

1 Diakonische Kultur: Ein Forschungsprospekt¹

I. Diakonische Kultur als Programmbegriff

Der Markt der Wohlfahrtspflege ist stark umkämpft. Auf der Angebotsseite konkurrieren die Unternehmen der großen Wohlfahrtsverbände zunehmend mit privatwirtschaftlichen Konzernen und anderen Anbietern von sozialen Dienstleistungen. Auf diesem unübersichtlicher werdenden Markt sehen sich die Anbieter genötigt, ihre spezifischen Kompetenzen zu reflektieren, nach innen zu fördern und nach außen als „Markenidentität“² deutlich zu machen. Für die Anbieter im Raum der evangelischen Kirchen, die in der Regel der Diakonie angehören, wurde die Frage nach dem Spezifikum christlicher oder protestantischer Wohlfahrtspflege lange unter dem Stichwort des „diakonischen Profils“ verhandelt.³ Andere Begriffe in diesem Zusammenhang sind „Proprium“,⁴ „Identität“,⁵ „Mitte“, „Sinnmitte“⁶ oder „innere Achse“⁷ diakonischen Handelns bzw. der Diakonie. Doch seit einigen Jahren hat ein neuer Programmbegriff an Terrain gewonnen: der Begriff der „diakonischen Kultur“. Eine Arbeitsgruppe im Diakonischen Werk der EKD hat im Wichern-Jahr 2008 das Papier „Charakteristika einer diakonischen Kultur“ veröffentlicht.⁸ Zunehmend tritt der Begriff auch in anderen Grundsatzpapieren sowie in weiteren einschlägigen Veröffentlichungen auf.⁹ Wie der Begriff des diakonischen Profils impliziert der Begriff der diakonischen Kultur die These, ein Unterschied zwischen diakonischen und anderen Anbietern sei auf verschiedenen Ebenen *erfahrbar* und ließe sich nach innen wie nach außen *explizieren*.

Genauer betrachtet operiert der Begriff „diakonische Kultur“ auf mehreren argumentativen Feldern. Die Erkennbarkeit auf dem Wohlfahrtsmarkt ist

¹ Für Korrekturen und Kommentare zu einer früheren Version dieses Textes und der Einleitungstexte zu den Teilen 2–4 danke ich herzlich Beate Hofmann und Frank Jöst.

² Diakonisches Werk Hannovers 2003; Bartels 2015.

³ Vgl. nur Herrmann 2008.

⁴ Turre 1991, 302.

⁵ Starnitzke 2014; Graf 2015; Dziewas 2012.

⁶ Lohmann 1997; Theurich 2008.

⁷ Jäger 1992.

⁸ Diakonisches Werk der EKD 2008.

⁹ So etwa: Bundesverband evangelische Behindertenhilfe 2009; Kießling 1998; Laepple 2006; Fetzer 2007; Dinzinger 2008; Hofmann 2008; Jüster 2015; Liedke 2015; Krainer 2015; vgl. auch das Leitbild des Neukirchener Erziehungsvereins oder das Interkulturelle Leitbild der Diakonie Hessen-Nassau.

nur eines von ihnen. Ein anderes ist der Anschluss an die kirchliche Binnenreflexion: Welches Recht haben professionalisierte, zumeist durch den Staat oder die Sozialversicherungen (mit-)finanzierte Hilfsdienstleistungen im Raum der Kirche? Inwieweit ist Diakonie als „Lebensäußerung der Kirche“¹⁰ identifizierbar – insbesondere angesichts des Umstandes, dass die Motivationslagen diakonischer Mitarbeitender sich differenzieren und jedenfalls oft nicht mehr ‚eindeutig christlich‘ sind? Ein weiteres Feld ist das politische und rechtliche: Diakonische Unternehmen nehmen für sich eine rechtliche Sonderstellung in Anspruch, die vom Arbeitsrecht (ACK-Klausel) bis zum Tarifrecht („Dritter Weg“) reicht. Diese Sonderstellung, begründet im Selbstbestimmungsrecht der Kirchen,¹¹ ist zunehmend umstritten.¹² Zum politischen Bereich gehört auch die öffentliche Rolle der Diakonie: Ihre Verbände verstehen sich in der politischen Öffentlichkeit als Anwälte für Benachteiligte und müssen auch das begründen. Schließlich geht es um die Selbstverständigung und Binnenvergewisserung innerhalb der Diakonie auf verbandlicher Ebene wie auf der Ebene des einzelnen Unternehmens. Wie ist „Diakonie“ auf der Ebene der Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter repräsentiert, wie sollte sie es sein? In allen diesen Feldern erbringen die Begriffe des diakonischen Profils und seit neuerem der diakonischen Kultur Begründungsleistungen.

Nun kommt der Wechsel vom „Profil“ zur „Kultur“ nicht von ungefähr. Er hat Teil an einer Konjunktur des Kulturbegriffs in der politischen Semantik der Gegenwart. Hier wird der Terminus vielfach gebraucht, wie etwa die Debatte um die Zuwanderung aus „anderen Kulturen“ mit der Ausrufung einer „Leitkultur“, die Diskussion um die Rolle von Religion in der Öffentlichkeit („christlich-jüdische Kultur“) oder auch Komposita von der „Kultur des Sterbens“ bis zur „politischen Kultur“ zeigen. Bei aller Unterschiedlichkeit der Verwendung bezieht sich „Kultur“ jeweils auf Sinnhorizonte menschlicher Individualität und Sozialität, die Denken und Handeln prägen. „Kultur“ soll von innen heraus verbinden, wo ökonomische Realität, „tagespolitische“ Interessen, „Parteienzersplitterung“ oder administrative Uneinigkeit desintegrierend wirken. „Kultur“ wird insbesondere dort als Dimension von Ganzheit aufgerufen, wo die Ausdifferenzierung der Gesellschaft als problematisch wahrgenommen wird – der Kulturbegriff ist immer auch ein Krisenmarker.¹³ „Kultur“ steht für haltgebend Bleibendes in der Wahrnehmung von Beschleunigung, für Bewährtes im Feld vielfältigen Experimentierens – sowie umgekehrt gerade für den Wandel von Orientierungsmustern des Denkens und Handelns. „Kultur“ verweist zudem auf die Pluralität solcher Sinnhorizonte und damit auf mögliche Fremdheit und Dissonanz verschiedener „Kulturen“.

¹⁰ „Diakonie ist Wesens- und Lebensäußerung der Kirche.“ Satzung des Diakonischen Werkes der Evangelischen Kirche in Deutschland, § 1 (2), Satz 1.

¹¹ Art. 140 GG in Verbindung mit Art 137 Abs. 3 WRV.

¹² Vgl. Weber 2001; Anselm 2006; Becker 2011; Albrecht 2013.

¹³ So etwa in DW EKD 2008, 6.

„Kultur“ steht schließlich für die ‚weichen‘, nicht garantierbaren und nicht einzuklagenden Voraussetzungen des Handelns Einzelner und der Leistung von Organisationen. „Kultur“ steht mithin für das Spezifische wie das Integrierende, für das Bewährte und das sich Wandelnde – und schließlich für das nicht leicht Greifbare, für etwas, das gepflegt, aber nicht hergestellt werden kann.¹⁴ Seine begriffliche Geschmeidigkeit wie auch die vielfache Anbindung an Modernitätserfahrungen machen den Kulturbegriff populär.

Dieser Rekurs auf „Kultur“ ist keineswegs neu. Der ursprünglich landwirtschaftlich konnotierte Begriff (*colere*: bebauen, pflegen, züchten) wird um die Wende vom 18. zum 19. Jahrhundert zunehmend sozial normativ gewendet und bezeichnet den Idealzustand des Menschen und menschlicher Gemeinschaft. Der „Kulturstaat“ wurde ausgerufen, als Deutschland in Einzelstaaten zersplittert oder von den Antagonismen der Industrialisierung gebeutelt erschien. Ein deutsches Spezifikum ist die Entgegensetzung von „innerlicher“ *Kultur* und bloßer „äußerlicher“ *Zivilisation* im 19. Jahrhundert – mit Nachwirkungen bis heute. „Zivilisation“ wurde dabei vor allem den westeuropäischen Nationen zugeschrieben. In dieser semantischen Entgegensetzung benennt „Kultur“ die Norm einer integrierten Ordnung der Wirklichkeit, die am Ort der Einzelnen „innerlich“ verankert ist.¹⁵ Die gegenwärtige Popularität des Kulturbegriffs und die Vielzahl seiner Verwendungsmöglichkeiten (und Fallstricke) erschließen sich von dieser Begriffsgeschichte aus.

II. Diakonische Kultur als Forschungsprogramm

Der Begriff der Kultur ist nicht nur politisch, sondern auch wissenschaftlich prominent. Mit dem „cultural turn“ beanspruchen die „Kulturwissenschaften“, spezifische Erklärungsleistungen bei Themengebieten zu erbringen, die vormals den „Geistes-“ und „Sozialwissenschaften“ zugerechnet wurden.¹⁶ Disziplinenbezeichnungen wie „Kultursoziologie“ oder „Kulturanthropologie“ und Gegenstandsbegriffe wie „politische Kultur“, „Rechtskultur“ oder „Unternehmenskultur“ stehen für den Anspruch, an bislang unter anderen Paradigmen untersuchten Phänomenen neue Aspekte und Zusammenhänge aufweisen zu können.

¹⁴ In einigen dieser Funktionen ist die Formel „Kultur“ damit der Formel von den „Werten“ verwandt. Beide treten zusammen auf etwa bei Coenen-Marx 2007; Fetzer 2007; Bundesverband evangelische Behindertenhilfe 2008.

¹⁵ „Der Kulturbegriff dient dazu, gegenüber sozialer Segmentierung, politischer Fraktionierung und kognitiver Pluralisierung noch einmal eine integrierende Gesamtdeutung menschlicher Wirklichkeit entfalten zu können.“ (Graf/Tanner 1990, 192) Vgl. auch Rodi 1990.

¹⁶ Vgl. Frühwald u. a. 1991.

„Kultur“ ist wissenschaftlich keineswegs ein einheitliches Paradigma. Es steht für Überzeugungssysteme, Wissensordnungen, Deutungsmuster, Ausdrucksformen, Symbole, Rituale, unausgesprochene Regeln, Paradigmen, Mentalitäten, Habitualisierungen, Praktiken etc. Wollte man in aller Vorsicht die gemeinsame Pointe des Kulturbegriffs benennen, so ließe sich sagen: Ganz allgemein geht es in der wissenschaftlichen wie in der populären Verwendung des Kulturbegriffs um eine Verknüpfung des „Innen“ und des „Außen“, des Einzelnen und des Ganzen, um integrierende Sinnhorizonte von Theorie und Praxis in ihrer Pluralität und geschichtlichen Dynamik.

Insbesondere für die Erforschung von Religion im Kontext der Moderne hat sich der Begriff der Kultur als fruchtbar erwiesen.¹⁷ Religion als Wissensordnung, Lebensdeutung, symbolische Form, mentalitätsprägende Kraft oder rituell und narrativ strukturierte Praxis erscheint als paradigmatisch für Kultur bzw. wird als im hohen Maße kulturprägend wahrgenommen. Daher liegt es nahe, den Programmbegriff der diakonischen Kultur auf seine wissenschaftliche Belastbarkeit zu prüfen. Lässt sich das, was als diakonische Kultur in ökonomischen, politischen und kirchlichen Kontexten beansprucht wird, methodisch untersetzen? Lässt sich diakonische Kultur auf den Begriff bringen, in ihrer geschichtlichen Entwicklung beschreiben sowie international und interkonfessionell vergleichen? Lassen sich Bedingungen angeben, unter denen diakonische Kultur tatsächlich derjenigen „Gestaltung“ und „Pfleger“ zugänglich ist, der die Programmäußerungen diakonischer Akteure dienen sollen? Es gilt also, den vorwiegend normativ verwendeten Begriff der diakonischen Kultur theoretisch anzureichern und empirisch zu füllen.

Die Grundfrage ist dabei, wie Diakonie wahrzunehmen und zu verstehen ist. Das Ziel ist es, verschiedene ‚Brillen‘ bzw. Beschreibungsperspektiven zu versammeln, die der Differenzierung von Wahrnehmung dienen. Damit soll nicht zuletzt ein Beitrag dazu geleistet werden, eingeschliffene Wahrnehmungsmuster der Selbstbeschreibung von Diakonie zu irritieren.

Es ist ersichtlich, dass solche Forschungen interdisziplinär angelegt sein müssen. Schon die ökonomischen, politischen und kirchlichen Aspekte des Diakonischen verlangen ökonomischen, politikwissenschaftlichen, juristischen und theologischen Sachverstand. Darüber hinaus sind Sozialgeschichte, praktische Philosophie, Psychologie, Kulturgeschichte und Kulturanthropologie gefragt, wenn das Diakonische als kulturelles Phänomen zugänglich werden soll. Sie liefern die Außenbeschreibungen dessen, was Theologie und speziell Diakoniewissenschaft als Binnenbeschreibung explizieren; auch diese gehören schließlich in den Kanon der Disziplinen, die zum Begriff einer „diakonischen Kultur“ anzuhören sind.

¹⁷ Vgl. für den deutschsprachigen Bereich insbesondere die Arbeiten Friedrich Schleiermachers, Albrecht Ritschls, Wilhelm Herrmanns, Ernst Troeltschs und Ernst Cassirers sowie für die überbordende Literatur der Gegenwart etwa Moxter 2000; Gräb 2006. Für das kirchliche Interesse vgl. den EKD-Konsultationsprozess „Protestantismus und Kultur“. Siehe auch unten, Kapitel 2.1.

Angesichts der ubiquitären Verwendung des Kulturbegriffs gehört zur Aufgabe des vorliegenden Bandes auch die kritische Reflexion auf die Verwendung des Kulturbegriffs im Zusammenhang mit der Diakonie. Leistet der Begriff – dem Niklas Luhmann attestierte, einer der schlimmsten Begriffe zu sein, die jemals geprägt wurden – das Gewünschte? Wo sind die Chancen und Grenzen seiner Erschließungskraft, wo die Grenzen seiner organisationspraktischen Operationalisierung? Lässt sich mit der Brille „Kultur“ in der Diakonie tatsächlich etwas Signifikantes wahrnehmen? Und selbst wenn das so ist: Ist das, was sinnvoll als „Diakonische Kultur“ namhaft gemacht werden kann, einer strategischen „Pflege“ etwa durch administratives Handeln zugänglich?

a) *Forschungsstand und Forschungsbedarf*

Relevante Vorarbeiten bestehen in verschiedenen Kontexten. Die theologische Ethik, die praktische Theologie und die institutionalisierte Diakoniewissenschaft haben die Diakonie als spezifischen Bereich kirchlichen Handelns expliziert.¹⁸ In den Diakoniewissenschaften ist in breitem Umfang sozialwissenschaftliches, seit den 1990er Jahren verstärkt organisationstheoretisches und ökonomisches Wissen rezipiert worden, oft mit dem Ziel, zukünftige Führungskräfte diakonischer Unternehmen zu professionalisieren.¹⁹ Vor allem die vielfach diagnostizierte „Ökonomisierung des Sozialen“ bildet dann auch den Kontext für die Frage nach dem diakonischen Profil.²⁰ So wird auch der ökonomische Begriff „Unternehmenskultur“ zum wichtigen Referenzpunkt für den Begriff der diakonischen Kultur.²¹ Im Bereich der Ökonomie ist auch der Versuch angesiedelt, die „Markenstärke“ von Diakonie zu messen.²²

Jenseits der Thematisierung von „Unternehmenskultur“ tritt der Kulturbegriff vereinzelt und dann vor allem im Kontext der soziokulturellen Verankerung von Diakonie²³ und des Umgangs mit kultureller Differenz²⁴ auf.

¹⁸ Vgl. Pompey 1998; Ruddat 2005; Herrmann 2008; Benad et al. 2015; für die „diakonische Ethik“ Körtner 2007; Agoston 2010; kritisch Weber 2001.

¹⁹ Vgl. Lohmann 1997; Haas 2004; Goder-Fahlbusch 2008; Schmidt 2012. Hofmann/Büscher 2017. Insbesondere die Systemtheorie Niklas Luhmanns ist als Hintergrundtheorie diakonischen Handelns in Anspruch genommen worden. So auch die Frage nach dem diakonischen „Profil“, diakonischer „Identität“ oder dem „Sinn“ diakonischen Wirtschaftens reformuliert (vgl. Starnietzke 1996; Haslinger 1996).

²⁰ Vgl. Degen 1994; Haas 2004; Ruschke 2007; Kohl 2007; Bedford-Strohm 2008; Haas 2010.

²¹ Vgl. etwa Schanz in Anselm 2006; Theurich 2008 mit Bezug auf Ruegg-Sturm 2003; Hofmann 2008. Vgl. auch den Begriff der „Anstaltskultur“ (Benad in Haas 2007). Ob andere kulturwissenschaftliche Kategorien der Ökonomik wie „Wirtschaftsgesinnung“ oder „Wirtschaftsstil“ in die Diakonik aufgenommen wurden, wäre zu prüfen.

²² Vgl. Diakonie Hannovers 2003.

²³ Vgl. Kaiser 1996.

Auch die „Kultur des Helfens“ und ihre bildungsmäßigen Voraussetzungen sind thematisiert worden.²⁵ Nahe am Kulturbegriff ist dabei der Begriff des Ethos situiert.²⁶ Weithin unaufgearbeitet im Zusammenhang mit „diakonischer Kultur“ ist der Umstand, dass die Innere Mission seit ihrer Gründerzeit einen allgemeinkulturellen Anspruch vertreten hat, der sich bei Wichern auf eine Kulturtheorie des Christentums stützen konnte.²⁷

Damit ist die historische Dimension von Kultur berührt. Die Geschichte der Inneren Mission und der Diakonie, traditionell ein Stiefkind der Kirchengeschichtsschreibung,²⁸ ist in den letzten Jahrzehnten unter verschiedenen Aspekten intensiv untersucht worden. Eine an einzelnen Leitfiguren und großen Organisationen orientierte Historiographie²⁹ ist dabei durch eine Fülle von Einzelstudien³⁰ und zunehmend durch die Einbeziehung modernitäts-,³¹ sozial-,³² professions-,³³ politik-,³⁴ und geschlechtergeschichtlicher³⁵ Aspekte angereichert worden.

Historisch wie systematisch angelegte sozial- und politikwissenschaftliche Analysen haben sich dem Politikfeld der freien Wohlfahrtspflege im Kontext des Sozialstaats gewidmet.³⁶ In diesem Zusammenhang ist auch die

²⁴ Vgl. Schmidt 2003 (hier vor allem den Beitrag von Ernspteter Maurer); Pompey in Adam 2006; Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland 2008a. In diesen Zusammenhang gehören auch Bestrebungen in der Diakoniewissenschaft, das soziale Denken im Judentum und im Islam zur Kenntnis zu nehmen (Müller 1999; Hildemann 2003). Mit Bezug auf Europa und seine „sozial-kulturelle[n] Traditionen“ Schäfer 2005, 81.

²⁵ Vgl. Huber 1999, 320ff: „Daß es [das christliche Handeln] eine ‚Kultur des Helfens‘ begründet und befördert hat, gehört zu seinen bleibenden Beiträgen zur Geschichte menschlicher Kultur.“ Vgl. auch Adam 2006 sowie Albert 2010 zu einer „Theologie des Helfens“. Zur „Kultur des Helfens“ vgl. auch Rolf Hoburgs These, „dass religiöse Einstellungen und Motive des Helfens über eine latente Aktualität als *kulturelles Kapital* und symbolisches Zeichensystem im Hintergrund sozialen Handelns verfügen und somit als implizite normative Voraussetzungen in einer subjektorientierten Sozialarbeit notwendigerweise zu reflektieren sind“ (2008, 14). Vgl. auch Graf 2015.

²⁶ „Diakonie und Caritas stehen für ein Ethos, das sich aus biblischen Quellen speist und das, wenn es authentisch gelebt, gesellschaftlich organisiert und effektiv kommuniziert wird, Menschen in den unterschiedlichsten Lebenslagen motivieren und zu sozialem Handeln veranlassen kann.“ (Schmidt in Herrmann 2006, Bd. 2, 67)

²⁷ Vgl. Strohm in Kaiser 1996; Kaiser in Talazko 1998; Sturm 2008.

²⁸ Vgl. Nowak in Hübner 1999.

²⁹ Vgl. Uhlhorn 1895; Gerhardt 1948.

³⁰ Vgl. Strohm 1995; Talazko 1998; Hübner 1999; Witschke 1999; Otte 2001; Jähnichen 2007; Sturm 2008; Petersen 2012; Schmidt 2013.

³¹ Vgl. Kuhn 2003.

³² Vgl. Hildemann 1994; Kaiser 1996; Kaiser in Schmidt 2003.

³³ Vgl. Hammann 2003; Haas 2012; Amthor 2012.

³⁴ Vgl. Holz in Witschke 1999.

³⁵ Vgl. Schmidt 1998.

³⁶ Vgl. Grundwald 2001 und insbesondere den grundlegenden Aufsatz Luhmann 1973; Rannenberg 2016.

Frage nach religiösen Prägekräften in sozialstaatlichen Institutionalisierungsprozessen Gegenstand der Forschung gewesen.³⁷ In der Psychologie sind individuelle Motivationen helfenden Handelns ebenso wie deren pathologische Formen untersucht worden.³⁸

Interessant sind in diesem Zusammenhang auch bildungstheoretische Überlegungen, so etwa die einer Arbeitsgruppe zu Kompetenzprofilen gemeindepädagogischer und diakonischer Beruflichkeit und Ausbildung. Gegenüber einem kognitiv zentrierten Kompetenzmodell will man hier stärker die motivationalen und affektiven Aspekte diakonischer Beruflichkeit berücksichtigen und insbesondere auch deren „Erfassbarkeit und Messbarkeit“ klären.³⁹ Das darf als Versuch einer empirischen Operationalisierung von bestimmten Aspekten diakonischer Kultur gewertet werden.

Insgesamt fällt auf, dass eine ganze Reihe von Einzelaspekten dessen, was als „diakonische Kultur“ bezeichnet werden könnte, bereits untersucht worden sind. Doch sind die Beschreibungsleistungen des Kulturbegriffs bisher nicht systematisch für das Feld der Diakonie in den Dienst genommen worden.⁴⁰ Zudem klaffen erhebliche Lücken zwischen der normativen Explikation des Begriffes in Theologie und Diakoniewissenschaft und den empirischen Studien zu Aspekten diakonischer Kultur. Ähnliches gilt für die verschiedenen empirischen Perspektiven auf professionelles Hilfehandeln in der Moderne zwischen Sozialgeschichte, Ökonomie, Motivationsforschung und anderen Disziplinen. In der Rede von der „diakonischen Kultur“ können damit eine Reihe von Defiziten ausgemacht werden:

Erstens wird der Begriff „Diakonische Kultur“ in der Regel vom ökonomischen Begriff der Unternehmenskultur her zugeschnitten.⁴¹ Die Akteursposition „diakonische Führungskraft“ steht im Zentrum der Aufmerksamkeit. Eine darüber hinausgehende Anbindung an den kulturwissenschaftlichen Diskurs der Gegenwart und die hier repräsentierten Beschreibungshinsichten ist kaum festzustellen. Es zeigt sich also ein *konzeptionelles Defizit* in der Rede von der diakonischen Kultur.⁴²

³⁷ Vgl. Brakelmann 1994; Jähnichen 2000; Moos 2005; Kranich 2009. Für die Einbeziehung des Themas Religion in die vergleichende Sozialstaats- bzw. Wohlfahrtsstaatsforschung vgl. den Überblick bei Manow 2009, 11ff.

³⁸ Vgl. Bierhoff 1988; Schmidbauer 1977.

³⁹ Spenn 2010.

⁴⁰ Das Handbuch Pompey/Roß 1998 weist zwar explizit auf empirisch beschreibende Diakonietheorien hin, führt aber disziplinär lediglich die Sozialwissenschaften und nicht die Kulturwissenschaften an (vgl. 29).

⁴¹ Vgl. Hofmann 2008; Bundesverband evangelische Behindertenhilfe 2009; Haas 2010; Helbich et al. 2015.

⁴² So etwa, wenn der Aspekt der Institutionalität nur am Ort einer einzigen Organisation (eines Unternehmens) und nicht im Sinne institutioneller Arrangements wahrgenommen wird; wenn diakonische Kultur abgekoppelt wird von „sozial-kulturelle[n] Traditionen“ im Allgemeinen (Schäfer in Ruddat 2005, 81), die wiederum Elemente der Rechtskultur, der politischen Kultur u.a. beinhalten; wenn die in der Rede von

Zweitens wird „Diakonische Kultur“ zwar normativ in zahlreichen Dimensionen entfaltet. Neben den Einstellungen und Motivationslagen der Mitarbeitenden sind Aspekte der Kommunikation im Unternehmen, der Führung, Leitbildgestaltung und Qualitätssicherung, der Rituale und Symbole etc. im Blick.⁴³ Von der empirischen Verfasstheit diakonischer Kultur ist hingegen deutlich weniger bekannt; Studien betreffen etwa die Einstellungen der Mitarbeitenden⁴⁴ sowie die Außenwahrnehmung von Wohlfahrtspflege.⁴⁵ Mithin besteht ein *empirisches Defizit* in der Rede von der diakonischen Kultur.

Drittens wird „Diakonische Kultur“ normativ in der Regel umstandslos auf den christlichen Glauben,⁴⁶ die christliche Verkündigung, die christliche Ethik,⁴⁷ das christliche Menschenbild⁴⁸ und andere theologische Groß- und Totalitätsformeln bezogen. Damit sind komplexe kommunikative Tatbestände benannt, die ihrerseits bereits kulturellen Formungen und deren Wandel unterliegen und in sich differenziert bis antagonistisch strukturiert sind. Sie bilden keine feste Größe, an denen diakonisches Handeln in operationalisierbarer Weise gemessen werden könnte.⁴⁹ Das „christliche Erbe“ aus der Diakonie der Gründerzeit, das nach wie vor Erwartungen an diakonisches Handeln begründet,⁵⁰ ist geprägt vom konservativen Protestantismus des 19. Jahrhunderts und seinen (durchaus in sich noch einmal differierenden) Vorstellungen und Praxisformen von Frömmigkeit, Gehorsam, Hingabe, Moral und der Rolle der Geschlechter. Das „Christliche“ an der Diakonie lässt sich nicht unabhängig von den jeweiligen geschichtlichen Gestalten von Diakonie und dem jeweiligen Diskurs über Diakonie überhaupt benennen.⁵¹ Im Kern handelt es sich hierbei um die unzureichend geklärte Frage, wie „Religion“ jeweils kulturell prägend wird. In diesem Sinne besteht ein *kulturhermeneutisches Defizit* der Rede von der diakonischen Kultur.

diakonischer Kultur vorausgesetzten Elemente einer Kulturtheorie des Christentums nicht berücksichtigt werden.

⁴³ Vgl. DW EKD 2008; Hofmann 2008.

⁴⁴ Vgl. Merz 2007; Burbach/Heckmann in Hoburg 2008. Zu nichtreligiösen Motivationen von Mitarbeitern vgl. auch das Konzept der „impliziten Diakonie“ (Pompey/Roß 1998, 357).

⁴⁵ Vgl. die Prognos-Studien zur freien Wohlfahrtspflege 1983 und 1991 und die Infas-Studie von 1993.

⁴⁶ Vgl. Theurich 2008, 2.

⁴⁷ Vgl. Diakonie Hannovers 2003; Schmidt 2013.

⁴⁸ Vgl. Oelschlägel 2013.

⁴⁹ Vgl. dazu die Argumente gegen eine „angewandte Ethik“ (etwa in Körtner 2009, 106, der betont, man könne nicht ein „christliches Menschenbild“ einfach im diakonischen Alltag zur Anwendung bringen).

⁵⁰ Vgl. Coenen-Marx 2007.

⁵¹ „Diakonische Kultur“ ist also als historischer „Wesensbegriff“ im Sinne Ernst Troeltschs zu rekonstruieren (vgl. Troeltsch 1922). Vgl. dazu auch Luhmanns Diagnose, Moral hätte keine fundierende Funktion, sondern lagere sich in funktionalen Teilsystemen jeweils an (dazu Körtner 2009, 108).

Insgesamt ergibt sich der Befund, dass mit dem Begriff „diakonische Kultur“ eine Vielfalt von Beschreibungshinsichten angezeigt ist, die zum Verständnis religiöser Prägekräfte moderner Kultur beitragen könnten, die jedoch bisher noch nicht ausreichend wahrgenommen sind.

b) *Diakonische Kultur als Forschungsfeld*

Im Folgenden kann es nicht darum gehen, von einem allgemeinen Begriff der Kultur auszugehen, um diesen im Anschluss für ein konkretes Forschungsfeld zu spezifizieren. Für dieses Unternehmen ist der Kulturbegriff selbst zu unscharf. Zusammenfassende Definitionen wie die von Kultur als „Dimension kollektiver Sinnsysteme, die in Form von Wissensordnungen handlungsanleitend wirken“,⁵² bündeln das Feld kaum. Vielmehr soll, einer Anregung Helge Gerndts folgend, Kultur als Forschungsfeld gefasst werden:

Kultur als Forschungsfeld zu begreifen, verlangt nicht, Kultur zu definieren. Im Gegenteil: Es verlangt die Einsicht, daß es unergiebig ist, immer neue Definitionsversuche von Kultur in rein theoretischer Diskussion gegeneinander abzuwägen. ‚Kultur‘ kann den Kulturwissenschaften kein scharf ausgegrenzter, analytischer Begriff sein, so wenig wie die Psychologen ‚Psyche‘ oder die Biologen ‚Leben‘ präzise bestimmen können. Immer handelt es sich hier um lockere Umschreibungen für Arbeitsfelder, um allgemeine Verständigungsbegriffe. Von Forschungsfall zu Forschungsfall müssen diese freilich *unter bestimmten Aspekten* genau gefaßt, das heißt modellhaft formuliert werden.⁵³

„Diakonische Kultur“ soll also von verschiedenen Disziplinen her begrifflich präzisiert werden, sodass jeweils bestimmte Beschreibungshinsichten auf das organisierte Helfen im christlichen Kontext benannt werden. Dabei erscheint es sinnvoll, sich an zentralen Semantiken zu orientieren, die jeweils auf bestimmte Aspekte und Probleme fokussieren.

III. Die Suche nach diakonischer Kultur als Ausdruck eines Rationalisierungsunbehagens

Nicht als metadisziplinäre Rahmentheorie des Kulturbegriffs, wohl aber als Leitvorstellung für eine Gliederung des Bandes dient dabei die Beobachtung, dass sich Rekurse auf „Kultur“ zumeist einem spezifisch modernen Unbehagen an Rationalisierungsprozessen verdanken. Diakonie als Teil der gemeinnützigen Wohlfahrtspflege findet sich seit ihrem Bestehen in Prozessen der Professionalisierung, organisatorischen Durchbildung, bald auch Verrechtli-

⁵² Reckwitz 2000, 90.

⁵³ Gerndt 1986, 11f.

chung und Ökonomisierung. Diese sind Teil eines spezifisch modernen Bündels sozialer Prozesse der Rationalisierung,⁵⁴ in denen auf „Berechnung und Beherrschung der Welt und des Lebens“⁵⁵ gezielt wird. Die Suche nach diakonischer Kultur steht im Kontext der Wahrnehmung, dass der ursprünglich diakonische Imperativ, Menschen in Notlagen konkret zu helfen, in den Eigendynamiken solcher Rationalisierungsprozesse unterzugehen droht.⁵⁶

Das Verhältnis zwischen Diakonie und moderner Rationalisierung wäre jedoch missverstanden, wenn das Diakonische allein als das Andere der Rationalisierung (und diakonische Kultur als eine residuale Kategorie des Nicht-Verrechtlichten, Nicht-Professionalisierten, Nicht-Ökonomischen etc.) gefasst würde. Vielmehr setzt der Imperativ des Helfens – nach klassischer Dreiteilung der Ethik⁵⁷ tugendethisch als Pflege eines individuellen Hilfshabitus, pflichtenethisch als Pflicht zu helfen, güterethisch als Ausrichtung auf das Wohl der anderen begriffen – aus eigener innerer Logik Rationalisierungsdynamiken frei. Wenn vielen in differenzierten Bedürfnislagen wirksam und verlässlich geholfen werden soll, so liegt es nahe, die Tugend des Helfens zu überführen in eine Professionalität der Helfenden; die Pflicht zur Hilfe von motivationalen Tageslagen abzukoppeln und das Helfen zu organisieren; und schließlich die knappen Güter zum Wohl der Hilfsbedürftigen möglichst effizient einzusetzen, also das Helfen ökonomisch zu rationalisieren. Wenn Helfen sein soll, dann soll auch organisiertes, professionelles und ökonomisches Helfen sein. Und in der Tat sind die Beiträge von Diakonie und Caritas in der Professionalisierungs-, Organisations- und Ökonomisierungsgeschichte des Helfens erheblich. Erst dann, wenn die Eigendynamik solcher Rationalisierungsprozesse sich von der ursprünglichen Motivation und Zielwahl abkoppelt oder gar gegen diese wendet, sodass der Ursprungszweck des Helfens in seiner Einheit nicht mehr erkennbar ist, entstehen diejenigen Spannungen, die durch Rekurs auf diakonische Kultur eingeeht werden sollen.⁵⁸

Die Frage, wie sich angesichts dieser auseinanderdriftenden Eigenlogiken das organisierte Helfen noch als Helfen verstehen lassen soll, wird durch unterschiedliche Konzeptionen eines *Einheitspunktes* beantwortet: mit Rekurs auf die christliche Persönlichkeit, die individuelle Hilfsmotivation oder auch auf paradigmatische Individuen wie etwa Führungskräfte, Berater, Diakoninnen und Diakone (*Einheit des Individuums*); mit Rekurs auf die Geschichte als historische Vergewisserung (*Einheit des Ursprungs*); mit Rekurs auf gemeinsame „Werte“ und „Grundüberzeugungen“ (*Einheit des Zielhorizonts*), die gegebenenfalls in gemeinsamen Verständigungsprozessen formu-

⁵⁴ Vgl. zum Begriff der Rationalisierung Weber 1980, 321ff.; 348ff.; sowie dazu Rosa 2013, 52–70; Schluchter 1976, 256–284.

⁵⁵ Rosa 2013, 62.

⁵⁶ Hierzu und zum Folgenden vgl. Moos 2017.

⁵⁷ Dazu Schleiermacher 1812/13, 16.

⁵⁸ Dazu gehören etwa Phänomene der Ökonomisierung (siehe Kapitel 2.3 in diesem Band).