen des Glaubens – in der Diakonie (Diakonie Text 09.2012), Berlin 2012, 27-28, S. 28.

<sup>25</sup> Vgl. Dietrich Bonhoeffer, Nachfolge, hrsg. v. Martin Kuske und Ilse Tödt, Gütersloh 2002, S. 35ff.

deutlich. Es wäre für diese Führungskraft viel angenehmer, sich auf die Bergpredigt zurückzuziehen und den Mitarbeitern ausschließlich zu sagen, dass sie diese unabhängig von ihrer Leistung gerne mag, ohne an irgendwelche Folgen denken zu müssen. Aber angesichts ihrer Verantwortung für das Wohl der Klienten und Patienten (sowie der jeweils anderen Mitarbeiter) muss die Führungskraft eben, auch wenn das unangenehm ist, Leistungen von ihren Mitarbeitern fordern. Es geht Luther also nicht um eine Entlastung von ethischer Verantwortung, sondern um eine Betonung der ethischen Verantwortung für andere unter noch nicht himmlischen Bedingungen.

Zur vierten Unterscheidung zwischen verborgener und sichtbarer Kirche: Wie schon im Abschnitt über die obligatorische Kirchenmitgliedschaft von Mitarbeitern in der Diakonie näher dargestellt, sind nach reformatorischem Verständnis die verborgene Kirche als Gemeinschaft der wahrhaft Gläubigen und die sichtbare Kirche als Institution und Organisation zu unterscheiden. Weil die verborgene Kirche die Gemeinschaft der Gläubigen ist und weil christlicher Glaube, verstanden als Vertrauen in die Liebe, sich notwendig auch in Taten der Nächstenliebe äußert, darum ist die Diakonie eine Lebens- und Wesensäußerung der verborgenen Kirche. So wie es für die Kommunikation des Evangeliums im Wort äußerer Strukturen bedarf, wie zum Beispiel Kirchengebäude und eine Finanzverwaltung, so bedarf es auch für die Kommunikation des Evangeliums in der Tat äußerer Strukturen, wie zum Beispiel Krankenhäuser und eine Personalverwaltung. Darum gehören diakonische Unternehmen, was die organisationalen Aspekte, wie die Mitarbeiterführung, anbelangt, zur sichtbaren Kirche. In der verborgenen Kirche haben Leistungsforderungen nichts zu suchen. Aber in der sichtbaren Kirche haben sie eine Berechtigung, darum darf auch von den Mitarbeitern einer diakonischen Einrichtung Leistung gefordert werden.

Das waren natürlich lediglich Luthers Argumente. Andere Theologen bearbeiten die Spannungen zwischen Rechtfertigungsbotschaft und Verantwortungsübernahme unter den Vorzeichen der Sünde, zwischen Schon-jetzt und Noch-nicht auf andere Weise. Jeder Diakoniker muss letztlich seine eigenen Antwort-

// Seite 141 //

ten finden. Was nicht zurückbleiben sollte, ist der Eindruck, als hätte man die Rechtfertigungslehre zuerst als Orientierungs-Stern eingeführt, um sie anschließend wieder gründlich zu demontieren. Vielmehr soll nicht das Geringste von dem zurückgenommen werden, was von der Rechtfertigungslehre her an Kriterien für ein diakonisches Leitbild bzw. Profil entwickelt wurde.

## **5. Umgang mit Spannungen**

Johannes Eurich stellt nüchtern fest: "Trotz vielfältiger Anstrengungen im Rahmen von Leitbildprozessen und Diakonie-Managementmodellen muss konstatiert werden, dass theologische Begründungsmuster vielfach den Charakter haben, zwar theologisch zu vergewissern und Konstitutiva von Diakonie zu benennen, aber für diakonische Organisationen kaum eine Handhabe bieten, die betriebswirtschaftlichen Kernprozesse maßgeblich zu reglementieren."<sup>26</sup> Die vorhandenen Spannungen zwischen theologisch-ethischen Ansprüchen und ökonomischen Rahmenbedingungen werden häufig "aufgelöst", indem die beiden Logiken in einer Organisation unverbunden nebeneinander her existieren, jeder nur in seiner jeweils vertrauten Logik denkt und alles andere ignoriert. Das kann jedoch dort nicht funktionieren, wo ein Mitarbeiter oder eine Führungskraft ihrer Verantwortung gemäß beide Aspekte ernst nehmen möchten und sich in dieser Zerreißprobe allein gelassen

---

<sup>26</sup> Johannes Eurich, Diakonie in der Transformation des Wohlfahrtsstaates, in: ThLZ 138 (2013), 405-420, S. 412f.

fühlen. Die Spannungen, in denen sich Mitarbeiter und Entscheidungsträger in der Diakonie angesichts der ökonomischen Rahmenbedingungen befinden, wachsen. Die Einen entwickeln eine regelrechte Ökonomiefeindlichkeit, die Anderen reden einer vermeintlich alternativlosen Ökonomisierung der Diakonie das Wort.

In seiner Weihnachtsansprache 2003 nahm der damalige Bundespräsident Johannes Rau treffend Stellung zum gesellschaftlichen Phänomen, das vielfach unter dem Stichwort Ökonomisierung problematisiert wird: „Wir müssen aber aufpassen, dass nicht unser gesamtes gesellschaftliches Leben in allen Bereichen immer mehr nach den Mustern von Wirtschaftlichkeit und Effizienz geprägt wird. ‚Bilanz‘, ‚Kapital‘, ‚Ressource‘: Das sind Begriffe, die in der Wirtschaft unverzichtbar sind. Aber sie gehören nicht in jeden anderen Lebensbereich. Sonst wird selbst in Familien, in Partnerschaften und bei Kindern gerechnet: Was kostet mich das, was bringt mir das? Ich glaube: Wenn wir alle Lebensbereiche nur noch nach wirtschaftlichen Gesetzen formen, geraten wir in eine Sackgasse. Dadurch verfehlen und verpassen wir wesentliche Dinge im Leben.“<sup>27</sup>

Der Begriff Ökonomisierung sollte nicht als Kampfbegriff einer wirtschaftsfeindlichen Ideologie bzw. als grundsätzlicher Angriff gegen Ökonomie oder Ökonomik verwendet bzw. missverstanden werden. Vielmehr bezeichnet er le-

// Seite 142 //

diglich bestimmte Fehlentwicklungen. Von der Ökonomisierung eines Gesellschaftsbereichs kann dann gesprochen werden, wenn die wirtschaftlichen Aktivitäten in diesem Bereich nicht mehr als Mittel zur Beförderung des spezifischen Ziels dieses Bereichs angesehen werden, sondern eine Eigendynamik entwickeln in der Weise, dass zunächst ökonomische Begriffe und Denkweisen das ganze System durchdringen, dass weiterhin die für den Umgang mit Ressourcen zuständigen Personen ihre ökonomischen Methoden nicht den spezifischen Bedürfnissen des Gesellschaftsbereichs anpassen und ihre Tätigkeit nicht den Zielen des Bereichs unterordnen, sondern dem Bereich und seinen Einrichtungen ökonomische Ziele vorgeben (Geld erwirtschaften, Sparen), und dass schließlich Entscheidungen im jeweiligen Bereich nach sachfremden ökonomischen Kriterien getroffen werden.<sup>28</sup> Dem zugrunde liegt eine ökonomistische Ideologie.

Auf der anderen Seite ignorieren ökonomiefeindliche Ideologien die lebensdienliche und lebensnotwendige Bedeutung der Ökonomie, sie unterstellen ökonomischer Tätigkeit ungerechtfertigterweise prinzipiell niedere Motive, und sie vernachlässigen die Einsichten, dass die Vermeidung von Ressourcenverschwendung ethisch geboten ist und dass fehlender ökonomischer Sachverstand beim Umgang mit materiellen Ressourcen Folgen zeitigt, die niemand wünschen kann. In der Diakonie sollten weder Ökonomismus noch Ökonomiefeindlichkeit Raum haben. Die Schaffung von Wohlfahrtsmärkten und der gewachsene Stellenwert der Betriebswirtschaft haben innerhalb der Diakonie gleichermaßen erfreuliche Wirkungen (realistische Kalkulation, Transparenz, fachgerechter Umgang mit Ressourcen, Qualitätsstandards, mehr Qualifizierung, Zuwachs an Kundensouveränität) und fatale Wirkungen (Neuordnung von Geschäftsfeldern unter Rentabilitätsdruck, Zwang zu Profitorientierung, Orientierung an Ausschreibungen anstatt an Bedarfen, Ausgründung gewerblicher Tochterunternehmen, Schaffung prekärer Arbeitsverhältnisse, Arbeitsverdichtung, kurzfristige Projektfinanzierung) gezeitigt.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Johannes Rau, Friede kommt nicht mit Gewalt. Weihnachtsansprache 2003, zitiert nach: DIE ZEIT 03/2004 (08.01.2004).

<sup>28</sup> Vgl. Alexander Dietz, Gerechte Gesundheitsreform? Ressourcenvergabe in der Medizin aus ethischer Perspektive, Frankfurt u.a. 2011, S. 277.

<sup>29</sup> Vgl. Uwe Becker (Hg.), Perspektiven der Diakonie im gesellschaftlichen Wandel, Neukirchen-Vluyn 2011, S. 78ff. und 88.

Verantwortungsbewusste Diakoniker können also die Spannung zwischen ethischem Anspruch und ökonomischen Rahmenbedingungen weder durch die Flucht in ideologischen Ökonomismus noch durch die Flucht in ideologische Ökonomiefeindlichkeit auflösen. Sie müssen vielmehr lernen, mit dieser Spannung täglich konstruktiv umzugehen. Ethische Kompetenz erwerben heißt in diesem Kontext Balancierenlernen bzw. Schwimmenlernen. Cornelia Coenen-Marx hat in diesem Sinne treffend formuliert: „Diakonische Unternehmenskultur gestalten, heißt also, besonders achtsam mit der Spannung zwischen diakonischem Auftrag, gesellschaftlichem Wandel und sozialpolitischen Rahmenbedingungen umzugehen. Die Führung hat die Aufgabe, Spannungsfelder transpa-

// Seite 143 //

rent zu machen, Wertekonflikte auszuhalten und zu lebensdienlichen Entscheidungen zu kommen.“<sup>30</sup>

Der Ausgangspunkt einer realistischen theologischen Ethik ist die Frage, wie man mit Spannungen wie diesen, wie man unter strukturellen Bedingungen der Sünde überhaupt verantwortlich leben können soll. Wenn es so ist, dass man bei allem Handeln unvermeidlich Schuld auf sich lädt bzw. ungewollt auch negative Effekte verursacht, dann kann man doch scheinbar nur noch entweder verzweifeln oder abstumpfen. Die Alternative aus theologisch-ethischer Sicht wurde besonders treffend von Dietrich Bonhoeffer formuliert, der angesichts der Ambivalenz des Ideals der Gewaltlosigkeit vor dem Hintergrund der empfundenen Notwendigkeit, Widerstand gegen das NS-Regime zu leisten, verantwortlich leben wollte.

Wie bei Luther, so stellt auch bei Bonhoeffer das Rechtfertigungsgeschehen den Dreh- und Angelpunkt der Anthropologie dar. Er schreibt: „Nicht was der Mensch an sich ist, sondern was der Mensch in diesem Geschehnis ist, gibt uns Aufschluss über das christliche Leben. Hier ist die Länge und die Breite des menschlichen Lebens in einen Augenblick, in einen Punkt zusammengefasst, die Ganzheit des Lebens ist in diesem Ereignis umschlossen.“<sup>31</sup> Die rechtfertigende Gnade Gottes bricht als etwas Letztes in diese Wirklichkeit herein. Gleichzeitig ist die Welt von der vorletzten Wirklichkeit der Sünde geprägt. In Bonhoeffers Denkwelt spielt die Dialektik von Letztem und Vorletztem eine wesentliche Rolle. In diesem Spannungsfeld muss der Mensch leben und Verantwortung übernehmen. Dabei darf er die Spannung weder durch eine Entwertung des Vorletzten in Form von Radikalismus noch durch eine Absolutsetzung des Vorletzten in Form falscher Kompromissbereitschaft aufheben. Nur in Jesus Christus ist diese Spannung gelöst, denn in ihm erkennen wir Gottes Liebe, Gottes Gericht und Gottes Verheißung.<sup>32</sup> Wenn man die Dialektik von Letztem und Vorletztem in anthropologischen Kategorien zur Sprache bringen möchte, bietet sich die lutherische Formel „*simul iustus et peccator*“ an. Der Mensch als gerechtfertigter Sünder ist zugleich ganz Sünder soviel an ihm liegt und ganz gerecht vor Gott.

Der Personalitätsbegriff und der Freiheitsbegriff Bonhoeffers konkretisieren sich in seinem Verständnis von Verantwortung, das seine gesamte Ethik prägt. Gott befreit den Menschen zur Verantwortung durch das Rechtfertigungsgeschehen, auf das der Mensch bleibend angewiesen ist. Indem der Mensch Verantwortung übernimmt nicht nur für seine Taten, sondern vor allem für die mit ihm in Beziehung stehenden Menschen, antwortet er auf und orientiert sich an Jesus Christus. Verantwortliches Leben hat mit Stellvertretung zu tun im Sinne einer Hingabe des eigenen Lebens an den anderen Menschen nach dem Vorbild Jesu Christi. Verantwortliches Leben hat mit Wirklichkeitsgemäßheit

---

<sup>30</sup> Cornelia Coenen-Marx, *Öffnen und Bewahren. Wie sich diakonische Unternehmenskultur neu denken lässt*, in: *epd sozial* 46 (16.11.2012), 14-15, S. 15.

<sup>31</sup> Dietrich Bonhoeffer, *Ethik*, hrsg. v. Eberhard Bethge, München 1985, S. 128.

<sup>32</sup> Vgl. Dietrich Bonhoeffer, *Ethik*, hrsg. v. Eberhard Bethge, München 1985, S. 135ff.

// Seite 144 //

zu tun im Sinne einer nüchternen, sich der eigenen Grenzen bewussten Situationsethik. Verantwortliches Leben hat mit der Bereitschaft zur Schuldübernahme zu tun im Sinne eines Wissens darum, dass jeder verantwortlich Handelnde schuldig wird und auf Gottes Gnade angewiesen ist. Verantwortliches Handeln hat schließlich mit dem Wagnis der konkreten Entscheidung zu tun im Sinne einer Bereitschaft zum Tun des Notwendigen in ethisch ambivalenten Situationen.<sup>33</sup>

Kurz gesagt: Wer in der Diakonie arbeitet, muss wissen, dass er sich nicht nur im physischen, sondern auch im ethischen Sinne die Hände schmutzig macht. Verantwortung zu übernehmen heißt, dazu bereit zu sein, sich die Hände schmutzig zu machen. Aus dieser Spannungssituation gibt es keinen grundsätzlichen Ausweg. Wir müssen lernen, Spannungen auszuhalten. Als ich einmal auf einer Tagung davon berichtete, dass ich Gedanken wie diese bei Führungskräftebildungen entfalte und hoffe, dadurch innerlich entlastende Effekte von unerfüllbaren Ansprüchen zu erzielen, meldete sich ein Professor für Christliche Gesellschaftsethik zu Wort mit den Vorwürfen, durch eine solche Sicht würde ethischer Gleichgültigkeit Vorschub geleistet und die Diakonie finde sich resignativ mit den vorhandenen sozialpolitischen Strukturen ab, anstatt sie zu verändern. Hier liegen meines Erachtens Missverständnisse vor. Die ethische Forderung, Spannungen auszuhalten, impliziert nicht nur den Verzicht auf einfache Scheinlösungen, sondern auch auf ethischen Relativismus. Denn dadurch würden die Spannungen aufgelöst, anstatt sie auszuhalten. Es geht mir auch nicht um einen Verzicht auf sozialpolitische Lobbyarbeit zur Verbesserung der Rahmenbedingungen (ohne dass man sich hier Illusionen über die tatsächlichen Möglichkeiten der Diakonie machen sollte), sondern um eine Anerkennung der theologischen Grundeinsicht, dass es zwar möglich ist, Strukturen zu verbessern, aber dass alle Strukturen, die wir schaffen können, ambivalent sind und bleiben. Den Himmel auf Erden zu schaffen, bleibt Gott vorbehalten. Das entlässt uns nicht aus der Verantwortung, aber es entlastet von Selbstüberforderungen.

Verantwortlich mit den Spannungen zwischen ethischem Anspruch und ökonomischen Rahmenbedingungen im Kontext diakonischen Handelns umzugehen, bedeutet zunächst, diese Spannungen wahrzunehmen und zu reflektieren. Es bedeutet weiterhin, diese Spannungen auszuhalten und nicht auf einer Seite vom Pferd zu fallen, sondern im Bewusstsein des größeren Organisationszwecks permanent auf der Suche nach kreativen Strategien des situationsgemäßen Austarierens zu bleiben, die sich im Sinne des Wirtschaftsethikers Arthur Rich am Kriterium der Lebensdienlichkeit messen lassen müssen.<sup>34</sup> Es bedeutet, unternehmensethische Standards zu entwickeln bzw. zu pflegen (zum Beispiel Diakonischer Corporate Governance Kodex, Leitlinien, Führungsgrundsätze) und vor allem so viel Energie wie möglich in sozialpolitische Lobbyarbeit für

// Seite 145 //

gute Rahmenbedingungen sozialer Arbeit zu investieren. Natürlich kann es auch bedeuten, sich aus einem unterfinanzierten Arbeitsfeld zurückzuziehen, wissend, dass man sich auch bei dieser Entscheidung die Hände schmutzig macht. Bei alledem ist es wichtig, Verantwortungsebenen zu unterscheiden, niemand kann und muss für alles Verantwortung übernehmen. Und bei allem Bemühen dürfen wir unvollkommen sein und bleiben.

---

<sup>33</sup> Vgl. Dietrich Bonhoeffer, Ethik, hrsg. v. Eberhard Bethge, München 1985, S. 238ff.

<sup>34</sup> Vgl. Arthur Rich, Wirtschaftsethik, Bd. II: Marktwirtschaft, Planwirtschaft, Weltwirtschaft aus sozialetischer Sicht, Gütersloh 1990, 21f.

