

# 4 Gottesdienste und Andachten als Element der Profilentwicklung in diakonischen Einrichtungen

*Ralf Dziewas*

## 1. Geistliche Zusammenkünfte im Kontext diakonischer Profilbildung

Diakonische Einrichtungen stehen in der Gegenwart vor der Herausforderung, ihr diakonisches Profil auf eine glaubwürdige und attraktive Weise zu gestalten. Wenn die kirchliche Zuordnung nicht nur über die Homepage des Trägers oder die Leitbilder und Werbeprospekte der Einrichtung kommuniziert wird, sondern auch im Alltag vor Ort erkennbar sein soll, muss das Miteinander in der Einrichtung so gestaltet werden, dass alle Personen und Institutionen, die Kontakt zur Einrichtung haben, das christlich-diakonische Einrichtungsprofil spüren und erleben können. Dies zu gewährleisten, ist eine klassische Aufgabe des Managements diakonischer Einrichtungen, wobei zumeist die jeweiligen Einrichtungsleitungen die Letztverantwortung für das konfessionelle Profil tragen.<sup>1</sup>

Die Gestaltung von Gottesdiensten und Andachten kann ein Element einer aktiven Profilentwicklung sein, auch wenn der Stellenwert dieses Aspekts eines christlichen Einrichtungsprofils nicht überschätzt werden sollte. Dass in einer diakonischen Einrichtung geistliche Zusammenkünfte stattfinden, bringt dieser noch keine christlich geprägte Corporate Identity. Ein erkennbares und überzeugendes Profil erfordert, dass auch andere Elemente des Einrichtungsalltags etwas von der diakonischen Grundhaltung des christlichen Glaubens zeigen, die das Miteinander prägt.<sup>2</sup> Dennoch können Gottesdienste und Andachten etwas

---

<sup>1</sup> Zu den verschiedenen Dimensionen dieser Managementaufgabe habe ich mich grundlegend geäußert in: Ralf DZIEWAS, Diakonische Identität als Prozess. Das Management einer diakonischen Corporate Identity als Kernkompetenz diakonischer Unternehmensführung, in: Heinz SCHMIDT/Klaus D. HILDEMANN (Hg.), Nächstenliebe und Organisation (Veröffentlichungen der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Theologie 37), Leipzig 2012, 214–253.

<sup>2</sup> Vgl. Rolf-Gunter QUASDORF, Wie Diakonieu Unternehmen erfolgreich am Markt bestehen können. Betriebswirtschaftliche Handlungsweisen als Herausforderung für Kirche und

davon widerspiegeln, in welchem Geist eine Einrichtung handelt, wie sie mit den religiösen und spirituellen Bedürfnissen von Menschen und der weltanschaulichen Vielfalt derer umgeht, denen die Arbeit der Einrichtung gilt. Ob das erlebbare diakonische Profil auch durch eine erkennbare Einrichtungsspiritualität getragen wird, entscheidet sich nicht nur, aber eben auch daran, welche geistlichen Zusammenkünfte stattfinden und wie die Einrichtung ihre Mitarbeitenden und die der Einrichtung anvertrauten Personen bei deren Gestaltung einbezieht. Wie werden die geistlichen Angebote in den Alltag integriert? Wie werden die Mitarbeitenden zur Mitwirkung befähigt, und wie werden die unterschiedlichen spirituellen Bedürfnisse aller Beteiligten und ihre Freiheit in Glaubensfragen im Kontext von Gottesdiensten und Andachten berücksichtigt?<sup>3</sup>

All diese Fragen klären sich nicht von selbst, auch wenn es in kirchlich getragenen diakonischen Werken gerade bei gottesdienstlichen Angeboten oft lang etablierte Traditionen gibt. Die Rahmenbedingungen, die Form und die Inhalte geistlicher Zusammenkünfte sind in diakonischen Kontexten relativ frei gestaltbar und damit auch gezielten Veränderungen zugänglich. Insofern ist auch das Vorgehen der vorliegenden Studie des Gottesdienst-Institutes der evangelisch-lutherischen Kirche in Bayern »Geistliche Zusammenkünfte in ausgewählten Bereichen diakonischen Handelns« sachgemäß, Führungskräfte daraufhin zu befragen, welchen Ort, Zeitpunkt und Stellenwert Gottesdienste und Andachten in ihrer Einrichtung haben und wie diese Angebote finanziert und durch Freistellung von der Arbeit unterstützt werden. Aber auch die Frage, wie Gottesdienste und Andachten inhaltlich und thematisch gestaltet werden, was ihr Ziel sein soll und wie und wer zu ihnen eingeladen wird, kann Element einer bewussten Gestaltung eines christlich-diakonischen Einrichtungsprofils sein.

Wenn dabei sowohl Kindergärten wie Senioreneinrichtungen untersucht wurden, dann unterscheiden sich diese beiden Einrichtungsformen zwar sehr stark darin, dass sie sich Menschen in den ersten bzw. den letzten Lebensjahren zuwenden, es vereint sie aber auf der anderen Seite, dass sie diese Personengruppen nicht nur punktuell begleiten. Sowohl in Kindertagesstätten wie auch in Pflegeeinrichtungen werden die dort versorgten sehr jungen bzw. hochbetagten Menschen oftmals über mehrere Jahre sowie über viele Stunden des Tages hinweg begleitet. Sie werden nicht nur mit Essen, Zuwendung, Bildung und

---

Diakonie, Neukirchen-Vluyn 2005, 80: »Jedes Unternehmen hat bewusst oder unbewusst eine Corporate Identity. Die Identität zeigt sich in den Verhaltensweisen der Mitarbeiter auf allen Ebenen und wird sowohl von außen als auch von innen bewertet. Die Corporate Identity ist erkennbar und sichtbar in den Formen der Kommunikation im Unternehmen wie auch in der Öffentlichkeitsarbeit.«

<sup>3</sup> Konkrete Vorschläge zur Gestaltung einer mehrdimensionalen diakonischen Einrichtungsspiritualität habe ich vorgelegt in: Ralf DZEWAS, Diakonische Spiritualität als ökumenische Spiritualität, in: ZThG 17 (2012), 168-190.

kulturellen Angeboten sowie gesundheitsbezogenen Leistungen versorgt, sondern sie verbringen einen großen Teil oder die ganze Zeit ihres Alltags in diesem Einrichtungskontext. Damit aber sind die geistlichen Angebote dieser Einrichtungen oftmals der zentrale, wenn nicht sogar einzige Ort, an denen sie gemeinsam mit anderen religiöse Erfahrungen machen können. Damit aber liegt hier auch eine besondere Verantwortung der Einrichtungen für eine zielgruppengemäße und theologisch reflektierte Gestaltung der geistlichen Angebote.

## 2. Geistliche Zusammenkünfte als Element der Wochen- und Jahresgestaltung

Gottesdienste und Andachten finden in diakonischen Einrichtungen zumeist regelmäßig und zu festen Zeiten statt und werden, sieht man von den traditionellen sonntäglichen Gottesdienstangeboten ab, sowohl im Kindergartenbereich wie in Senioreneinrichtungen häufig am Montagvormittag oder am Freitagvormittag durchgeführt. Dies ist sicherlich nicht zufällig, sondern ein bewusst gewählter Ort am Anfang und Ende der Woche. Unabhängig davon, ob mit einer Andacht am Montagvormittag der Start in die neue Woche geistlich markiert wird oder mit einer gemeinsamen Feier am Freitagvormittag der Übergang ins Wochenende gestaltet wird, in beiden Fällen stabilisiert die Andacht das Erleben eines festen Wochenrhythmus. Dies ist gerade für Seniorinnen und Senioren, deren Tage in betreuten Wohnkontexten relativ gleichförmig verlaufen können, ein stabilisierendes Element im Wochenverlauf, gerade auch dann, wenn demenzielle Veränderungen die zeitliche Orientierung erschweren. Ein fester Rhythmus der Angebote ermöglicht den Bewohnerinnen und Bewohnern in Pflegeeinrichtungen eine klare Unterscheidung von Alltag und Wochenende und den Kleinen im Kindergartenbereich den Wechsel von den gemeinsam mit anderen Kindern verbrachten Werktagen zu den überwiegend im Familienkontext gestalteten Wochenenden.

Wird diese Rhythmus-Funktion der geistlichen Angebote bewusst wahrgenommen und bei ihrer Gestaltung berücksichtigt, könnten am Wochenanfang Formen der Fürbitte für das Miteinander in den Aktivitäten der kommenden Woche und die Segensbitte für die anstehenden besonderen Ereignisse zu festen Elementen dieser Andachten oder Gottesdienste gehören. Ebenso könnte bei geistlichen Zusammenkünften, die am Freitag liegen, ein Rückblick auf die Erfahrungen der zurückliegenden Woche verbunden werden mit einer bewussten geistlichen Vorbereitung auf die ruhigeren Tage des Wochenendes. Werden die Kinder und Senioren in die Gestaltung dieser Fürbitten bzw. Rückblicke aktiv einbezogen, können sie erfahren, wie ihre Anliegen auf eine geistliche Weise im

Gebet aufgenommen und vor Gott zur Sprache gebracht werden und dass dies eine Möglichkeit ist, die eigenen Erfahrungen nicht allein bewältigen zu müssen.<sup>4</sup>

In den meisten Fällen werden sowohl am Montagvormittag wie am Freitagvormittag die regelmäßigen geistlichen Angebote der Einrichtung zudem ein »Ersatz« für den am Wochenende nicht mehr stattfindenden Gottesdienstbesuch sein, denn in der Mehrzahl der Familien ist der regelmäßige gemeinsame sonntägliche Kirchenbesuch entweder nicht mehr üblich oder aufgrund anderer religiöser oder weltanschaulicher Prägung in der Wochenendgestaltung überhaupt nicht vorgesehen. Und viele der hochbetagten Pflegebedürftigen können den Gottesdienst ihrer Kirchengemeinde aufgrund körperlicher Einschränkungen nicht mehr regelmäßig besuchen oder haben im Laufe der Zeit den Kontakt zur Gemeinde verloren. Gerade für sie sind die religiösen Angebote der Einrichtung dann existenziell notwendige Elemente ihres Glaubenslebens. Andere werden hingegen, z. B. in den atheistisch geprägten neuen Bundesländern, im Kontext einer diakonischen Senioreneinrichtung in ihrem hohen Alter vielleicht erstmals mit Formen geistlichen Lebens konfrontiert und können dabei erleben, welche Chance darin liegt, dass freudige Ereignisse wie herausfordernde Probleme im Kontext von Andachten und Gottesdiensten zur Sprache gebracht werden können, wenn dafür Raum gegeben wird.

Neben der Orientierung im Wochenrhythmus kann auch das Kirchenjahr einen wichtigen Bezugspunkt für die Gestaltung der geistlichen Angebote in einer diakonischen Einrichtung bieten. Dabei liegt eine wesentliche Chance darin, dass das Kirchenjahr einen ökumenisch gemeinsam begehbaren Jahresrhythmus vorgibt, der auch sonst im gesellschaftlichen Leben noch präsent ist, und damit auch für diejenigen anschlussfähig ist, die Ostern, Weihnachten oder Pfingsten nicht in eine Kirche gehen.<sup>5</sup> Bei der Gestaltung ihrer Gottesdienste

---

<sup>4</sup> Zu einem seelsorgerlich verantwortbaren Einsatz des Gebets als Ressource zur Bewältigung besonderer Lebenssituationen vgl. die grundlegenden Regeln bei Jürgen ZIEMER, Seelsorgelehre. Eine Einführung für Studium und Praxis, 4. Auflage Göttingen 2015, 209 f.

<sup>5</sup> Die feinen konfessionellen Unterschiede in der Gestaltung des Kirchenjahres zwischen den katholischen und evangelischen Kirchen sind hingegen für außenstehende Betrachter ohnehin kaum erkennbar und für die meisten Christinnen und Christen schlicht irrelevant geworden. Sie verbinden vielmehr das Kirchenjahr mit den dazugehörigen Jahreszeiten, weil Ostern zum Frühling gehört wie Weihnachten zum Winter und die Trauertage zum Herbst. Daher ist es nur konsequent, dass nach den Ergebnissen der Studie die Themenfindung der geistlichen Termine im Kindergarten wie in den Senioreneinrichtungen sich sowohl am Kirchenjahr wie an den Jahreszeiten ausrichtet. Darüber hinaus sollten gerade diakonische Einrichtungen sich bewusst machen, dass es mittlerweile zunehmend mehr Menschen in der Gesellschaft gibt, die aufgrund des Abbruchs religiöser Sozialisation oder einer bewusst atheistisch geprägten Herkunft

machen nach den Ergebnissen der Studie auch die meisten diakonischen Einrichtungen aktiv vom Kirchenjahr Gebrauch. Zudem besteht bei den Hochfesten des Kirchenjahres, sowie im Kontext von Advent, Passionszeit oder zum Erntedankfest eine gute Möglichkeit, die Familien der Kinder bzw. die Angehörigen der Seniorinnen und Senioren zu besonderen Angeboten einzuladen und damit den Zyklus des Kirchenjahres auch für diejenigen relevant werden zu lassen, die nur mittelbar Zielgruppe der diakonischen Arbeit sind.

Aus Perspektive eines erkennbaren diakonischen Profils empfiehlt es sich daher, Einrichtungsfeste, Tage der offenen Tür oder besondere Gottesdienste und kulturelle Veranstaltungen jeweils mit einem Bezug zum Kirchenjahr zu feiern und eine breitere Öffentlichkeit dazu einzuladen. Ausdruck der gemeinsam gelebten Einrichtungsspiritualität könnte es dabei sein, wenn Elemente, die auch sonst die Andachtsformen in der Einrichtung prägen, in diesen besonderen Veranstaltungen einen Raum hätten. So könnte die Fürbitte für neue Mitarbeitende oder anstehende Herausforderungen im Einrichtungsleben ebenso Teil solcher Höhepunkte im Kirchenjahr sein, wie der Segenszuspruch für die Geburtstagskinder der vergangenen Woche oder die Erinnerung an diejenigen, die in der letzten Zeit verstorben sind.<sup>6</sup> Die besonderen Gottesdienste im Kirchenjahr sollten aus Perspektive der Einrichtungen nicht nur als Hochfeste des Kirchenjahres begangen werden, die aus dem Alltag hervorstechen. Gebraucht wird eine Feier mit speziellem Kirchenjahresbezug, die dennoch widerspiegelt, welche Prägung die Einrichtungsspiritualität auch in den nicht herausgehobenen, alltäglichen Zusammenkünften des Jahres hat.

---

selbst mit den wichtigsten christlichen Festen im Kirchenjahr keine religiösen Assoziationen verbinden, weshalb bei gemeinsam begangenen Feiern die traditionellen biblischen Bezüge und die tradierten Rituale nicht mehr als allgemein bekannt vorausgesetzt werden können. Vgl. zur abnehmenden Bedeutung des Kirchenjahres in der Gegenwart bei gleichzeitiger Neugestaltung des Jahresrhythmus Karl-Heinrich BIERITZ, Ein Haus in der Zeit. Kirchenjahr und weltliches Jahr, in: DERS., Zeichen setzen, Stuttgart 1995, 177-187.

<sup>6</sup> Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang der geringe Anteil der in der Studie befragten Senioreneinrichtungen, die Jahresgedenkeiern für Verstorbene abhalten. Dabei bietet die Herbstzeit mit den im Kirchenjahr verankerten Gedenk- und Trauerzeiten vor dem Advent geradezu ideale Anlässe, um in würdevoller Weise und mit Bezug zur christlichen Auferstehungshoffnung Angehörigen gemeinsam mit den Bewohnern Raum zu geben, sich der im letzten Jahr Verstorbenen zu erinnern und die Hinterbliebenen durch die Setzung eines spirituell gefüllten Rahmens bei den notwendigen Trauerprozessen zu unterstützen. Vgl. zu den Möglichkeiten einer am Kirchenjahr orientierten Gottesdienstgestaltung in Alteneinrichtungen Martina PLEIETH, Himmelsglanz für dich und mich. Gottesdienste im Altenheim zu Fest- und Feiertagen, Neukirchen-Vluyn 2011.

### 3. Geistliche Zusammenkünfte als Kristallisationspunkt des christlichen Glaubenszeugnisses

Solange sich diakonische Einrichtungen als »Wesens- und Lebensäußerung von Kirche« verstehen, haben sie auch Anteil am Verkündigungsauftrag der Kirche.<sup>7</sup> Sie werden auch von der Öffentlichkeit als Teil der Kirche wahrgenommen und damit wird von ihnen auch erwartet, dass sie mit all ihrem Verhalten, ihren Strukturen und Prozessen sowie ihrem Reden und Handeln ein gutes Zeugnis für das Evangelium von der Liebe Gottes ablegen. Diese offensichtliche Erwartungshaltung der Öffentlichkeit hat für die Diakonie Vor- und Nachteile. Der Vorteil ist, dass religiöses Handeln, mithin auch die Durchführung von Gottesdiensten und Andachten in diakonischen Handlungsfeldern selbstverständlich erwartet wird, zugleich aber alle Einrichtungsaspekte, vom Umgang mit den Klienten, den Mitarbeitenden und den Angehörigen bis zu finanziellen Fragen und einem umweltbewussten Verhalten den gleichen Erwartungshaltungen unterliegen, wie die verfasste Kirche als ganze. Die Diakonie soll Not wahrnehmen, helfend handeln, einfühlsam begleiten, in der Trauer trösten, sich auf die Seite der Schwachen stellen, Werte vermitteln und immer wieder das Gute im Menschen fördern, mithin eine in allen Belangen glaubwürdige Repräsentantin der Liebe Gottes sein.

Es ist diese Erwartungshaltung, die selbst Menschen, die sich nicht als religiös bezeichnen würden oder die einer nicht-christlichen Religion angehören, dazu bringen kann, sich bewusst eine christliche Kita oder ein von der Kirche getragenes Seniorenheim für ihre Kinder oder die pflegebedürftig gewordenen Eltern auszusuchen. Man erwartet, dass dort auf eine besonders würdevolle und empathische Weise mit deren Bedürfnissen umgegangen wird und sie diesen Lebensabschnitt in einer Umgebung verbringen können, in denen ihnen eine liebevolle Zuwendung entgegengebracht wird und ihre Potentiale optimal gefördert werden.<sup>8</sup>

Für die Durchführung von Gottesdiensten und Andachten bedeutet dies, dass sowohl im Kindergarten als auch in einer Einrichtung für Seniorinnen und Senioren zu den geistlichen Angeboten nicht nur Personen kommen, die eine

<sup>7</sup> So nach wie vor im Leitbild der Diakonie seit 1997 unter der Überschrift »Wir sind Kirche«. Die sich aus diesem Selbstverständnis ergebenden missiologischen Fragestellungen reflektiert der Band von Michael HERBST/Ulrich LAEPPELE (Hg.), *Das missionarische Mandat der Diakonie. Impulse Johann Hinrich Wicherns für eine evangelisch profilierte Diakonie im 21. Jahrhundert* (Beiträge zur Evangelisation und Gemeindeentwicklung 7), 2. Auflage Neukirchen-Vluyn 2010.

<sup>8</sup> Vgl. zu dieser Erwartungshaltung als Wettbewerbsvorteil im Sozialmarkt DZIEWAS, *Diakonische Identität*, a. a. O., bes. 220–224.

christliche Sozialisation mitbringen. Viele haben zuvor keine oder wenig Berührungen mit den Inhalten des christlichen Glaubens, mit biblischen Geschichten oder kirchlichen Traditionen gehabt, und manche erleben in ihrem neuen diakonischen Lebensumfeld vielleicht zum ersten Mal einen Gottesdienst, eine Andacht, ein Gebet oder wie Christinnen und Christen über ihren Glauben sprechen und wie sie ihr Verhalten an christlichen Wertvorstellungen ausrichten. Insofern liegt in dieser Erstbegegnung eine große Chance, aber auch eine schwierige Herausforderung für die Gestaltung der geistlichen Angebote. Diese müssen auch für Personen verständlich und anschlussfähig sein, die keine kirchliche Bindung haben. Sie müssen zudem auf eine Weise gestaltet werden, die Personen aus anderen Religionen und Weltanschauungen nicht ausgrenzt, sondern bewusst einbezieht, ohne sie zu vereinnahmen.

Dies bedeutet, dass bewährte kirchliche Formen und Inhalte aus dem Gemeindekontext nicht einfach in diakonische Lebensvollzüge übernommen werden können.<sup>9</sup> Eine geistliche Andacht mit einer Kindergartengruppe muss komplett anders ansetzen als ein gemeindlicher Kindergottesdienst und ein geistliches Angebot in einem Seniorenheim hat eine völlig andere Zielgruppe vor sich, als eine Veranstaltung für Personen, die ihr gesamtes Leben in kirchlichen Zusammenhängen verbracht haben. Geistliche Angebote brauchen in diakonischen Kontexten Raum für Rückfragen und das Aussprechen von Unverständnis. Es braucht eine bewusst kommunizierte Offenheit dafür, dass manche Personen einzelne Elemente eines Gottesdienstes nicht mitmachen, bei gemeinsamen Gebeten stumm bleiben oder auch als skeptische Beobachterinnen und Beobachter im Teilnehmerkreis dabeibleiben. Auch Personen, die sich nicht als Christen verstehen, müssen spüren, dass sie in der Andacht oder dem Gottesdienst herzlich willkommen sind und dass die Inhalte der geistlichen Impulse und die Form der Veranstaltung so gestaltet sind, dass auch sie sich darin wertgeschätzt und angenommen fühlen. Nur so wird die Verkündigung der Liebe Gottes auch in der Art der geistlichen Angebote und ihrer inhaltlichen Gestaltung für diejenigen anschlussfähig, die neu oder erstmals mit solchen Formen christlicher Glaubensverkündigung in Berührung kommen.

---

<sup>9</sup> Diesbezüglich scheint es jedenfalls einen großen Unterschied hinsichtlich der in der Studie untersuchten Einrichtungformen zu geben. Während in den Kindergärten die Themen der geistlichen Termine überwiegend von den Mitarbeitenden, den Kindern und den Eltern kommen, sind in den Senioreneinrichtungen für die Themenfindung häufiger die Ideen der von extern hinzukommenden Geistlichen ausschlaggebend, mit dem Ergebnis, dass die Andachten dort nur zu 4 % »immer« und nur zu 30 % »häufig« Themen aufgreifen, die die Bewohner beschäftigen, während in Kindergärten immerhin bei 22 % der geistlichen Termine »immer« und bei 44 % »häufig« ein Thema im Mittelpunkt steht, das die Kinder beschäftigt.

Es sollte selbstverständlich sein, dass in den Momenten, in denen z. B. die Anwesenden im Kreis Anliegen für die Fürbitten sammeln, auch diejenigen ihre Anliegen vorbringen können, die selbst nicht beten würden, und dass sie dann erleben dürfen, dass auch das von ihnen Genannte in die abschließende Bitte um Gottes Segen für diese Anliegen aufgenommen wird. Auch Kinder, die einfach nur dabei sind, weil alle mitmachen, oder Seniorinnen und Senioren, die einfach mit ihren Mitbewohnern zur Andacht mitgehen, können so emotional erleben, dass die in der Verkündigung zugesprochene Liebe Gottes zu den Menschen sich auch in der Art und Weise wiedererkennen lässt, in der eine Andacht oder ein Gottesdienst gestaltet wurde, nämlich als einladende aber nicht vereinnahmende Form einer liebevollen Zuwendung, die niemanden ausschließt.

#### **4. Geistliche Zusammenkünfte als religiöse Gestaltungsaufgabe für Mitarbeitende**

Gottesdienste und Andachten müssen im diakonischen Einrichtungsalltag nicht nur auf eine religiös und weltanschaulich plurale Bezugsgruppe ausgerichtet werden, sie müssen auch inhaltlich mit dem institutionellen Rahmen korrespondieren, in dem sie stattfinden. Was in den Worten der Andacht verkündigt wird, muss sich im Leben der Einrichtung erkennbar widerspiegeln, sonst verlieren sowohl die Verkündigung wie die diakonische Praxis an Glaubwürdigkeit. Dass es immer eine Diskrepanz zwischen religiösen Werten und konkret gelebtem Alltag gibt, ist dabei nicht das eigentliche Problem, denn das gehört zu den allgemein bekannten Bedingungen menschlichen Miteinanders. Aber was von diakonischen und kirchlichen Einrichtungen durchaus erwartet wird, ist eine bewusste Wahrnehmung dieser Differenz zwischen der Botschaft der Liebe und den menschlichen Unzulänglichkeiten, zwischen dem Anspruch eines wertorientierten diakonischen Handelns und einer unter komplexen Rahmenbedingungen konkret zu gestaltenden Einrichtungsorganisation. Glaubwürdig bleibt das Reden von der Liebe Gottes unter diesen Bedingungen nur dann, wenn erkennbar ist, dass sich die Einrichtung als Ganze und die in ihr arbeitenden Personen zumindest bemühen, den sich aus dem christlichen Glauben ergebenden Wertvorstellungen gemäß zu handeln, und dass dort, wo dies Bemühen scheitert, auf eine konstruktive und einfühlsame Weise mit den dadurch entstandenen Enttäuschungen und Konflikten umgegangen wird.<sup>10</sup>

Es fällt deutlich leichter, Andachten und Gottesdienste kontextsensibel zu gestalten, wenn diejenigen, die den Alltag des Miteinanders gestalten, auch

<sup>10</sup> Vgl. den Abschnitt »Spannungsfelder diakonischer Führung« in: Cornelia COENEN-MARX, Die Seele des Sozialen. Diakonische Energien für den sozialen Zusammenhalt, 2. durchgesehene Aufl. Neukirchen-Vluyn 2014, 114–149.

diejenigen sind, die die Inhalte und Formen der geistlichen Angebote verantworten. Das aber beinhaltet eine mehrfache Herausforderung für die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wenn sie selbst die in einer Andacht handelnden und redenden Personen sind, wird die Stimmigkeit zwischen Verkündigung und Arbeitsalltag auch zu ihrem persönlichen Problem. Die Identität der Person macht es allen Beteiligten leicht, Differenzen zwischen Anspruch und Wirklichkeit konkret zu adressieren und geweckte Erwartungen mit dem realen Handeln dieser Mitarbeitenden abzugleichen. Fehlt diese Personenidentität, weil z. B. Gottesdienste und Andachten überwiegend von externen Personen gestaltet werden, wirken die Inhalte der Verkündigung deutlich weniger prägend auf den Einrichtungsalltag. Was die Pfarrerin oder der Pfarrer der Kirchengemeinde im Kindergarten oder im Seniorenheim vorgetragen hat, müsste in Bezug auf die Umsetzung und die Glaubwürdigkeit in dem von ihm gestalteten Gemeindekontext überprüft werden. Ob sich all das auch unter den speziellen Bedingungen einer diakonischen Einrichtung umsetzen lässt, kann hingegen leicht in Frage gestellt werden.<sup>11</sup>

Wird die Gestaltung der geistlichen Zusammenkünfte hingegen von den Mitarbeitenden selbst verantwortet, steht damit aber nicht nur ihre persönliche Glaubwürdigkeit auf dem Spiel, sondern auch ihre Kompetenz in religiösen Fragen. Nicht alle bringen aus ihrer eigenen Lebenserfahrung oder ihren Ausbildungskontexten die Befähigung mit, biblische Geschichten und christliche Glaubensinhalte auf eine ansprechende, der jeweiligen Zielgruppe gerecht werdende Weise zu vermitteln. Die Prägung einer individuellen Sprachfähigkeit in Glaubensfragen bringen heute viele Mitarbeitende auch in diakonischen Kontexten nicht mehr aus dem Elternhaus oder ihrer Ausbildung mit. Sie muss oftmals durch die Einrichtung gezielt gefördert werden, wenn sie Mitarbeitende bewusst mit geistlichen Aufgaben betrauen und bei der Gestaltung von Gottesdiensten und Andachten einsetzen will.<sup>12</sup> Dabei wird es, wie bei der Einbeziehung einer vielfältigen Zielgruppe, auch um eine einladende, aber nicht vereinnahmende Beteiligung der Mitarbeiterschaft an diesem Arbeitsbereich gehen. Kindern eine biblische Geschichte ausdrucksstark vorzulesen ist eine Kompetenz, die man unabhängig von den eigenen religiösen Überzeugungen erlernen kann,

<sup>11</sup> Insofern dürfte nach den Ergebnissen der Studie die überwiegend von hauptamtlichen Mitarbeitenden gestalteten »kleinen« Formen geistlicher Termine wie Andachten und Impulse eine stärkere Prägekraft für das evangelische Profil einer Einrichtung haben, als die Predigten der Pfarrerinnen und Pfarrer, die überwiegend die »größere« Form des Gottesdienstes gestalten und inhaltlich bestimmen.

<sup>12</sup> Vgl. Beate HOFMANN/Ulfrid KLEINERT, *Theologie für Nichttheologen in der Diakonie*, in: Michael SCHIBILSKY/Renate ZITT (Hg.), *Theologie und Diakonie* (Veröffentlichungen der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Theologie 25), Gütersloh 2004, 554–576, und dort zur Sprachfähigkeit in Glaubensfragen am Beispiel eines Kindergartens bes. 559 f.

und am Sterbebett einen Psalm 23 oder ein von anderen formuliertes Gebet so vorzulesen, dass die sterbende Person diese Worte für sich mitbeten kann, setzt nur voraus, dass man sich der Bedeutung dieser Texte für die sterbende Person bewusst ist und mit deren spirituellen Bedürfnissen kompetent umzugehen gelernt hat. Es bedeutet nicht, dass sich Mitarbeitende in diesem Moment den Inhalt der verwendeten Texte selbst zu eigen machen müssen. Aber eine solche Unterscheidung müsste eben Teil einer Fortbildung zur Gestaltung eines würdigen Abschieds am Sterbebett sein, wenn eine Einrichtung ihre Mitarbeitenden, unabhängig von deren religiösen Prägungen und Überzeugungen zu derartigen Aufgaben befähigen will.

Auf der anderen Seite aber gibt es in Gottesdiensten und Andachten auch Elemente, die nur auf eine glaubwürdige Weise von Mitarbeitenden praktiziert werden können, wenn diese dabei selbst in Übereinstimmung mit ihrem eigenen Glauben handeln. Das eigenständige spontane Formulieren von Fürbittgebeten, eine Verkündigung, die zum Glauben einlädt, der Zuspruch des Segens im Namen Gottes sowie der Vollzug religiöser Riten wie einer Salbung oder das Austeilen eines Abendmahls werden nur dann in glaubwürdiger Weise geschehen können, wenn die handelnde Person in ihrer Rolle als Repräsentantin oder Repräsentant dessen akzeptiert werden kann, in dessen Namen hier gehandelt und zur Teilnahme eingeladen wird.<sup>13</sup>

Insofern ist, verteilt man die Vielfalt der Aufgaben angemessen, grundsätzlich auch bei geistlichen Angeboten eine breite Beteiligung möglichst vieler Mitarbeitenden möglich. Dies mag für manche von ihnen eine Herausforderung sein, muss sie aber nicht überfordern, wenn alle Beteiligten dafür geschult wurden und die konkreten Erwartungen geklärt sind. Wenn allen Mitarbeitenden zugestanden wird, ausgehend von ihrer eigenen inneren Einstellung<sup>14</sup> sich mit

<sup>13</sup> Dies kann ein Grund sein, warum in solchen Momenten auch die Amtstracht ordinerter oder zu diakonischen Aufgaben eingesegneter Personen ein wesentliches Element bei der Durchführung bestimmter Rituale sein kann. Sie sind dann auch für Außenstehende als von der Kirche und im Namen Gottes beauftragte Personen erkennbar.

<sup>14</sup> Vgl. Joachim REBER, Spirituelle Bildung in sozialen Unternehmen, in: Heidi ALBRECHT/Matthias DARGEL/Michael FREITAG/Astrid GIEBEL/Wilfried KNORR/Ulrich LILIE/Maria LOHEIDE (Hg.), #religionsundkultursensibel. Perspektiven für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen in evangelischen Kontexten, Leipzig 2018, 531–536, der die für eine Befähigung zur spirituellen Bildung von Mitarbeitenden notwendige Grundhaltung wie folgt beschreibt: »Spirituelle Bildung wird die Mitarbeitenden – alle, was immer ihre Rolle ist – ermutigen, sich selbst als »spirituelle Spezialisten« zu begreifen. Weil sie Lebenserfahrung, Werte, Sehnsüchte etc. haben. Gerade auch Menschen, die sich als »religiös unmusikalisch« bezeichnen würden, können angesprochen werden als Menschen, die eine – ihre – Spiritualität haben, die selbst – auf ihre ganz persönliche Weise – spirituell sind.« (a. a. O. 532)

für sie passenden Elementen an geistlichen Angeboten zu beteiligen, muss deren Durchführung und inhaltliche Ausgestaltung nicht den für ein geistliches Amt ordinierten Hauptamtlichen vorbehalten bleiben. Im Sinne einer ganzheitlichen und glaubwürdigen Gestaltung des diakonischen Profils und einer offenen und einladenden Einrichtungsspiritualität wäre es wünschenswert, wenn in diesem Bereich möglichst viele Mitarbeitende neue Kompetenzen erwerben und sich so auch an der inhaltlichen Ausgestaltung der in der Einrichtung gelebten Werte beteiligen.

## **5. Geistliche Zusammenkünfte in einer lernenden Organisation**

Gottesdienste und Andachten bieten somit ein breites Feld von Möglichkeiten, in denen eine diakonische Einrichtung lernen kann, auf welche Weise sie den Bedürfnissen der ihr anvertrauten Personengruppen gerecht werden kann. Dass dazu auch die spirituellen Bedürfnisse gehören, dürfte in diakonischen Kontexten vorauszusetzen sein und ist ein wichtiger Aspekt eines bewusst gestalteten diakonischen Profils. Zumindest wird nach wie vor in der Öffentlichkeit erwartet, dass diakonische Einrichtungen auch die religiösen Bedürfnisse derer wahrnehmen, denen sich die Diakonie zuwendet, und dass die jeweiligen Einrichtungen sensibel und mit passenden Angeboten auf diese Bedürfnisse reagieren. Dass geistliche Zusammenkünfte in diakonischen Kontexten dann für die spezifische Zielgruppe einladend gestaltet sind, allgemein verständlich das Evangelium von der Liebe Gottes ausrichten und dennoch niemanden vereinnahmen, der eine andere oder keine religiöse Überzeugung für sich hat, das wird ein kontinuierliches Lernfeld innerhalb einer lernenden Diakonie bleiben, denn jede neue Generation von Kindern und jeder Jahrgang von neuen Bewohnerinnen und Bewohnern ist anders vielfältig und herausfordernd als die vorherigen. Das aber erfordert dann eine immer wieder neue Besinnung über die angemessenen Formen und die passenden Inhalte der für diese Gruppen notwendigen geistlichen Angebote. Dann wird auch in diakonischen Kontexten das Evangelium in den geistlichen Zusammenkünften auf eine Weise zur Sprache kommen können, die für möglichst viele Menschen anschlussfähig ist, und die dann so auch das Miteinander im Einrichtungsalltag prägen und verändern kann.