

Hermann Eberhardt

Anstöße zur allgemeinen Leitbildentwicklung bzw. Leitbildformulierung

(Vorlage im Kontext der „Leitbild“-Arbeit im Ev. Johanneswerk e.V.,
Stand vom 4.3.1998)

Annäherung

Solange es das Ev. Johanneswerk gibt, steht seine diakonische Arbeit unter einem geistlichen Leitgedanken. In der Satzung des Werkes ist dieser Leitgedanke festgehalten. § 2 Abs. 1 heißt es: „Das Johanneswerk will mit den in ihm zusammengeschlossenen Trägern diakonischer Anstalten und Einrichtungen den Auftrag, Gottes Liebe zur Welt in Jesus Christus allen Menschen zu bezeugen, als karitative und erzieherische Einrichtung der Evangelischen Kirche von Westfalen durch Hilfe gegenüber den Menschen in leiblicher Not, seelischer Bedrängnis und in sozial belastenden Verhältnissen verwirklichen.“

Die Gründer des Johanneswerkes brachten mit diesem Satz seine Identität als Diakonisches Werk zum Ausdruck. Wo es in den verschiedenen Arbeitsbereichen des Johanneswerkes darum geht, sich der Grundlagen der Arbeit zu besinnen (warum und woraufhin tun wir, was wir tun?), geschieht dies auch heute in Anlehnung an diesen Satz. Daneben findet sich die Berufung auf das christliche oder biblische Menschenbild, auf das hin die Arbeit unter dem Dach des Johanneswerkes ausgerichtet ist.

Das Johanneswerk befindet sich seit einiger Zeit in einer Phase der Neuorganisation. Die Organisation betrifft v.a. die zentralen Verwaltungsdienste, aber auch die jeweilige Zuordnung der einzelnen Handlungsfelder bzw. Dezernate. In den Dezernaten laufen Prozesse der Besinnung auf Grundlagen, Ziele und Qualitätssicherung der Arbeit in unterschiedlicher Ausprägung und Intensität. Als Nebenwirkung spezifischer Selbstbesinnung in den einzelnen Handlungsfeldern begegnet inzwischen die Frage, ob es denn überhaupt möglich sei, eine passende oder auch griffige Leitvorstellung für das Gesamtunternehmen heute zu formulieren.

Daß ein Grund-Satz der Ausrichtung der Arbeit für *alle* Mitarbeiter im Werk hilfreich wäre, ist klar. Er würde – vorausgesetzt, alle Arbeitsbereiche finden sich darin auch schlüssig wieder – ausdrücken, worum es *allen*, die im Werk arbeiten, geht. Er müßte vom Dienst vor Ort bis hin zum Vorstand und zum Verwaltungsrat gelten. Er wäre Grund und Dach für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter. Alle arbeiten für das Werk und sind an ihm beteiligt, jede und jeder in seiner Weise. Auch vor der Öffentlichkeit und vor denen, die den Dienst des Werkes in

Anspruch nehmen, wäre es bedeutsam, sagen zu können: „Bei uns geht es um....“ – und das müßte dann natürlich auch für alle Beteiligten irgendwie erfahrbar sein.

Selbstverständlich soll ein Grund-Satz oder eine Leitvorstellung lebendig und tragfähig sein, leiten und Richtung weisen. Eine Leerformel wäre höchst unbefriedigend. Das Werk braucht kein aufgeklebtes Pappschild, sondern so etwas wie ein Gütesiegel, auf das man sich berufen kann und dessen Gültigkeit gegebenenfalls reklamierbar ist.

Des weiteren gilt, daß eine schlüssige Leitvorstellung und die Werte, die in ihr stecken, allgemeinverständlich und zeitgemäß formuliert sein wollen. Wir leben *heute* und wollen offen sein für die Herausforderungen von morgen und übermorgen. Wir haben Bedingungen zu berücksichtigen, die nun mal zur Diakonie als Unternehmen von heute gehören. Mit Idealen, die so hoch sind, daß man immer nur hinter ihnen zurückbleibt, kann keiner gut leben. Aber das Werk sollte doch ein eigenes, gutes Profil haben. Dazu soll der Evangelische Grund des Werkes durchscheinen für jeden, der danach schaut.

Betrachten wir vor diesem Hintergrund den alten Leitsatz des Johanneswerkes, so ist verständlich, daß er sich nicht mehr so oft zitiert findet. Er wurde in einer Zeit geprägt, in der Kirche vor allem von der Verkündigung her dachte und Diakonie als Verkündigung durch Tun verstand („Innere Mission“ – „bezeugen“). Auch war es üblich, alles von Christus her zu erfassen („Gottes Liebe zur Welt in Jesus Christus“). Dabei kam dann die Rede vom 1. Glaubensartikel (Schöpfung) oder vom vorfindlichen Menschen her zu kurz. Nicht von ungefähr berufen sich neuere Zielentwürfe (ergänzend) auf das biblische Menschenbild und bringen den Wertbegriff der „Menschenwürde“ ein. Auch ist inzwischen die Rede von „ganzheitlicher“ Hilfe gängig, und über sie fließen natürlich auch Erkenntnisse der modernen Human- und Gesellschaftswissenschaften mit ein. Dabei erscheinen dann Begriffe wie „Bedürfnisse“, „Dienstleistung“ und „Kunden“, und mancher mag fragen, wie diese sich mit biblischen Aussagen vertragen. Insgesamt fragt sich, ob es für das Johanneswerk angesichts fortschreitender Ausdifferenzierung in den einzelnen Fachbereichen noch eine allgemein schlüssige Leitformel geben kann, die anspricht und das gesamte Werk mit allen seinen Diensten und Lebensäußerungen ebenso anschaulich wie zutreffend (und werbewirksam) kennzeichnet.

Zwei Wege, in dieser Frage zu einem Ergebnis zu kommen, legen sich nahe. Zum einen kann der Versuch hilfreich sein, die Grundbedingungen diakonischen Wirkens systematisch in Blick zu nehmen und zu schauen, ob und wie sich die Gegebenheiten für ein Leitbild zusammenfügen könnten. Zum anderen ist ein Zugang über direkte Fragen an die MitarbeiterInnen denkbar.

Diejenigen, die sich längst in den einzelnen Handlungsfeldern des Johanneswerkes mit Grund- und Zielfragen befaßt haben, stoßen über die systematische Erörterung möglicherweise auf Kategorien der Verständigung mit anderen Fach-

bereichen. Auch begegnet ihnen hier eventuell Stoff zur weiteren Auseinandersetzung über die Grenzen ihres eigenen Arbeitsbereichs hinaus. Diejenigen, die bis dahin eher abwarteten, mag die systematische Zusammenschau reizen, sich in den Prozeß der Ausformulierung eines Leitbildes nun auch selbst einzuklinken und den eigenen Standpunkt zu fassen. Darüber hinaus und daneben bieten die direkten Fragen Anlaß zum direkten Einstieg und zur Beteiligung an der Auseinandersetzung um die gemeinsame Sache. Schauen wir zunächst auf Grundbedingungen und Zusammenhänge.

1. Zugang über Systematische Grundgedanken

Es ist ein Leitbild für Diakonie heute gefragt. Diakonie versteht sich seit alters als praktischer Hilfsdienst (Diakonie=Dienst) für bzw. an Mitmenschen, die der Lebenshilfe bedürfen.

Diakonie zielt auf bestmögliche Hilfe. Dabei ist die Art der Hilfe durch das Verständnis vom menschlichen Leben und dem, was ihm förderlich ist, bestimmt, und die Möglichkeiten der Hilfe ergeben sich aus den zur Verfügung stehenden Hilfsmitteln bzw. Hilfsinstrumenten.

Schauen wir zunächst auf das Verständnis vom menschlichen Leben, das ja die Art der Hilfe bestimmt, so kommen wir auf zwei allgemein nachvollziehbare Grundaussagen:

1. Menschliches Leben ist mehrdimensional.
2. Menschliches Leben ist Leben-in-Beziehung.

Allgemein vertraut ist die Unterscheidung der innermenschlichen Lebensdimensionen von „Geist“, „Seele“ (Psyche) und „Leib“ (Physis). Allgemein gängig ist inzwischen auch, den Menschen als eine Ganzheit zu sehen. Ziehen wir Aussagen der Bibel heran, finden wir dort vom Menschen als „lebendigem Wesen“ gesprochen (1.Mose 2,7), wobei das mit „Wesen“ übersetzte Wort das alttestamentliche Wort für „Seele“ ist. „Seele“ wäre nach diesem Verständnis der lebendige Mensch in seiner geist-leib-seelischen Ganzheit. Genauer: „Geist“ und „Leib“ in lebendiger Beziehung bilden die lebendige (Menschen)Seele.

Dem entspricht, daß im Neuen Testament häufig das griechische Wort 'psyche' für Leben bzw. das lebendige Ich oder auch die „Person“ steht. Biblischer Auffassung entspricht, das lebendige Leben von Gott bzw. von der Gottesbeziehung abhängig zu sehen. Nach der Schöpfungsgeschichte ist es Gottes Atem, der beseelt, bzw. Leben schafft. Den physischen Tod überdauert die „Seele“ nur in Gott. Daß die „Auferstehung“ leibhaft verstanden wird folgt aus dem ganzheitlichen Denkansatz. Die Biblische Schöpfungsgeschichte repräsentiert die „Naturwissenschaft“ ihrer Entstehungszeit. Wenn wir heute die Entstehung des Lebens als einen evolutionären Prozeß erkennen, ergibt sich daraus kein Widerspruch zu der Glaubensaussage, die Gott als Ursprung alles Lebens glaubt.

Daß menschliches Leben auch in weiterer Hinsicht mehrdimensional in-Beziehung geschieht, ist sowohl Allgemeingut der modernen Wissenschaft vom Menschen als auch Aussage der Bibel vom Menschen. Der Mensch lebt und ist

lebendig in Beziehung: zu seinen Mitmenschen, zu sich selbst, zur Um/Mitwelt (Natur/Kultur – heute deutlicher im Bewußtsein), und (über das Leben in dieser Welt hinaus) in Beziehung zu Gott. Das letzte ist natürlich eine Glaubensaussage. Allgemein spricht man vielleicht davon, daß der Mensch eine „religiöse Anlage“ habe und über die erfahrbare Welt hinaus fragt.

Wird menschliches Leben dergestalt mehrdimensional in-Beziehung gesehen, hat Lebenshilfe als Hilfe bei Mangel, Not oder Störung des Lebens immer ganzheitlichen bzw. mehrdimensionalen Horizont und geschieht notwendig beziehungsvoll.

Ganzheitlichem Verständnis von Hilfe entspricht, wo der biblische Begriff von Seele/Leben gegenwärtig ist, die Aussage, daß jederlei Hilfe „Seelsorge“ sei. Solch ein *genereller* Begriff von Seelsorge wird heute freilich selten verwendet. Gängig erscheint dagegen eine *spezielle* Auffassung von Seelsorge, welche Seelsorge als „geist“-lichen Dienst versteht. Daß solch geist-licher Dienst, recht verstanden, nicht aus dem ganzen Beziehungs- und Lebenszusammenhang herausgelöst werden kann, ist dabei freilich zu berücksichtigen. In jedem Fall ergibt sich aus einem arbeitsteiligen Konzept von Sorge um den Menschen keine Hierarchie der Hilfsdienste, sondern Teamwork der Beteiligten.

Aus der Tatsache, daß menschliches Leben Leben-in-Beziehung und Lebenshilfe beziehungsvoll ist, ergibt sich nach biblischem Zeugnis schlüssig das *mehrdimensionale Liebesgebot* (Gott, Mitmenschen, Sich-selbst lieben) als Grundregel gelingenden Lebens. „Liebe“ ist Grundbegriff lebensförderlicher Beziehung. Lk 10,25ff. veranschaulicht Jesus die gebotene mitmenschliche Beziehung durch die Beispielgeschichte vom Barmherzigen Samariter. Der Samariter nimmt zu dem in Not Geratenen die Nächstenschaft wahr, die erforderlich ist. Daß Menschen in-Beziehung immer wieder auch etwas schuldig bleiben, gehört zur täglichen Erfahrung des Lebens. Neben dem täglichen Brot braucht der Mensch nach dem „Vaterunser“ täglich Vergebung von Schuld, um in-Beziehung leben und bleiben zu können.

Daß Martin Luther in seinem Kleinen Katechismus (s. EG S.1320) zum täglichen Brot „alles, was not tut für Leib und Leben“ einschließlich „Friede .. Ehre ... gute Freunde, getreue Nachbarn und desgleichen“ zählt, bestätigt das Recht, von guter Beziehung als täglichem Brot der „Seele“ zu reden.

Dabei ist auch klar, daß der Samariter/Helfer sich in seinem Tun nicht „aufopfert“. Er würde sich dann ja verbrauchen und schließlich als Hilfspartner (Mitmensch), ausfallen. In der Aufforderung, den Mitmenschen zu „lieben *wie* sich selbst“, wird die positive Beziehung zum eigenen Selbst zum Maßstab der Beziehung zu den Mitmenschen gemacht. „Alles nun, was ihr wollt, daß euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch!“, sagt Jesus in der Bergpredigt (Mt 7,12) und sieht in diesem Satz das „Gesetz und die Propheten“ zusammengefaßt.

Unter der Voraussetzung, daß die Selbst-Beziehung der Angesprochenen nicht unterentwickelt oder gestört ist, kann diese sog. „Goldene Regel“ für den Umgang mit den Mitmenschen auch als Prinzip der Qualitätssicherung mitmenschlicher Beziehung verstanden werden. Dabei wird zugleich deutlich, daß das biblische Wort „Liebe“ als Begriff guter oder förderlicher Beziehung nicht nur gute

Nähe, sondern auch gute, achtungsvolle Distanz einschließt. „Liebe“ mag von vielen Menschen v.a. als Begriff für Zuneigung und (warme) persönliche Nähe verstanden werden. Wo diese nicht paßt oder möglich ist, gilt in-Beziehung immer noch, den Mitmenschen als solchen zu respektieren und in seiner selbständigen Würde zu achten. „Unantastbar“ nennt das Grundgesetz die Menschenwürde und läßt damit keinen Zweifel, daß es hier um eine Grundbedingung menschlichen Lebens (in-Beziehung) geht.

Im Alltag ergibt sich aus dem Prinzip der Goldenen Regel z.B. der schlichte Grundsatz, sich in den anderen hineinzuversetzen und das eigene Handeln aus dem Blickwinkel des Gegenübers „durchzuschmecken“.

Wenn Diakonie sich seit alters als praktischer Hilfsdienst an Menschen, die der Lebenshilfe bedürfen, versteht, so ist mit dem alten Grundwort „Dienst“ (Diakonie) ein Gegengewicht gegen das Gefälle gesetzt, das in der Hilfssituation unvermeidlich zwischen Hilfsmächtigem und Hilfsbedürftigem besteht. Die Würde des Hilfsbedürftigen unterstreicht auch moderner Sprachgebrauch, wenn Diakonie als „Dienstleistungsunternehmen“ bezeichnet wird und die ihren Dienst in Anspruch Nehmenden „Kunden“ genannt werden. Sprichwörtlich wäre dann der Kunde „König“. Daß letzteres über das Ziel hinausschießen und die Grundbedingungen diakonischer Hilfe verfehlen kann, liegt auf der Hand. Wie auch immer sich die Hilfsbeziehung gestalten mag – prinzipiell kann es hier weder auf der einen noch auf der anderen Seite einen „König“ geben. Der/die Hilfsbedürftige hat seine Würde, und der/die Mitarbeiterin der Diakonie hat seine/ihre Würde. Bei aller Professionalität geschieht Diakonie immer als mitmenschliche Hilfe in-(mitmenschlicher)-Beziehung.

Zur Verdeutlichung: Eine Dienstleistung läßt sich möglicherweise als Sachleistung verrechnen. Über die Sachleistung hinaus geht die Leistung mitmenschlicher Zuwendung und Einfühlung, die bei in-Beziehung eingebetteter Sachleistung immer auch dazugehört.

Diakonisches Tun kann daher ebensowenig zu einem rein sachlichen oder auch „seelen“-losen Geschäft werden wie Diakonie als Unternehmen zu einem seelenlosen Betrieb, der seine Leute einfach nur als Arbeitskräfte ausnutzt.

Die *Unternehmenskultur* des Diakonischen Werkes hat dem zu entsprechen. Andernfalls wäre das Unternehmen unglaubwürdig.

Wenn festgestellt wurde, Diakonie wolle bestmögliche Hilfe leisten, und die Möglichkeiten der Lebenshilfe ergäben sich aus den zur Verfügung stehenden Hilfsinstrumenten bzw. Hilfsmitteln, so folgt aus dem Verständnis menschlichen Lebens, daß die *Mitarbeiter der Diakonie selbst entscheidende Instrumente der Hilfe* sind. Entscheidend hängt die Qualität der Hilfe von den Qualitäten der Mitarbeiter, d.h. ihren fachlichen *und kommunikativen* Fähigkeiten ab. Diakonische Professionalität vereinigt in jedem Fall fachliche mit kommunikativer Kompetenz. Tunlich bestimmen auch Strukturen das Unternehmensgefüge, welche die Mitarbeiter an Betriebsentscheidungen weitestgehend beteiligen.

Des weiteren sind natürlich, so Leib-gebunden wie das Leben ist, auch sächliche Hilfsmittel erforderlich, deren Einsatz dann wiederum mit Geist (gutem Verstand) geschehen will. Der Obdachlose braucht ein Dach, der Kranke ein Bett, Medizin und medizinisches Gerät, der alte Mensch oder Behinderte braucht Lebensbedingungen, die seine Schwächen auszugleichen helfen, die Diakonie als Unternehmen braucht eine verständige, funktionstüchtige Unternehmensorganisation.

Die Redensart, daß ein Essen „mit Liebe“ gekocht, oder ein Haus „mit Liebe“ eingerichtet sein will, spiegelt, was hier gemeint ist. Dem Hilfsbedürftigen in seiner Individualität gerecht zu werden, ist in einer „Massenunterkunft“ nicht möglich. „Reibungslose“ Organisation verkörpert achtsame Haltung gegenüber den Mitarbeitern und schont die wertvollsten Ressourcen usw.

Nach dem Leitbild der Diakonie wird heute auch vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Zwänge gefragt, und manch einer sieht unter den Zwängen der Mittelbegrenzung diakonisches Wirken überhaupt gefährdet. In diesem Zusammenhang ist daran zu erinnern, daß das Problem begrenzter Mittel engagierte Diakonie geradezu zwangsläufig begleitet. Auch verschärft sich das Problem dadurch, daß die Humanwissenschaften laufend weitere Möglichkeiten von Hilfe entdecken und nahelegen. So werden die Grenzen des Wachstums in der Diakonie um so schmerzlicher spürbar.

Selbstverständlich versteht sich Diakonie als Anwalt der Hilfsbedürftigen und klagt gegebenenfalls soziale Gerechtigkeit für die ihr Anbefohlenen ein. Auf der anderen Seite muß sie natürlich mit den Gegebenheiten leben. Auch und gerade Diakonie wird Kontakt zu der Erkenntnis haben, daß nur diejenigen geistigen Vorstellungen (Ideale) lebensstüchtig sind, die zu den leiblichen (materiellen) Lebensbedingungen in Beziehung bleiben. Das Gebot sorgfältiger Haushaltung galt schon immer. Nun gilt es unübersehbar. Von möglichen Entscheidungskonflikten und der Erfahrung, nicht *alles* leisten zu können und auch Defizite verantworten zu müssen, bleibt niemand verschont.

Bestmöglicher – um nicht zu sagen: professioneller – Umgang mit den Gegebenheiten heißt, verantwortungsvoll nach möglichst effektivem Einsatz der vorhandenen Kräfte und Mittel zu suchen. Professionelle Ausrichtung von Diakonie schließt professionelle Strukturierung und Effizienz ihrer Organisation ein. Daß es in dem, was sie anbietet, um seelen-volle Hilfe geht und ihre Mitarbeiter als Instrumente dieser Hilfe entsprechend wahrzunehmen und zu pflegen sind (partnerschaftliche Führungsprinzipien, Fortbildung, Betriebsklima), kann dabei nicht vergessen werden, geht es hier doch um die diakonische Identität.

Diakonie ist einer der Hilfen-Anbieter im Rahmen eines dem Subsidiaritätsprinzip verpflichteten Sozialstaates und steht damit neben anderen Anbietern. Aus dem Leitbild der Diakonie soll auch ihr besonderes Profil hervorgehen bzw. das, was sie im Vergleich zu anderen Anbietern von Hilfe Besonderes zu bieten hat. Selbstverständlich ist hier ihr christlicher Grund von Bedeutung. Diesen über

Insiderformeln auszudrücken, ist indessen kaum geraten. Hier bedarf es einer allgemeinverständlichen, offenen Sprache. Auch würde Diakonie den tatsächlichen Gegebenheiten kaum gerecht, wollte sie alle ihre Mitarbeiter auf ein (enges) traditionelles christliches Glaubensbekenntnis festlegen. So fällt eine Profilzeichnung für die Öffentlichkeit vergleichsweise bescheiden aus. Von „kompetenter Hilfe mit Seele“, „freundlicher“, „menschlich engagierter“ oder „ganzheitlich orientierter mitmenschlicher Hilfe im Sinne guter christlicher Tradition“ könnte z.B. gesprochen werden.

Wird der Begriff der Nächstenliebe bemüht, ist daran zu erinnern, daß Nächstenliebe für Viele mit Selbstaufopferung konnotiert ist, und in diesem Zusammenhang schlecht zu honorierter Dienstleistung stimmt. Zur kirchlichen Einbindung der Diakonie s.u.

Nach Innen läßt sich natürlich für ein Evangelisches Werk noch weiteres ausführen. Z.B. daß die „Dienstgemeinschaft“ aller MitarbeiterInnen notwendig etwas von der geschwisterlichen Gemeinschaft in Christus oder nach Jesu Vorbild widerspiegelt (Gal 3,28; Mk 10,42ff.) und die MitarbeiterInnen insgesamt in ihren Gaben und Aufgaben einander zugewiesen sind (Rom 12,3ff.; 1.Kor 12,12ff.; 1.Petr 4,10). Auch gilt, daß, wer vom Evangelium her lebt, der Übereinstimmung von Reden und Tun verpflichtet ist (1.Joh 3,18; 4,19f.) und sich grundlegend in-Beziehung (zu Gott) geborgen und dann auch in Pflicht genommen weiß. Des weiteren kann gegenwärtig sein, daß in jedem hilfsbedürftigen Mitmenschen das Antlitz Christi begegnet (Mt 25,40,45). Ferner kommt auch für MitarbeiterInnen „der Glaube aus der Predigt/dem Hören“ (Rom 10,17) und lebendige Gottesbeziehung als Grund freundlicher Selbst-, Nächsten- und Mitweltbeziehung will – wie jede Beziehung – gepflegt sein. Schließlich sind die Grenzen des Lebens und der Kräfte und das Stückwerkhafte allen Tuns in diesem Leben ebenso gegenwärtig (I.Kor 13,9f.) wie die Ahnung und Verheißung der „vollen Genüge“ (Joh 10,10) in Gottes Reich.

Geschieht die Rede von leitenden Binnenansichten zu Recht, ergibt sich daraus folgerichtig, daß zumindest die Leitenden Mitarbeiterinnen eine Ahnung von diesen Ansichten haben und sich auf diese Ahnung auch behaften lassen. Des weiteren wird die Betriebsleitung über Raum für ihre Pflege wachen.

Natürlich gehört zum besonderen Profil der Diakonie als Gestalt von Kirche, daß in ihr die geistliche oder religiöse Beziehungsdimension auch allgemein Platz und Leben hat. In ihrer christlichen Ausprägung wird sie gelebt und angeboten (pastoraler Dienst, Seelsorge, Gottesdienst, Abendmahl, Sterbebegleitung). In anderen Ausprägungen wird sie respektiert.

Wenn der pastorale Dienst speziell als „Seelsorge“ bezeichnet wird, so spiegelt sich darin die Tradition eines engen Begriffs von Seele. „Seele“ meint hier den Menschen speziell auf seine Gottesbeziehung hin betrachtet. Im Zusammenhang arbeitsteiliger Organisation von Hilfe (in-Beziehung) erscheint dann der/die PastorIn als Experte/Expertin der („geistlichen“) Gottesbeziehung. Folgen wir Grundsätzen der Reformation, kann jeder Mensch, der eine lebendigen Gottesbeziehung pflegt, auch „spezielle Seelsorge“ leisten. Angesichts der Tatsache, daß „Seelsorge“ auch ihre besondere Wissenschaft entwickelt hat, bleibt freilich auch hier der/die Experte/Expertin unverzichtbar. Mit der Anstellung von PastorInnen bekundet ein Diakonisches Werk sein geistliches Profil. Es liegt auf der Hand,

daß die VertreterInnen des pastoralen Dienstes in allen Arbeitsbereichen Gesprächspartner sind, soll organisatorisch gewährleistet werden, daß stets der *ganze* Mensch im Blick ist.

Diakonie ist personell und organisatorisch mit den Kirchengemeinden vernetzt und bietet sich diesen besonders an.

Schließlich nimmt ein Diakonisches Werk – erhebt es den Anspruch ganzheitlicher Orientierung zu Recht – nicht nur die Um- oder Mitweltbeziehungen der ihm Anbefohlenen als lebenstragende Beziehungen ernst (Wohnumfeld, Gemeinwesen, Pflanzen, Haustiere usw.), sondern bemüht sich auch in Wirtschaft, Betrieb und Baukonzeption gewissenhaftem Umgang mit der Um/Mitwelt gerecht zu werden.

Diakonie darf behutsam auf ihre gute Tradition und den Bonus alter Akzeptanz setzen. In seiner gemeinnützigen Verfassung kann das Johanneswerk nicht dem Verdacht seelenlosen Gewinnstrebens unterliegen. Auch kann das Johanneswerk für sich in Anspruch nehmen, innovationstüchtig zu sein und sich (als Anwalt der besonders Hilfsbedürftigen) den jeweiligen Herausforderungen der Zeit zu stellen.

2. Zugang (je nach Zielgruppe auszuwählen oder zuzuschneiden)

Beobachtungen	Fragen
Es kann sein, daß Sie keine Lust haben, sich auf die Leitbildfrage einzulassen.	Mögen Sie sagen, was ihre Motivation (Lust) beeinträchtigt oder gar auf Null gebracht hat? Was könnte Sie dazu bringen, sich mit der Leitbildfrage zu befassen?
Leitbilder, denen Menschen folgen, sind keineswegs immer einfach positiv. Oft leitet auch der Gedanke, es auf alle Fälle anders bzw. besser zu machen als man selbst es erlebte.	Was möchten Sie auf jeden Fall nicht? (Was wäre Ihre Negativfolie?)
Jeder Mensch hat Ideale. Ein Leitbild zeigt in die Richtung von Idealen. Ideale können anspornen, aber auch entmutigen, wenn sie zu hoch gegriffen sind.	Was wäre Ihr Ideal (in einem Satz gesagt)? Was können Sie Ihrer Meinung nach davon anstreben/verwirklichen? Wie zufrieden wären Sie damit? Wie weit sehen Sie sich hier mit Ihren Kollegen einig?

<p>Das Leitbild repräsentiert eine Werteorientierung. Wird um das Leitbild gerungen, geht es natürlich auch um den jeweiligen Stellenwert der Werte.</p>	<p>Was würden Sie an die erste Wert-Stelle setzen? Was an die zweite usw.?</p>
<p>Ein Leitbild, dem Sie sich unterstellen, bringt für Sie Rechte <i>und</i> Pflichten, Vorgaben und Aufgaben.</p>	<p>Was wünschen Sie sich a) von Ihren Kollegen und b) von Ihren Vorgesetzten? Was möchten Sie von sich verlangen – sind Sie bereit zu geben?</p>
<p>Helferberufe sind in besonderer Weise der Versuchung ihrer Hilfsmächtigkeit aber auch den Erfahrungen von Hilflosigkeit ausgesetzt. Gehört zum Leitbild der partnerschaftliche Umgang mit den Anbefohlenen, stellen sich besondere Anforderungen an die menschliche Reife der MitarbeiterInnen. Jede(r) MitarbeiterIn, der/die mit Hilfsbefohlenen umgeht, muß bereit sein, sich auf Beratung und Supervision einzulassen.</p>	<p>Wie stehen Sie zu den entsprechenden Möglichkeiten und Anforderungen, an sich selbst zu arbeiten und sich gegebenenfalls auch selbst helfen zu lassen? Unter welchen Bedingungen könnten/würden Sie sich darauf einlassen?</p>
<p>Daß Fachkunde unabdingbar ist, ist keine Frage. Keine Frage ist auch, daß es unmöglich ist, <i>nicht</i> zu kommunizieren. Geht es um ganzheitliche Hilfe (in-Beziehung), bedarf es auch der „kommunikativen Kompetenz“. Nur über sie, kommt Fachkompetenz angemessen ins Leben.</p>	<p>Was heißt für Sie kommunikative Kompetenz konkret? Welchen Stellenwert haben für Sie kommunikative Fähigkeiten und wie meinen Sie, sie zu gewinnen und zu erhalten?</p>
<p>Das JW ist eine christliche/kirchliche Einrichtung. Für viele Menschen findet Begegnung mit Kirche ausschließlich über Diakonie statt. Im Hintergrund des Leitbildes des Werkes stehen christliche Aussagen. Gegebenenfalls fragen Menschen MitarbeiterInnen nach diesem/ihrer Hintergrund.</p>	<p>Was wäre Ihre – die Ihnen mögliche – Antwort auf die Frage nach Ihrer „Religion“ (in der Sprache, die Sie persönlich vertreten können)? Wünschen Sie sich hier Gespräche, Vergewisserung, Weiterbildung?</p>

<p>Sie haben sich bereits Zielvorstellungen für Ihre Fachabteilung erarbeitet.</p>	<p>Mögen Sie diese zusammenfassend nennen? Was könnte Ihres Erachtens davon auch für das gesamte Johanneswerk gelten?</p>
--	---



Links das auch heute noch gültige ursprüngliche „Logo“ des JW.

Ich schlug im Kontext meiner Leitbild-Überlegungen ein neues Logo vor und präsentierte folgende Varianten seiner Gestalt:

