

Michael Opielka

100 Jahre Kaiserswerther Verband – Eine Zukunftsvision

Festvortrag, Villa Elisabeth Berlin, 18. Juni 2016

Ich freue mich immer, wenn ich gefragt werde. Antworten ist einfach und, um mit Martin Buber zu denken, dialogisch. Fragen und Antworten, Zurückfragen und Wiederantworten, das ist die Grundform der Kommunikation und damit die Essenz von Gemeinschaft. Gemeinschaft ist einfacher als Alleinigkeit, Dialoge sind einfacher als Monologe, einfacher im Sinne von menschlicher, menschengemäßer. So auch heute: Ich wurde um eine Zukunftsvision für den Kaiserswerther Verband deutscher Diakonissen-Mutterhäuser angefragt, der heute sein 100. Jubiläum feiert. Als Soziologe und Zukunftsforscher fällt es nicht so schwer, zu Zukunftsvisionen zu sprechen und die Kolleginnen und Kollegen des Verbandes, mit denen ich zur Vorbereitung dieses Vortrags sprechen durfte, gaben mir einige Informationen auf den Weg. Dennoch komme ich von außen, ich habe kein Forschungsprojekt mit Ihrem Verband durchgeführt, keinen Beratungsauftrag erhalten und zudem bin ich katholisch. Ich muss es mir also einfach machen, darf nicht so tun, als könnte ich Ihnen sagen, was Sie tun sollen. Gleichwohl, seit dem immer selteneren Auftreten von Propheten sind die Wissenschaftler in deren Schuhe geschlüpft, vermitteln Deutungswissen und reklamieren zwar nicht die Wahrheit, aber doch den ernsthaften Wahrheitsversuch. Auch hier will ich es mir einfach machen: wir tun einfach einmal so, als ob wir wissen, wohin die Reise für Ihren Verband geht. Die Zukunft wird die folgenden Überlegungen schon falsifizieren oder verifizieren, als falsch oder als richtig erweisen. Dieser Vorspann ist nötig, weil „Visionen“ immer das ureigene Gebiet von Propheten und Schamanen waren, doch leider auch von Verwirrten, die etwas sehen, was es nun wirklich nicht gibt.

Von der Zukunft her denken

Wir wollen uns also in das Zwischenreich des Menschlichen bewegen, in die schwebende Ebene zwischen der gewaltigen, in Erdinnern und Kosmischweiten auch vernichtenden Natur und dem Göttlichen, der Welt des Geistigen, der Ideen, der reinen Information, des Logos. Dazwischen hausen wir Menschen, auf dieser schmalen bewohnbaren Rinde unseres Planeten.

Dass wir Menschen von Zeit und damit von Vergangenheit und Zukunft sprechen, erscheint unbezweifelbar. Doch gilt dies auch für unsere beiden großen Umwelten, Natur und Gott? Kennt die

Natur Zeit, kennt sie Zukunft? Ich möchte uns hier nicht in eine erkenntnistheoretische Welle ziehen, die man kaum unbeschadet verlässt, und mich mit einer einfachen Hypothese begnügen: ein Selbstbewusstsein dürfte der Natur in ihrer Vielfalt nicht zu Eigen sein. Ohne Selbstbewusstsein aber keine Zeiterfahrung. Für Gott gilt das nicht. Schon die Genesis arbeitete auf Zukunft hin, keine spirituelle Religion ohne ein Konzept von Zukunft und Erlösung, ob nun apokalyptisch, wie im Evangelium des Johannes, oder als Nirvâna, als das Zuruhekommen des Daseinsdurstes im Buddhismus. In dieser religiös gedachten oder gewussten Zukunft selbst scheint es keine Zeit mehr zu geben, die Zeit, die Zukunft, ist ein menschlich-irdisches Gelände.

Wie wir uns die Zukunft vorstellen, das prägt unsere Gegenwart. Der Wirtschaftssoziologe Jens Beckert hat in seinem jüngst erschienen Buch „Imagined Futures. Fictional Expectations and Capitalist Dynamics“¹ überzeugend belegt, wie sehr fiktionale Erwartungen, also imaginierte Zukünfte diese Zukunft selbst prägen. Wir treffen heute Entscheidungen, oft hoch riskant und kostspielig, auf der Grundlage von Bildern der Zukunft, die wir uns als Geschichten denken und erzählen. Gewiss, die Manager und Vorstände, die Entscheidungsträger unter uns, werden immer auf Datenbasen verweisen, auf Entscheidungsalgorithmen, auf Tatsachen, die diesen Entscheidungen zugrundeliegen. Doch das ist nur ein Teil der Wahrheit. Der andere sind eben jene Geschichten, die unser Bauchgefühl, unsere „Bauchentscheidungen“² prägen, die der Sozialpsychologe und Bildungsforscher Gerd Gigerenzer als mächtig, freilich aber auch nicht als unfehlbar untersuchte.

Wenn unsere Bilder der Zukunft unsere Gegenwart prägen und damit unsere Form der Zukunftsgestaltung, dann lohnt es sich in jedem Fall sie ganz genau anzusehen. Was kommt wirklich auf uns zu? Was imaginieren wir, welche Visionen haben wir? Der Managementwissenschaftler Otto Scharmer hat das in seiner „Theorie U“ zur „sozialen Technik“ erhoben: „Von der Zukunft her führen.“³ Doch bevor wir uns genauer der Zukunft widmen, möchte ich mit Ihnen noch einen Blick auf Ihre Quellen werfen, die Vergangenheit.

Blick zurück nach vorn

Als Zeitwesen prägen uns auch die Erfahrungen, die Vergangenheit. Jeder Geburtstag, aber auch die wiederkehrenden christlichen Jahresfeste, die Benennung unserer Jahre nach der Geburt des Christus, sind Erinnerungsmale. Vor fünf Jahren, 2011, feierte die internationale Kaiserswerther Generalkonferenz ihr 150jähriges Bestehen⁴, im Jahr 2033 wird man eine 200-Jahr-Feier des

¹ Beckert 2016

² Gigerenzer 2007

³ Scharmer 2011

⁴ Friedrich/Wolff 2011

Satzungsentwurfs Theodor Fliedners für die im Jahr 2036 200 Jahre zählende Diakonissenanstalt Kaiserswerth begehen können. Heute werden 175 Jahre Evangelisches Diakonissenhaus Berlin Teltow Lehnin gefeiert. Jubiläum kommt von jubiliere, man freut sich am Erreichten, schaut stolz auf eine Geschichte, die immer auch eine von Niederlagen, von Entbehrungen ist, aber, sonst könnte man nicht feiern, auch von Siegen, Glück und Dankbarkeit.

Freilich, die Vergangenheit ist ein tückisches Feld. Der Universalhistoriker Jürgen Osterhammel hat vor wenigen Jahren mit seinem Buch „Die Verwandlung der Welt. Eine Geschichte des 19. Jahrhunderts“⁵ eine fulminante und vor allem globale Zusammenschau jenes Jahrhunderts vorgelegt, in dem die Geschichte der Kaiserswerther Diakonie entstand. Es war das Zeitalter großer politischer Ideologien, der Verwissenschaftlichung unseres Daseins, der Massenmigration zwischen Kontinenten, der ersten Welle wirtschaftlicher und kommunikativer Globalisierung, des Nationalismus und des Imperialismus. Noch waren die christlichen Religionen hoch lebendig, ihre Traditionen intakt.

Die Kirchenhistorikerin Ute Gause hat sehr differenziert die Veränderung des Berufsbildes der Diakonisse zwischen jenem 19. und dem 21. Jahrhundert nachgezeichnet. Die gewaltige Expansion der Kaiserswerther Anstalten im 19. Jahrhundert „bestätigte, dass das von Fliedner entwickelte Familienmodell, also die auf Gehorsam und Verantwortung beruhende Abhängigkeitsstruktur, auf hohe gesellschaftliche Akzeptanz stieß.“⁶ Für Frauen war der selbstverleugnende Dienst, das „evangelische Märtyrerinnenmodell“⁷ in jener Zeit eine der ganz wenigen Möglichkeiten anerkannt kinderlos und beruflich anerkannt zu sein. Alle wissen, dass heute, bald 200 Jahre später eine andere Zeit waltet, die Zeit der Individualisierung. Der Soziologe Emile Durkheim sprach schon am Ende jenes 19. Jahrhunderts vom „Kult des Individuums“, er gerann in den Menschenrechten und der Idee einer staatlich zu garantierenden Heiligkeit des Lebens vielfach zum Religionsersatz – und auch die christlichen Religionen taten sich lange Zeit sehr schwer, die Freiheit des Individuums nicht nur im Geiste, sondern auch in der Tat, im Sozialen anzuerkennen: Scheidungen, Homosexualität, Blasphemie - die Negation der Tradition stellt für jede Gemeinschaft eine außerordentliche Herausforderung dar.

Die engsten und zugleich gesellschaftlichsten Gemeinschaftsformen waren in allen Religionen stets die Klöster. Der dem Orden der Augustiner-Eremiten zugehörige Martin Luther heiratete die Zisterzienser-Nonne Katharina von Bora, womit beide ihr Enthaltensgelübde brachen und ihre Ordensgemeinschaften verließen. Es ist nicht verwunderlich, dass die erste Gründung eines

⁵ Osterhammel 2009

⁶ Gause 2011, S. 79

⁷ ebd., S. 80

protestantischen Nonnen-Ordens, die Kaiserswerther Diakonissen, gut 300 Jahre brauchte. Der Ordenscharakter der Mutterhausdiakonie wurde also in einer Zeit in die Welt gebracht, als die im europäischen Christentum letztlich mittelalterliche Ordensidee grundlegend infrage gestellt wurde: die Französische Revolution beendete die Selbstverständlichkeit einer meist religiös fundierten monarchischen Herrschaft und bahnte der vom gleichen Individuum ausgehenden, republikanischen Demokratie den Weg; ihr und in der Folge Napoleons Säkularismus enteignete und beschädigte den gewaltigen Klosterbesitz; für die Arbeitsmärkte des entstehenden Kapitalismus und die Rationalität der neuen Wissenschafts- und Technikgesellschaft waren traditionelle Gemeinschaftsformen hinderlich.

Der Wirtschaftshistoriker Karl Polanyi beschrieb diese Zeit als „Große Transformation“, der Soziologe Ferdinand Tönnies brachte diese Epoche auf die Deutungsformel „Gemeinschaft und Gesellschaft“. Den Verteidigern der Moderne erschien diese Formel auch als Freiheits-, Gleichheits- und Heilsversprechen im Sinne von Gesellschaft statt Gemeinschaft, wo Gemeinschaft war, sollte nun Gesellschaft, Rationalität werden, wo dumpfes Unbewusstes regierte, sollte nun die Sonne der Freiheit leuchten.⁸ Wenn die Idealgemeinschaft eines Ordens historisch in der Abendröte der Gemeinschaftswelt begründet wird, dann dürfen wir fragen, ob jene Zeitenwende in der Ordensgründung schon mitbedacht wurde, der späte Orden vielleicht in sich den Keim der neuen Zeit, der Moderne trägt.

Werfen wir einen Blick in einen dieser Übergänge zwischen Vergangenheit und Zukunft. Der Vorstand des KWV, des Kaiserswerther Verbandes, denkt schon lange über dessen Zukunft nach und hatte die Führungsakademie für Kirche und Diakonie mit einer Prozessbegleitung beauftragt. Ende 2014 wurde ein Diskussionsimpuls diskutiert, man blickte zurück auf eine Reihe von Dokumenten, die zwischen 2006 und 2014 erarbeitet und bearbeitet wurden. Man dachte darüber nach, was das Wesen der „diakonischen Unternehmenskultur“ ist, die von der Tradition der Diakonissen geprägt wurde, doch nun zunehmend ohne die Ordenstradition auskommen muss. Ich sah mir die Materialien dieser Diskussion an und ein Begriff, ein „Kernthema“, ein Konzept sticht ins Auge, weil es immer wieder auftaucht: „Gemeinschaft“. Es ist die Rede vom „Leben in Gemeinschaften“, von der „Besonderen Form der Diakonie in Gemeinschaft“, aber auch von „Team / Gemeinschaft“. Auch andere Konzepte tauchen auf, wie „Bildung“, „Netzwerk“ und „Internationales“, doch „Gemeinschaft“ überstrahlt alles. Was bedeutet das?

Ich möchte Ihnen nun keine soziologischen Höhenflüge zumuten, das passt nicht zu einem Festvortrag. Doch „Gemeinschaft“ ist ein derart schillernder Begriff, gerade im Deutschland mit seinem bitteren NS-Erbe von „Volksgemeinschaft“ und „Gemeinschaftsschädlingen“, er braucht

⁸ Opielka 2006

Entgiftung und Klarheit. In einer großen Tradition die vom deutschen Soziologen Tönnies über den amerikanischen Soziologen Talcott Parsons bis in die Gegenwart reicht, kann zwischen zwei Perspektiven auf Gemeinschaft unterschieden werden: der konkreten und der analytischen.⁹ Die konkrete Perspektive ist das, was wir eben besprochen haben, die konkrete Familiengemeinschaft, die Ordensgemeinschaft, die Arbeitsgemeinschaft, die Europäische Gemeinschaft, die Weltgemeinschaft. Wir merken: so richtig trennscharf ist der Begriff nicht, wenn er allen möglichen Sozialformen angeheftet werden kann.

Schauen wir deshalb auf die analytische, die systemische Perspektive. Wenn wir wissenschaftlich-forschend, schon wenn wir denkend durch die Welt gehen, dann unterscheiden wir. Gemeinschaft muss sich also unterscheiden. Erlauben Sie eine Vorbemerkung zum folgenden, doch etwas theoretischen Gedanken, eine Jugenderinnerung an den Diercke-Weltatlas. Dort fand sich Deutschland in weit mehr als einem Dutzend Darstellungen, topographisch, geologisch, demographisch, ökonomisch, politisch. Mir wurde früh klar, dass ein Staat, eine Gesellschaft, aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden kann und muss.

Ich schlug in jener soziologischen Tradition vor, in jedem sozialen Organismus, jedem sozialen System vier Verhältnisse, im Grunde *vier Weltverhältnisse* zu unterscheiden: wir können uns im Austausch befinden, uns anpassen an die Welt; wir können sie zweitens strategisch beeinflussen, Macht ausüben; wir können drittens kommunizieren, uns von Mensch zu Mensch aufeinander beziehen; und wir können viertens das, womit wir kommunizieren, selbst zum Thema machen, wir sprechen dann von Meta-Kommunikation. Wenn wir diese vier Handlungsformen nun auf die Gesellschaft anwenden, ergeben sich vier unterscheidbare – wie gesagt: analytische, also abstrakte – Systeme: Wirtschaft, die Welt des Austauschs, des Geldes, der Effizienz; zweitens Politik, die Welt der Macht und des Rechts – diese beiden Gesellschaftssphären sind uns gut vertraut. Gibt es noch mehr? Ja, der analytische Blick enthüllt noch zwei weitere Sphären, nämlich Gemeinschaft und Legitimation. Die gemeinschaftliche Sphäre der Gesellschaft ist das, wo Kommunikation im Zentrum steht, im Idealfall Kommunikation auf Augenhöhe, Dialog. In der Gesellschaft besteht Gemeinschaft aus dem Hilfesystem – also dem ganzen formellen und informelle Sozialsektor -, dem Bildungssystem, der Öffentlichkeit und der Kunst. Überall dort geht es zunächst und vor allem um Kommunikation, um Vertrauen, um Liebe, um Moral. Die vierte Sphäre, ich nenne sie Legitimation, möchte ich nur streifen, sie besteht vor allem aus Wissenschaft und Religion, hier organisiert die Gesellschaft Sinn, das ist die Sphäre, in der Werte, in der Ethik produziert und aufrechterhalten wird.

Wenn wir auf den Kaiserswerther Verband blicken, dann blicken wir auf eine große Gemeinschaft mit vielen kleineren Gemeinschaften im Gemeinschaftssystem der Gesellschaft. Der Staat anerkennt das

⁹ ebd.

mit dem Status der Gemeinnützigkeit. Moral wird belohnt – man könnte es auch so sagen: Moralisches Handeln, gemeinschaftliches Handeln steht in unserer wohlfahrtsstaatlichen Gesellschaft unter besonderer moralischer Beobachtung. Als Geschäftsführer einer diakonischen Einrichtung soll man keinen Maserati auf ihre Kosten fahren.

Viele sagen, das Gemeinschaftliche habe eigentlich keine Zukunft. Wir sollten uns auf das Marktliche konzentrieren, auf Effizienz und Effektivität, auf Kostensenkung und Standardisierung. Ein Verband wie der Kaiserswerther, dem schon die Ordensgemeinschaften abhanden zu kommen drohen, soll künftig besser wie ein sozialwirtschaftlicher Betrieb geführt werden, vielleicht sogar fusioniert zu einem Konzern. Man sagt, dass alle Kaiserswerther Krankenhäuser als einheitlicher Konzern zu den größten Krankenhauskonzernen in Deutschland gehörten. Ist das eine attraktive Zukunftsvision, Kaiserswerth in einer Reihe mit Helios und Asklepios?

Lassen Sie uns deshalb für einen Moment nachdenken, welche Rolle Moral und Ethik in der Gesellschaft der Zukunft spielen. Gibt es einen Trend in Richtung Moral und Ethik, vielleicht sogar zur Revitalisierung des Religiösen?

Fernstenethik, Nächstenethik

Rüdiger Safranski, der wunderbare Biographien schrieb, eine der besten über den großen Johann Wolfgang von Goethe, wird im Alter zusehends kulturpessimistisch und klagt in seinem Buch „Zeit“ über „einen bestimmten politischen Moralismus, eine Fern-Ethik im Zeitalter des Fern-Sehens“¹⁰. Das christliche Denken kann mit solch wohlfeilen Sprüchen nichts anfangen, im Gegenteil: der Geringste, der Fernste war Jesus nah, in ihm zeigt sich Gott. Safranski steht wie manche Intellektuellen der Gegenwart für eine Emotion des Überdrusses, für ein müdes Endzeitgefühl im Angesicht von Globalisierung und großer Migration, von Digitalisierung und Kommerzialisierung.

Dagegen lässt sich seit den 1980er Jahren, gesteigert durch den Fortfall der alten Ost-West-Blockkonfrontation, eine neue Bewusstheit gegenüber den sozial-emotionalen Voraussetzungen der Moderne, von Gesellschaft überhaupt beobachten und zwar auf den beiden Ebenen oberhalb von Wirtschaft und Politik.

In der Politischen Philosophie war das die Strömung des „Kommunitarismus“, der Wiederbesinnung auf die gemeinschaftlichen Grundlagen jeder Gesellschaft, die gegen einen schrankenlosen Liberalismus argumentierte und einen weltweiten Einfluss gewann. Das Risiko jedes Plädoyers für Gemeinschaft ist der Ausschluss derjenigen, die nicht zur jeweiligen konkreten Gemeinschaft

¹⁰ Safranski 2015, S. 101

gehören. Die Sozialpolitik der „Aktivierung“ wurde fast immer kommunitaristisch begründet, ihr Preis war und ist die Diskriminierung derjenigen, die in einer Arbeitsgesellschaft durch Behinderung, Krankheit und Versagen am Rande stehen.¹¹

Auf dem Feld des Religiösen scheint der Siegeszug der Säkularisierung, der Verweltlichung im weltweiten Maßstab zwar nicht gestoppt, aber doch auf verwirrende Weise infrage gestellt. Wir beobachten einerseits eine zunehmende individualisierte Religiosität, teils eklektische Mischungen aus östlicher und westlicher Spiritualität. Andererseits eine Zunahme des religiösen Fanatismus, einer Identitätssuche, bei der psychologische Paranoia und Hybris mit teils vormittelalterlichen Theologien vermischt scheint. Gleichwohl, von einem Tod der Religionen zu sprechen, erscheint im 21. Jahrhundert abwegig.¹²

Die neue Relevanz von Moral und Ethik, von Gemeinschaft und religiöser Legitimation, sollte in unsere Zukunftsvision einfließen – und wir sollten uns von den populistischen Zynikern darin nicht zu schnell beirren lassen. Aber können wir über Zukunft überhaupt etwas Genaues aussagen? Gibt es eine Wissenschaft der Zukunft?

Zukunft denken

Die Zukunftsforschung hat seit ihren Ursprüngen in den 1940er Jahren die Zukunft zum Gegenstand. In ihrer ausgezeichneten Studie „Zukünfte. Aufstieg und Krise der Zukunftsforschung 1945–1980“ hat die Zeithistorikerin Elke Seefried nachgezeichnet, warum der wissenschaftliche Blick in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg nach vorne ging, im transatlantischen Austausch eine Art inverse, umgekehrte Geschichtswissenschaft entstand.¹³ Die Futurologie deckte ein breites Spektrum zwischen Technikenthusiasmus, Systemkybernetik, Prognostik und wissenschaftlicher Planung, ökologischer Wachstumskritik („The Limits to Growth“) und Emanzipationseuphorie ab. Seefrieds Fazit, dass eine „pragmatisierte, managementorientierte Zukunftsforschung“¹⁴ seit den 1990er-Jahren wieder auf dem Vormarsch sei, allerdings beraubt um die Steuerungseuphorie und den emanzipatorischen Aspekt, lässt diese recht neue und kleine Disziplin nicht so recht leuchten. Einerseits findet sich eine ganze Reihe engagierter Zukunftsforscher mit Technikbezug¹⁵, andererseits

¹¹ Opielka 2008

¹² Opielka 2007

¹³ Seefried 2015

¹⁴ ebd., S. 507

¹⁵ Popp/Schüll 2009

verderben eher journalistische Zukunftsverkäufer wie Matthias Horx und Sven Gábor Jánosky¹⁶ den Ruf der Futorologie.

Solide Zukunftsvisionen liefern vor allem drei Instrumente: zum einen der soziologische Blick auf **Megatrends**, also mindestens über eine Generation robuste Prozesse des sozialen oder technologischen Wandels, die grundsätzlich weltweit wirksam sind und denen man sich nicht entziehen kann, beispielsweise die Digitalisierung oder die bereits genannte Individualisierung. „Megatrends“ helfen bei der Fokussierung auf Wesentliches, indem sie komplexe Prozesse unter einer generalisierten Deutung sortieren. Damit zusammen hängt die **Szenarioanalyse**. Mit der Methode der quantitativen oder qualitativen, strukturellen oder normativen Szenarien, oder einer Kombination aus diesen Optionen, werden wünschenswerte und weniger wünschenswerte Zukünfte skizziert, mit Daten unterlegt und – wenn es gut geht – mit Entscheidungsfenstern versehen, wie wir dies aus der Klimadebatte kennen. Diese Methode geht über in das, was üblicherweise als **Foresight** bezeichnet wird, einem strategischen Instrument zur langfristigen Technik-Vorausschau, teilweise noch begleitet durch so genannte Roadmaps. Alle drei Instrumente können auch im Sozial- und Gesundheitsbereich nützlich sein, in dem sie noch eher selten zu finden sind.

Machen wir nun einen bescheidenen Versuch für eine Zukunftsvision des Kaiserswerther Verbandes und überlegen, ob diese drei Instrumente – Megatrendanalyse, Szenarien und Foresight – zu hilfreichen Erkenntnissen führen könnten.

8

Megatrend Menschlichkeit

Ist der Gegenstand des Diakonischen, der Dienst am benachteiligten, hilfebedürftigen Menschen, ein Megatrend? Unter den üblichen, eher technikorientierten Megatrends kommt er praktisch nicht vor. Dort wird zwar der Verlust von Familien und traditionellen Gemeinschaften angeführt, häufig erwähnte einschlägige Megatrends sind „Demographischer Wandel“, „Individualisierung“, „Soziale und kulturelle Disparitäten“, „Umgestaltung der Gesundheitssysteme“ oder „Wandel der Geschlechterrollen“.¹⁷ Wer über „Megatrends“ spricht, hat fast immer technologisch-wirtschaftliche Markterschließung im Sinn, der soziale Wandel wird nicht wirklich durchdrungen und ernst genommen.

Doch die demographische Realität zeigt: Hilfsbedürftigkeit nimmt zu, weltweit. Zugleich nimmt weltweit das Freiwilligenengagement zu, reklamieren NGOs eine Mitsprache in der Politik, wird Menschlichkeit, Diakonie und Caritas, zu einem der markantesten Wachstumsfelder, auch in Hinsicht

¹⁶ Jánosky/Abicht 2013

¹⁷ <http://www.z-punkt.de/themen/artikel/megatrends>, dazu auch Apuz 2015

auf die Arbeitsmärkte. Die Spaltungen und Ausgrenzungen in einer globalisierten Beschleunigungsgesellschaft rufen glücklicherweise überall gemeinschaftliche Gegenkräfte auf den Plan. Die Not von Flüchtlingen berührt sehr viele Menschen. Sie möchten andere an ihrem Glück teilhaben lassen, etwas schenken, etwas hergeben.

Während uns immer schneller, vor allem durch die Medien, ins Bewusstsein dringt, zu welcher Grausamkeit, welchem Sadismus Menschen fähig sind, ob selbstgerecht begründet durch gewaltige Erlösungsphantasien oder durch pure Gewaltlust, beobachten wir auf der anderen Seite eine Zunahme von Empathiefähigkeit, postmaterielle Lebensentwürfe, Tier- und Umweltfreundlichkeit, insgesamt eine Zunahme von Menschlichkeit. Neben den dissonanten, schwierigen großen Trends der letzten ein, zwei Generationen, finden wir also auch einen *Megatrend Menschlichkeit*. An ihn kann eine diakonische Zukunftsvision anknüpfen, er darf, er muss in Rechnung gestellt werden!

Es ist lohnend, ganz genau hinzuschauen und ich möchte Sie dazu auffordern: wo finde ich in dieser Welt mit robuster Heutigkeit und damit auch mit hoher Zukunftsrelevanz Spuren des Göttlichen, der Barmherzigkeit, der Liebe, der Hoffnung und des Glaubens? Wir finden diese Spuren überall. Eine Megatrendanalyse könnte diese Spuren mit wissenschaftlicher Akribie in unseren Lebenswelten aufspüren, benennen und systematisieren. Auf Ebene wissenschaftlicher Befunde gibt es hierfür gute Hinweise, um nur zwei zu nennen: Der Evolutionspsychologe Steven Pinker hat in seinem breit rezipierten Buch „The Better Angels of our Nature“ auf der Grundlage sozialhistorischer Daten nahe gelegt, dass in der Moderne – trotz empfindlicher Rückschläge wie den beiden großen Weltkriegen – sowohl die interpersonelle wie die interstaatliche Gewalt abgenommen hat.¹⁸ Der Gesundheitsforscher und Statistiker Hans Rosling präsentiert mit seiner Gapminder-Stiftung anschaulich Daten, die den Zivilisationsgewinn belegen, das Meiste wurde besser.¹⁹ Ob das Glas unserer Zukunft nun halb voll oder halb leer ist – es ist nicht nur eine Charakterfrage, es ist auch eine Frage des Wollens, gerade für soziale Gruppen.

9

Unternehmensdiakonie oder Gemeinschaftsdiakonie – eine Szenarioanalyse

Bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts stellt man sich in der Kaiserswerther Generalkonferenz, dem internationalen Verband der Mutterhausdiakonie, „die Frage, wie man sich gegenüber einer stärker werdenden Gemeindediakonie verhält“, so Norbert Friedrich in einer geradezu amtlichen Publikation.²⁰ Nicht zufällig trägt die von ihm und Martin Wolff herausgegebene Festschrift zum

¹⁸ Pinker 2011, zur Kritik und Einbettung in die Gewaltforschung Schnell 2014

¹⁹ <https://www.gapminder.org>

²⁰ Friedrich 2012, S. 20

150jährigen Bestehen der internationalen Kaiserswerther Generalkonferenz den Titel: „Diakonie in Gemeinschaft“.²¹ Greifen wir den Leitbegriff „Gemeinschaft“ also auf, um eine einfache Szenarioanalyse durchzuführen.

In der gegenwärtigen Wohlfahrtslandschaft hat jedoch ein anderer Begriff Konjunktur, der die einen entzückt und die anderen entrückt: „Sozialwirtschaft“. Ich erlaube mir, aus Wikipedia zu zitieren, damit sie das alle ganz leicht nachprüfen können: „Der Begriff Sozialwirtschaft beschreibt den Teil eines Wirtschaftssystems, der sich im Wesentlichen mit Leistungen zum Nutzen der Gesellschaft befasst. (...) Als Teil des Dienstleistungssektors wird die Sozialwirtschaft zwischen dem privatwirtschaftlichen (Märkte mit Angebot und Nachfrage) und dem öffentlichen Sektor (Staat) angesiedelt. (...) Als Branche betrachtet, stellt die Sozialwirtschaft einen besonderen Bereich der ökonomischen Wertschöpfung dar. Grund ist, dass die wirtschaftlichen Leistungen im Wesentlichen über den Staat refinanziert werden und die Organisationen mehrheitlich gemeinnützig ausgerichtet sind.“²² Wikipedia-Artikel sind wissenschaftlich undurchsichtig, doch diese Definitionen sind durchaus Mainstream, so dass wir sie verwenden und kritisch beleuchten können. Der entscheidende Gedanke steht am Beginn: Sozialwirtschaft sei ein „Teil des Wirtschaftssystems“. In diesem Sinne wird auch im Kaiserswerther Verband nicht selten eine alternativlose Dynamik von der Mutterhaus-Diakonie zur Unternehmens-Diakonie gedacht. Aber ist das wirklich zutreffend?

Der nächste Wikipedia-Satz verortete die „Sozialwirtschaft“ „zwischen“ Privatwirtschaft und Staat und der letzte Satz begründet das: die Leistungen werden „im Wesentlichen über den Staat refinanziert“ und zudem seien die Erbringer gemeinnützig. Nun, von Wikipedia dürfen wir nicht viel Sozialtheorie erwarten, nur ein Abbild des Lebens und das ist diese Beschreibung durchaus. Wir haben heute die Chance zum Nachdenken und können das scheinbar Selbstverständliche infrage stellen. Könnte es nicht sein, dass das, was Diakonie tut, nämlich dienen, helfen, überhaupt nicht Teil des Wirtschaftssystems ist, sondern zu einem anderen Teil der Gesellschaft gehört, dem Gemeinschaftssystem?

Schon sind wir am Start zu einer kleinen Szenarioanalyse. Stellen wir uns zwei oder drei Zukünfte des Wohlfahrtsbereichs vor, der Einfachheit halber hier jetzt nur zwei und gehen, wie die Klimaforschung es auch tut, in die etwas weitere Zukunft, also mindestens eine Generation vor uns, d.h. in das Jahr 2041. Das erscheint weit, aber an die Zeit vor 25 Jahren, an das Jahr 1991, können sich die meisten von Ihnen erinnern, es gab zwar weder ordentliches Internet und Smartphones, aber schon ein einziges Deutschland.

²¹ Friedrich/Wolff 2011

²² <https://de.wikipedia.org/wiki/Sozialwirtschaft>

Das eine Szenario ist die *Durchsetzung der Sozialwirtschaft*. Die Logik der Privatwirtschaft hat sich, trotz überwiegend staatlicher Finanzierung, in den gesamten Sozial-, Gesundheits- und vielleicht Bildungs- und Kulturbereich ausgebreitet. Wir managen, optimieren Outputs, identifizieren Ressourcensenken, Ehrenamtlichkeit wurde als ineffizient identifiziert und in unsichtbare lokale Asyle outgesourct. Jeder Kranke, Behinderte, Schüler, Musiker ist eine Kostenstelle, Euthanasie rettet den aktivistischen Sozialstaat der Zukunft. Delegationen aus Schwellenländern holten sich Rat über die volldigitalisierte Hilfepraxis, die Worte wie Hilfe und Dienen nur noch in elektronischen Erinnerungsaltsären transportiert.

Das andere Szenario ist eine Neo-Diakonie, eine Neudiakonie, die Dienst und Freiheit verbündet, die digitalisierte Hilfeangebot dazu nutzt, die Freiheitsräume von Helfern und Klienten zu vergrößern. In dieser Welt spricht man von *Gemeinschaftsdiakonie*, Standards und Selbstverpflichtungen sind gang und gäbe, Traditionen werden befragt und, wo sie helfen, gepflegt, ohne Zynismus. Freiwilliges Engagement wird in allen Lebensphasen unterstützt, Effizienz gilt weniger als Effektivität, Zielerreichung. Überall wird evaluiert, doch die Evaluierten bestimmen die Evaluationsziele mit. Delegationen aus Schwellenländern kommen neugierig in das Mutterland des Sozialstaats und der Wohlfahrtsverbände und lernen, dass Individualisierung und Gemeinschaft kein Widerspruch sind. Zugegeben, das sind nun zwei sehr einfache, zugespitzte Szenarien. Szenarien sind hypothetische Beschreibungen möglicher zukünftiger Situationen; sie sind keine Prognosen. Szenarien sind ganzheitlich, sie beziehen Umfeldbedingungen mit ein. Es werden typischerweise mehrere Szenarien entworfen. So wird eine Bandbreite unterschiedlicher möglicher Entwicklungen aufgespannt. Szenarien sind anschaulich: Sie sollen mögliche Entwicklungen bildhaft beschreiben, verdichten und zum Nachdenken und Umdenken einladen. Ich möchte Sie ermuntern, noch mehr Szenarien für die Kaiserswerther Diakonie zu formulieren!

Diakonisches Foresight

Schließlich gibt es noch ein drittes seriöses Instrument für die Entwicklung von Zukunftsvisionen. In der Fachdiskussion spricht man von „Foresight“. Unter „Foresight“ versteht man ein strategisches Instrument zur langfristigen Vorausschau. Das Bundesforschungsministerium hat sich diesem Instrument verschrieben und bereits einen zweiten, recht aufwendigen Foresight-Prozess initiiert, in dem technologische und gesellschaftliche Entwicklungen miteinander verknüpft werden.²³ Ein wichtiger Schritt in diesem Prozess ist die Entwicklung von Suchstrategien für offene, verdeckte und normative Gesellschaftstrends. Offene Trends werden bereits diskutiert, verdeckte Trends sind

²³ Zweck u.a. 2015

„durch WahrnehmungsfILTER verdeckte Signale“ und normative Trends sind „gesellschaftliche Entwicklungen, die überwiegend mit Werten, Wünschen, Visionen bzw. mit einem ethischen Anspruch begründet werden.“²⁴ Es ist bemerkenswert, welche Aufmerksamkeit in den letzten Jahren auch im technologisch-wirtschaftlichen Komplex Normativen, Werten, Moral und Ethik gewidmet wird. Das hat viele Gründe. Auch dem hartnäckigsten *Strukturbeobachter* ist mittlerweile klar, dass auch die *Kulturbeobachtung* notwendig ist, um unsere komplexe Gesellschaft und ihre Dynamik zu verstehen.

Hier finden wir eine Membran des Kaiserswerther Verbandes in die Zukunft: Er befindet sich, wie alle Diakonie und Caritas, im Überschneidungsbereich von Gemeinschaft und Legitimation, von Hilfe und Religion. Er schöpft seine Energie aus der gemeinschaftlichen Tradition und der christlichen Botschaft. Das ist keine heidnische Janusköpfigkeit oder psychoanalytische Ambivalenz, sondern das ist Christentum, jenes berühmte Wort in Markus 12, 13-17 (oder Lukas 20, 25) „So gebt dem Kaiser, was des Kaisers ist, und Gott, was Gottes ist!“ Luther machte daraus die „Lehre von den Zwei Reichen“, wie Karl Barth in seiner Unterscheidung von „Christengemeinde und Bürgergemeinde“ pointierte.²⁵ Diakonie steht dazwischen, sie ist auf die Erträge der Wirtschaft angewiesen, die die Bürgergemeinde, der Staat als Sozialstaat sammelt und für Hilfebedarfe zur Verfügung stellt, Diakonie ist Teil des Hilfe- und damit des Gemeinschaftssystems, aber sie steht mit einem zweiten Fuß, den betenden Händen oder den demütigen Köpfen im Geistigen, in der Welt des Glaubens, der Religion. Diese *Doppelnatur der Diakonie* zwingt sie zu einer Haltung, die ein Wirtschaftsunternehmen weder braucht noch zeigen sollte.

Würden wir nun einen Diakonie-Foresight-Prozess initiieren, dann stoßen wir sehr schnell auf das Nadelöhr dieser Doppelnatur: die Menschen, die sie tragen und aushalten, ohne zu Märtyrern zu werden. In einer zunehmend säkularen Welt sind Kirchenmitglieder Mangelwesen, wenn sie auch noch spezifische professionelle Kompetenzen mitbringen sollen, dann suchen Einrichtungen vergebens. In dem Zukunftsprozess des Kaiserswerther Verbandsvorstandes, von dem ich berichtete, hat man sich einige Zukunftsstandards für eine „christlich-diakonische Unternehmenskultur“ vorgestellt, drei möchte ich nennen: so soll, erstens, auf die Ausprägung und Kultur eines diakonischen Unternehmens eine Theologin oder ein Theologe „sichtbar und spürbar Einfluss nehmen“; zweitens „muss“ das diakonische Unternehmen eine Art „verbindliche diakonische Gemeinschaft“ haben und, drittens, soll es einen gewissen Standard „diakonischer Bildung für Führungskräfte“ gewährleisten.²⁶

²⁴ ebd., Band 1, S. 16f.

²⁵ Barth 1946

²⁶ fakd 2014, Folie 10

Ein Foresight-Prozess würde nun nicht nur die Wünsche und Vorstellungen von heute formulieren, vielmehr 5, 15 oder 25 Jahre nach vorne schreiten. Dann würde vielleicht spürbar werden, dass schon der Begriff des „Unternehmens“ eine Idee, eine Deutung in sich trägt, die nicht recht zur gemeinschaftlich-religiösen Doppelnatur der Diakonie passt und noch weniger zu einem Verband, der die Tradition des Ordens in das 21. Jahrhundert transformiert. Vielleicht würde auch die Idee eines theologischen Leiters bzw. einer Leiterin neu durchdacht werden. Muss man Theologie studiert haben, um spirituell zu führen? Gerade der evangelischen Tradition ist doch eine Trennung zwischen Priestern und Laien ihrem Verständnis des kirchlichen Amtes fremd. So werden in manchen Kirchen auch die Ältesten (Presbyter), die als ehrenamtlich Tätige zusammen mit den Pastoren die Gemeindeleitung bilden, für ihren Dienst ordiniert. Theologisch geschulte Laien oder Prädikanten können ordiniert werden. Diakonische Gemeinschaften wiederum, ob als „Muss“ oder als „hilfreich“, können die Brücke zwischen der Vollgenossenschaft der traditionellen Orden und der Vereinzelung heutiger Einrichtungen schlagen, als eine Art geistige Kerngruppe. Was genau schließlich „diakonische Bildung“ heißt, eine allgemeine theologische Schulung, lebenslange Weiterbildung oder eine wertebasierte Personalentwicklung, auch das wäre in einem Diakonischen Foresight-Prozess genauer zu durchdenken.

13

Visionen von Zukünften statt eine Zukunftsvision – für einen partizipativen Prozess!

Sie haben mich gebeten eine Zukunftsvision für den Kaiserswerther Verband zu entwickeln und ich antworte mit vielen Fragen und einigen Methoden. Die wichtigste Methode habe ich für das Ende meines Vortrages aufgehoben: Zukunftsgestaltung kann nur gelingen, wenn wir möglichst alle Beteiligten, alle Stakeholder mitnehmen. *Zukunftsgestaltung erfordert einen partizipativen Prozess.* 70 Diakonissen-Mutterhäuser und diakonische Einrichtungen in Deutschland, rund 50.000 Mitarbeitende u.a. in rund 50 Krankenhäusern, über 100 Senioreneinrichtungen sowie Schulen, Hospize, Kindergärten und Werkstätten, darin etwa 1.600 Diakonissen und 3.000 Diakonische Schwestern und Brüder – ich habe großen Respekt vor Ihrer selbstgestellten Aufgabe, eine solch große Gemeinschaft mit vielen kleinen Gemeinschaften auf dem Weg in die Zukunft zu begleiten. Woraus schöpfen Sie, schöpfen wir die Kraft dafür?

Wir alle kennen jenen Satz aus dem ersten Brief des Paulus an die Korinther: „Nun aber bleiben Glaube, Hoffnung, Liebe, diese drei; die Liebe aber ist die größte unter ihnen.“ (1. Korinther 13,13). Mich hat an diesem Satz schon immer begeistert, dass die Liebe so gut ankommt bei Paulus. Je mehr ich über diesen Satz sann, desto deutlicher wurde mir auch, was Glaube bedeutet. Denn diesem Satz gehen einige Sätze voraus, die mir früher, zumal als Kind und Jugendlicher, sehr dunkel vorkamen. Da heißt es: „Da ich ein Kind war, da redete ich wie ein Kind und war klug wie ein Kind (...); da ich aber

ein Mann ward, tat ich ab, was kindlich war. Wir sehen jetzt durch einen Spiegel in einem dunkeln Wort; dann aber von Angesicht zu Angesicht.“ Wenn ich jenes Bibelwort recht verstehe, scheint die Liebe der Schlüssel zu sein durch diesen „Spiegel in einem dunkeln Wort“ hindurch, durch das Rätselhafte und Undeutliche des Weisheitswissens. Ich erinnerte mich dann daran, dass dieser große bekannte Satz bei Paulus von den drei göttlichen Tugenden handelt.

Glaube, Hoffnung, Liebe – das sind die drei göttlichen Tugenden. Sie sind für uns Menschen heute nicht leicht zu fassen. Denn schon die erste dieser Tugenden, der Glaube, hat nichts mit einem naiven Gefühl zu tun, sondern mit dem - Denken. Glauben ist Verstehen mit dem Herzen, ist Denken mit dem Herzen. Sein Sinnbild ist das Kreuz. Es zeigt die Einheit der Extreme, von Himmel und Erde. Es ist das Zeichen des Christus als Mittler zwischen uns Menschen und Gott. Glauben ist Denken mit dem Herzen, also Denken mit dem ganzen Menschen und nicht nur mit einem Computergehirn. Die zweite der göttlichen Tugenden, die Hoffnung, meint nicht vage Phantasie, sondern Wollen. Hoffnung ist Wollen mit dem Herzen. Ihr Sinnbild ist der Anker. Hoffnung hat also etwas ganz aktives: sie nimmt die Zukunft vorweg, unser Wille geht der Zukunft entgegen. Wir ankern im Hoffen in der Zukunft. Und die Liebe? Sie ist, wie Paulus weiß, die höchste der drei Tugenden, noch höher als Denken und Wollen, nämlich das Fühlen mit dem Herzen – und nicht nur mit den Fingerspitzen. Das Zeichen der Liebe ist das Herz. Die Liebe ist das Lebensprinzip. Ganz eindrücklich heißt es in Mozarts „Zauberflöte“: „Mann und Weib und Weib und Mann reichen an die Gottheit an.“ So ist es mit der Liebe. Sie führt uns zu Gott. Glauben, Hoffen, Lieben – was mit einer Ratlosigkeit begann, wurde mir zur Sicherheit: Wir können glauben, wenn wir hoffen und, vor allem, wenn wir lieben. Diese Liebe wünsche ich Ihnen, uns allen. Sie ist die Kraft der Zukunft.

Literatur

- Apuz – Aus Politik und Zeitgeschichte, 2015, Megatrends?, Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament 31-32, 65. Jg. - <http://c/www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/209968/megatrends>
- Barth, Karl, 1946, Christengemeinde und Bürgergemeinde, München: Chr. Kaiser Verlag
- Beckert, Jens, 2016, Imagined Futures. Fictional Expectations and Capitalist Dynamics, Cambridge, Ms./London: Harvard University Press
- fakd – Führungsakademie für Kirche und Diakonie, 2014, Die Zukunft des Kaiserswerther Verbandes. Präsentation und Diskussionsimpuls des Vorstands der KWV e.V., Präsentation v. 22.12.2014
- Friedrich, Norbert, 2012, Zur Geschichte der Kaiserswerther Generalkonferenz, in: Die Kaiserswerther Generalkonferenz. Grundordnung, Wahlordnung, geschichtlicher Überblick, Berlin, S. 14-25
- ders./Wolff, Martin (Hrsg.), 2011, Diakonie in Gemeinschaft. Perspektiven gelingender Mutterhaus-Diakonie. Festschrift, Neukirchen-Vluyn: Neukirchener Verlagsgesellschaft
- Gigerenzer, Gerd, 2007, Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition, München: Bertelsmann
- Jánszky, Sven Gábor/Abicht, Lothar, 2013, 2025 – So arbeiten wir in der Zukunft, Berlin/Wien: Goldegg
- Opielka, Michael, 2006, Gemeinschaft in Gesellschaft. Soziologie nach Hegel und Parsons, 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- ders., 2007, Kultur versus Religion? Soziologische Analysen zu modernen Wertkonflikten, Bielefeld: transcript
- ders., 2008, Sozialpolitik. Grundlagen und vergleichende Perspektiven, 2. Aufl., Reinbek: Rowohlt
- ders., 2015, Das Grundeinkommen als sozialpolitische Innovation, in: Masuch, Peter/Spellbrink, Wolfgang/Becker, Ulrich/Leibfried, Stephan (Hrsg.), Grundlagen und Herausforderungen des Sozialstaats. Denkschrift 60 Jahre Bundessozialgericht. Band 2. Berlin: Schmidt, S. 735-754
- ders., 2015a, Sachsen-Anhalt 2040 – Zukunftsplanung und Zukunftsforschung, in: Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.), Sachsen-Anhalt 4.0. Wo steht das Land in 25 Jahren? Dokumentation zu den Redebeiträgen des 22. Wittenberger Gesprächs am 11. März 2015, Magdeburg: Staatskanzlei Sachsen-Anhalt 2015, S. 33-42
- ders., 2016, Soziale Nachhaltigkeit aus soziologischer Sicht, in: Soziologie, Jg. 45, Heft 1, S. 33-46
- Osterhammel, Jürgen, 2009, Die Verwandlung der Welt. Eine Geschichte des 19. Jahrhunderts, München: Beck
- Pinker, Steven, 2011, The Better Angels of our Nature. Why Violence Has Declined, New York: Viking
- Popp, Reinhold/Schüll, Elmar (Hrsg.), 2009, Zukunftsforschung und Zukunftsgestaltung. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis, Berlin/Heidelberg: Springer
- Safranski, Rüdiger, 2015, Zeit. Was sie mit uns macht und was wir aus uns machen, München: Hanser
- Scharmer, Claus Otto, 2011, Theorie U – Von der Zukunft her führen. Presencing als soziale Technik, 2. Aufl., Heidelberg: Carl Auer
- Schnell, Felix, 2014, Gewalt und Gewaltforschung, in: Docupedia-Zeitgeschichte, http://docupedia.de/zg/Gewalt_und_Gewaltforschung
- Seefried, Elke, 2015, Zukünfte. Aufstieg und Krise der Zukunftsforschung 1945–1980, Berlin/Boston: De Gruyter
- Zweck, Axel u.a., 2015, Gesellschaftliche Veränderungen 2030. Ergebnisband 1 / Geschichten aus der Zukunft 2030. Ergebnisband 3 zur Suchphase von BMBF-Foresight Zyklus II, Düsseldorf: VDI

Prof. Dr. habil. Michael Opielka, Dipl. Päd. ist Professor für Sozialpolitik an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, leitete von Juli 2012 bis Juni 2016 als Wissenschaftlicher Direktor und Geschäftsführer das IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung in Berlin und leitet seit 1987 als Geschäftsführer das ISÖ – Institut für Sozioökologie in Siegburg. Kontakt: michael.opielka@isoe.org