

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

1 **Prof. Dr. Klaus Kocks**

2
3 **diakonia@mailtrack.de**

4
5 **Gerade eine gute Sache**
6 **braucht kluge Freunde:**
7 **Kommunikationsstrategien für**
8 **die Diakonie**

9
10 Bundeskongress Kommunikation
11 Diakonie 2010
12 28. September 2010 in Kassel

13
14 **Redemanuskript**
15 **Es gilt das gesprochene Wort**

16
17 (Anrede)

18
19 Die Diakonie ist jener Teil
20 christlichen Handelns, der keiner
21 Begründung, vor allem aber
22 keiner Erläuterung bedarf. Dieser
23 Satz ist so richtig wie er falsch ist.
24 Richtig ist, dass der Dienst am
25 Nächsten keine vorgespelte
26 symbolische Handlung ist, die nur
27 ihres Effektes wegen vollzogen
28 wird. Diakonie ist Selbstzweck,
29 weil Nächstenliebe nicht
30 kalkuliert, auf Reaktion spekuliert,
31 um einer Reaktion willen
32 vollzogen wird. Sola gratia; es
33 geht also nicht mal um die Gunst
34 Gottes. Diakonie muss sich nicht
35 begründen, moralisch gesehen.
36 Und was ist falsch daran, dass
37 Diakonie keiner Erläuterung
38 bedarf? Nun, gerade Diakonie
39 braucht die Verkündigung, sprich
40 das öffentliche Engagement in der
41 Öffentlichkeit, weil sie in der Welt
42 steht, in einer

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

43 Wahrnehmungskonkurrenz zu
44 kommerziellem Unterfangen,
45 Geschäftemacherei also, aber
46 auch in Konkurrenz zu
47 scheinreligiösem Handeln,
48 Sektenunwesen und
49 Bauernfängerei. Auch die
50 Diakonie selbst unterliegt dem
51 Missionsgebot, aber, das darf
52 man wohl einleitend sagen, sie tut
53 sich schwer, sehr schwer.

54
55 Meine Erläuterungen von diesem
56 Podium aus zu dem, wie man
57 Diakonie kommunizieren könnte,
58 sind mit dem Satz überschrieben:
59 „Gerade eine gute Sache braucht
60 kluge Freunde!“ Das klingt
61 vielleicht trivial, ist es aber nicht.
62 Wenn Sie mit den Augen des
63 Teufels darauf blicken, so enthält
64 die vermeintliche
65 Selbstverständlichkeit dieses
66 Titels ja eine Frechheit. Der Satz
67 unterscheidet nämlich zwischen
68 einer guten Sache und klugen
69 Freunden, die sie haben kann.
70 Oder eben dummen. Spüren Sie
71 den Schwefelgeruch dieses
72 diabolischen Arguments? Sagen
73 wir, die gute Sache, von der wir
74 hier reden wollen, ist die
75 Diakonie. Dann würde mein
76 Thema unterstellen, dass man ein
77 kluger Freund der Diakonie sein
78 kann oder eben ein dummer. Und
79 natürlich würde ich die Dummen
80 nicht nur außerhalb der Kirche
81 suchen. Vielleicht sind einige der
82 nicht so Klugen ja sogar
83 schwarzberockt. Das ist frech.
84 Aber leider empirisch zu belegen.

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

85 Die Kirchen haben die
86 Empörungskommunikation durch
87 eine ganze Reihe von Skandalen
88 befüttert. Was die Katholiken sich
89 und ihrer Kirche angetan haben,
90 ist unfassbar. Aber auch die
91 evangelische Kirche hat dem
92 Glauben nicht nur Gefallen getan.
93 To say the least. Weil bei
94 Betrieben, die in kirchlicher
95 Leitung stehen, der Verdacht
96 aufkommen könnte, dass man der
97 religiösen Autorität zwar die gute
98 Sache zuzubilligen bereit ist, aber
99 doch die Frage stellt, ob denn das
100 konkrete Management klug sei.
101 Oder eben dumm. Zum
102 Management gehört ja nicht nur
103 Verwaltungstätigkeit, sondern
104 auch die Frage der Reputation,
105 der Unterstützungsbereitschaft
106 der Gesellschaft und
107 beispielsweise eine zielführende
108 Pressearbeit. Was aber sehe ich
109 im Internet? Dutzende von
110 Beiträgen, in denen diakonische
111 Betriebe als Horte der
112 Doppelmoral und allzu weltlichen
113 Schlendrians vorgeführt werden.
114 Da sieht man dann auch Freunde
115 der guten Sache, die nicht immer
116 klug beraten scheinen, dumme
117 Interviews geben. Diakonie ist
118 kein publizistischer Selbstläufer.
119 Im Gegenteil, gerade der
120 moralische Anspruch erzeugt die
121 Angriffsfläche. Dass dieser
122 Gefahr in der Diakonie durch
123 kluge vorbeugende
124 Kommunikation entgegengewirkt
125 würde, ist in Ansätzen erkennbar.
126 Zarte Pflänzchen noch.

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

127
128 Liebe Protestanten, man wird hier
129 ja wohl mit Lutherscher Klarheit
130 reden dürfen. Nicht jeder, der
131 reinen Herzens ist, muss ein
132 kluger Kopf sein. Ja, ich treibe
133 rhetorisch einen Keil zwischen
134 Glaubensgewissheit und
135 Lebensklugheit. Ich setze
136 Diakonie einem Säurebad aus
137 und lasse das harmonische
138 Ganze zerfallen in seine
139 Bestandteile von
140 Selbstverständnis einerseits und
141 Lebenswirklichkeit andererseits.
142 Es folgen die Anmerkungen eines
143 Kommunikationswissenschaftlers,
144 ich bin kein Theologe. So viel
145 habe ich aber doch gelernt, dass
146 Kirche nicht nur im Gottesdienst,
147 der Lithurgie, und dem Zeugnis,
148 der Martyria, besteht, sondern
149 auch dem Dienst am Nächsten,
150 der Diakonia. Was aber, wenn
151 dem Verständnis der Diakonie
152 das Zeugnis und die Lithurgie im
153 Wege stünden? Der ketzerische
154 Gedanke ist: Vielleicht ist ja die
155 Zugehörigkeit zur Kirche das
156 Problem und nicht die Lösung?
157 Es gibt ja Anlass zu Selbstkritik.
158 Wir haben unsere Kirchen nicht
159 durch Diakonie geleert, sie sind
160 aber leergepredigt worden.
161 Gründe für theologische
162 Selbstgefälligkeit sehe ich, der
163 radikale Protestant, nicht. Die
164 Menschen, zumal die jungen
165 Menschen rennen nicht die Türen
166 ein. Das beeindruckt einen
167 Kommunikationsexperten schon,
168 leere Bänke. Da muss etwas

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

169 schiefgelaufen sein, oder? Dabei
170 ist die Sache so einfach. „Was ihr
171 getan habt einem unter diesen
172 geringsten Brüdern, das habt ihr
173 mir getan.“ Und ich füge als
174 kantischer Mensch hinzu: Was wir
175 den Geringsten tun, das tun wir
176 um unserer Würde, unserer
177 eigenen Menschenwürde willen.
178 Wir folgen einem moralischen
179 Prinzip in uns, das uns überhaupt
180 erst als Menschen konstituiert.
181 Das gegenseitige Lastentragen
182 begründet den
183 Christenmenschen, nicht der
184 Anspruch auf Rechtgläubigkeit
185 oder die Unterwerfung unter
186 Rituale des Gottesdienstes. Also
187 ist die Diakonie der sinnstiftende
188 Kernbereich der Kirche, sage ich
189 als Nicht-Theologe und in der
190 Außen-Perspektive der
191 Gesellschaft. Der Kern
192 protestantischer Corporate
193 Identity ist die Überzeugung, dass
194 der eigentliche Gottesdienst der
195 Dienst am Menschen ist.
196 Nächstenliebe, Empathie und
197 Solidarität stehen auf Ihrer Fahne.
198 Und das unterscheidet den
199 Protestanten vom Katholiken,
200 vom Juden und vom Muselmann,
201 um es in den Worten Lessings zu
202 sagen. Im Grunde müssten Sie,
203 verehrte Zuhörerinnen und
204 Zuhörer, vor Stolz platzen. Hier in
205 diesem Saal sitzt das Salz der
206 Erde. Lassen Sie sich bitte nicht
207 wie die Bodentruppen der
208 Liturgen behandeln. Ihre tägliche
209 Arbeit ist der Prüfstein des

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

210 Glaubens, nicht die
211 sprichwörtliche Sonntagspredigt.

212

213 Aber das wird jetzt endgültig zu
214 frech oder zu philosophisch. Ich
215 verspreche Ihnen, dass ich zum
216 Schluss meiner Rede alles wieder
217 zusammenfügen werde, was ich
218 jetzt aus analytischen Gründen
219 trenne, und den Schwefelgeruch
220 wieder durch den süßlichen Duft
221 von Weihnachtsgebäck und
222 Bohnerwachs ersetzen werde,
223 jenem Odem der
224 geschwisterlichen Harmonie, der
225 Ihre Einrichtungen schon in der
226 Nase so unverkennbar macht.

227

228 Zunächst aber noch mal die
229 vorlaute Frage, warum braucht
230 gerade eine gute Sache kluge
231 Freunde, warum schaden ihr die
232 dummen? Warum kann das
233 Zeugnis den Blick auf die
234 Diakonie verstellen? Befreien wir
235 diese Fragestellung von religiösen
236 Implikationen und stellen sie in
237 den Worten der
238 Sozialwissenschaft oder gar des
239 Marketings. Wer hat größere
240 Verkaufserfolge? Ein Verkäufer,
241 der an seine Sache glaubt? Oder
242 eben ein Verkäufer, der staunend
243 zur Kenntnis nimmt, was man den
244 Leuten so alles andrehen kann?
245 Sollte ein guter Verkäufer auch an
246 sein Angebot „glauben“? Meine
247 Antwort ist eindeutig. Er sollte
248 nicht. Und wenn es doch so ist,
249 dann schadet es. Ich danke allen,
250 die den Saal jetzt nicht verlassen.
251 Schenken Sie mir noch für eine

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

252 Begründung Ihr Ohr!? Marketing
253 ist keine Disziplin, in der die
254 praktizierenden Ideologen es zu
255 großen Erfolgen bringen. Das
256 hängt mit zwei gänzlich
257 unterschiedlichen Aspekten des
258 Verkaufsgespräches zusammen.
259 Man unterscheidet den
260 Beziehungsaspekt vom
261 Sachaspekt. Der Sachaspekt
262 deckt den Gegenstand des
263 Verkaufsgespräches ab, also
264 etwa das Dienstleistungsangebot
265 selbst. Mit dem Beziehungsaspekt
266 sind die handelnden Personen
267 selbst gemeint. Geht es nur um
268 irgendein Ding oder geht es um
269 meine Ehre? Bin ich entspannt
270 oder steigt mein Blutdruck?
271 Mache ich ein Geschäft oder
272 führe ich einen Glaubenskrieg?
273 Das eine ist das Sachliche und
274 das andere das Persönliche. Sie
275 kennen diese Differenzierung aus
276 den Hollywoodfilmen, zu den
277 Mobsters, der italienischen Mafia
278 in Amerika. Da heißt es dann:
279 „Sag ihm, das war nichts
280 Persönliches, es ging nur um´s
281 Geschäft.“ Kontroverse
282 Gespräche, und das sind alle
283 Verkaufsgespräche schon aus der
284 ökonomischen Rollenverteilung
285 heraus, verlaufen zumeist dann
286 tragisch, wenn sie vom
287 Sachaspekt auf den
288 Beziehungsaspekt wechseln. Sie
289 kennen das aus dem
290 sprichwörtlichen Ehekrach.
291 Plötzlich geht es nicht mehr
292 darum, was zunächst Sache war;
293 es geht nunmehr um einen Kampf

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

294 um die Frage, wer der bessere
295 Mensch ist. Wenn die Dinge
296 persönlich werden, verliert sich
297 die Entspannung und ein
298 fundamentaler Ernst gewinnt
299 Oberhand. Streit, Bitterkeit,
300 Feindschaft, Religionskrieg. Aus
301 einer beiläufigen Sachfrage ist ein
302 moralischer Konflikt geworden.
303 Ein Hauch von Terror liegt
304 plötzlich in der Luft. Nun, genau
305 das macht den
306 Überzeugungstäter zum
307 schlechten Verkäufer und gibt
308 dem moralisch ungebundenen
309 Vermarkter den größeren Erfolg.
310 Man kann das für falsch halten,
311 aber das Leben ist so. Das
312 höchste Lob, das Menschen
313 einem „Überreder“ zollen können,
314 ist, dass er „locker“ ist. Die
315 Zeugen Jehovas, die den Fuß in
316 meine halb geöffnete
317 Wohnungstür schieben, sind ganz
318 fester Überzeugung, aber eben
319 nicht überzeugend. Ich will mich
320 zur Beweisführung vom
321 Religiösen lösen.

322
323 Der bessere
324 Öffentlichkeitsarbeiter ist der mit
325 der größeren inneren Distanz zu
326 seinem Auftrag. Professionelle
327 PR funktionieren im Pathos der
328 Distanz. Geschäfte in einer
329 Marktwirtschaft leben vom Pathos
330 der Distanz. Der Markt, dieser
331 große Gleichmacher, ist ohne
332 jedes Interesse an persönlichen
333 Fragen. Diese Mission ist nichts
334 für Missionare. Diese Hypothese
335 kann uns in der Diakonie nicht so

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

336 richtig gefallen. Wir glauben ja
337 gerade daran, dass unser Plus
338 vor weltlichen Wettbewerbern der
339 christliche Anspruch ist. Nun, dem
340 widerspreche ich. Eine moralische
341 Überheblichkeit, die sich religiös
342 zu begründen sucht, ist nicht die
343 Lösung. Sie ist das Problem.
344 Diakonie hat nichts mit
345 Rechtgläubigkeit im Sinne der
346 Kreuzritter zu tun. Das
347 theologische Diktat, wenn es
348 denn nun ein Diktat, also eine
349 Diktatur ist, ist Teil des Problems,
350 nicht Teil der Lösung. Ich kenne
351 die Führungsstrukturen ihrer
352 Betriebe nicht so genau, glaube
353 aber, dass mein Argument auch
354 bezogen darauf einigen Charme
355 hat. Darf ich daran erinnern, dass
356 das Gleichnis vom barmherzigen
357 Samariter, nicht nur von Diakonie
358 handelt, es handelt auch von
359 Rechtgläubigkeit. Jesus lobt vor
360 seinen jüdischen Zuhörern einen
361 Angehörigen der damals
362 verpönten samaritanischen Sekte,
363 mit Bezug auf dessen Diakonie
364 und unter Hinanstellung der Frage
365 von Rechtgläubigkeit. Diakonie
366 fragt nicht nach Rechtgläubigkeit.
367 So wird ein Schuh draus.

368
369 Was heißt das für öffentliche
370 Kommunikation? Wer Verständnis
371 für Diakonie schaffen will, dem
372 hilft weniger Glaubensbeseeltheit
373 als jene Einstellung, die Luther
374 mit dem Imperativ beschrieben
375 hat, man solle dem Volk auf's
376 Maul schauen. Ich rede von klarer
377 Ansage, einer deftigen

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

378 Verständlichkeit, von
379 Zielgruppenorientierung. Davon,
380 dass der Köder dem Fisch
381 schmecken muss, nicht dem
382 Angler. Der Lehrer des Lehrers ist
383 der Schüler, nicht der Oberlehrer.
384 Sie unterliegen als
385 Christenmenschen dem
386 Missionsgebot. Das aber heißt in
387 Gleichnissen reden können und
388 Wunder tun. Neudeutsch:
389 Symbolstrategien beherrschen
390 und Event Management.
391 Niemandem ist mit einem
392 Stakkato an Schlagworten
393 gedient. Ich schneide hier den
394 Argumentationsgang für einen
395 Moment ab und rekapituliere
396 einige Grundsätze der
397 Kommunikationslehre, die wir
398 schon angesprochen haben.

399
400 Erster Satz: Man kann nicht, nicht
401 kommunizieren. Auch wer
402 schweigt, spricht. Es gibt ein
403 beredtes Schweigen. Und es gibt
404 das vorprogrammierte
405 Missverständnis. Für den als
406 „moralisch-überlegen“
407 Firmierenden ist dies immer als
408 erstes der Verdacht der
409 Doppelmoral.

410
411 Zweiter Satz: Kommunikation
412 besteht nicht nur in der Intention
413 des Kommunikators, sondern
414 auch in der Perzeption des
415 Rezipienten. Es kommt nicht auf
416 die Münder an, sondern auf die
417 Ohren. Die Klage über den
418 Unglauben in der Welt kann man
419 sich schenken. Wer nicht gehört

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

420 wird, spricht nicht laut genug.
421 Oder nicht deutlich genug. Oder
422 nicht klar genug. Oder nicht schön
423 genug. Für den Meinungsmarkt
424 gilt, was für jeden Markt gilt: Der
425 Kunde irrt nicht.

426
427 Dritter Satz: Wer zurückhaltend
428 und absenderbezogen
429 kommuniziert, fühlt sich zumeist
430 missverstanden, dabei ist er ganz
431 gut verstanden worden, nämlich
432 in seinem Unwillen und
433 Unvermögen, wirklich verstanden
434 werden zu wollen. Über das
435 Unverständnis von Medien und
436 Öffentlichkeit mag klagen, wer
437 eine angemessen finanzierte, klug
438 geplante und konsequent
439 durchgeführte
440 Öffentlichkeitsarbeit über Jahre
441 realisiert hat. Davon kann in Ihren
442 Betrieben, mit allem Respekt,
443 nicht die Rede sein. Ihre Medien
444 sind in geradezu erdrückender
445 Weise binnensorientiert. Sie
446 unterliegen einer Selbstbe-
447 spiegelungsmanie. Das hilft nicht.

448
449 Vierter Satz: Moralische Hybris ist
450 der schlechteste Ratgeber, weil
451 sie aus gleichgültigen
452 Zeitgenossen Gegner macht und
453 aus Gegnern Feinde. Sollte also
454 in der Diakonie der Ansatz
455 verbreitet sein, dass man ruhig
456 weniger, billiger und nachlässiger
457 kommunizieren kann, weil man
458 eine Bodenstation des Himmels
459 oder ein Tendenzbetrieb ist, so ist
460 das ein sträflicher Fehlschluss.
461 Der christliche Anspruch macht

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

462 Ihr Leben in der Öffentlichkeit
463 zunächst einmal schwerer und
464 nicht leichter. Nur, wer sich
465 diesem Paradox stellt, hat eine
466 Chance.

467
468 Fünfter Satz: Gemessen wird man
469 im sozialen Verkehr auch an der
470 Erwartungshaltung, die man
471 selbst geweckt hat. Deshalb ist
472 das Erwartungsmanagement ein
473 wesentlicher Teil von
474 Kommunikation. Meint: Sie sind
475 einer „ungerechteren“
476 Wahrnehmung ausgesetzt,
477 schärferen Maßstäben, ja, auch
478 unfairen Vergleichen, denen Sie
479 entsprechen müssen, ob Sie nun
480 wollen oder nicht. Diakonie ist
481 paradoxerweise in stärkerem
482 Maße erklärungsbedürftig. Ihre
483 PR-Budgets müssten deutlich
484 höher sein, als die ihres
485 kommerziellen Wettbewerbs. Sie
486 sind aber signifikant geringer.
487 Sagte ich bereits, dass Diakonie
488 kein publizistischer Selbstläufer
489 ist?

490
491 Ich unterbreche nun wieder die
492 Aufzählung von Lehrsätzen und
493 möchte mich an diesem Punkt
494 aufhalten. Lassen Sie mich einen
495 TV-Bericht als Beispiel nehmen.
496 Ich sehe einen diakonischen
497 Betrieb und höre von dort, dass
498 Ein-Euro-Jobber oder Hartz IV-
499 Aufstocker in der Pflege von
500 psychisch Schwerstkranken
501 eingesetzt werden. Ehrlich
502 gesagt, liebe Schwestern und
503 Brüder, das macht sich nicht so

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

504 gut. Und es fallen Sätze, denen
505 zufolge man halt auch seine
506 Kosten decken müsse. Verglichen
507 mit diesen rhetorischen
508 Windungen klingt Herr Marseille
509 ja geradezu glaubwürdig, der
510 Kohle machen will und fertig. Der
511 evangelische Anspruch steht wie
512 ein Galgen im Hof, an dem der
513 Diakon nun publizistisch
514 aufgeknüpft wird. Wir erleben die
515 Hinrichtung eines Heuchlers und
516 empfinden wachsenden Zweifel
517 an der Idee der Diakonie. Ich
518 hoffe, Sie ahnen nun, warum ich
519 eingangs die Frage der
520 theologischen Leitung der
521 diakonischen Betriebe mit so
522 spitzen Fingern angefasst habe.
523 Nicht, weil ich ein Pfaffenfresser
524 wäre. Nein, weil man auch die
525 Dinge, die zusammengehören,
526 zunächst einmal trennen muss.
527 Der Hartz IV-Aufstocker in der
528 betreuungsintensiven Pflege ist
529 die eine Welt, der christliche
530 Anspruch die andere, und jede
531 muss sich für sich behaupten. Es
532 gibt hier keine Möglichkeit der
533 wechselseitigen Kompensation.
534 Man kann arbeitsrechtliche oder
535 pädagogische oder medizinisch
536 psychologische Mängel nicht mit
537 einem religiösen Hebel kippen.
538 Salmonellen in der Küche werden
539 nicht durch ein Kruzifix im
540 Speisesaal kompensiert. Jeder
541 muss vor seiner Tür kehren. Die
542 Liturgen und Zeugnisgeber vor
543 ihrer und die Diakonie vor ihrer.
544 Wir alle haben es doch an der
545 Debatte um Kindesmissbrauch

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

546 durch katholische Geistliche
547 erlebt: da wird der Päderasmus
548 doch nicht dadurch hinnehmbarer,
549 dass er in der Sakristei begangen
550 wird. Das Gegenteil ist richtig: Der
551 hehre Anspruch wird zum Galgen,
552 an dem die niedere Wirklichkeit
553 aufgehängt wird. Sie kennen
554 diese Erfahrung, dass die
555 Wirklichkeit mit zweierlei
556 Maßstäben gemessen wird. Was
557 in einem Altenheim des
558 fabelhaften Herrn Marseille
559 hingenommen wird, ist in einem
560 diakonischen Betrieb ein
561 wirklicher Skandal. Aber auf
562 dieses öffentliche
563 Wertungsschema mit
564 Selbstmitleid oder Presseschelte
565 zu reagieren, hilft gar nicht; es ist
566 auch nicht angemessen. Zu Recht
567 werden an diakonische Betriebe
568 höhere Ansprüche gestellt, weil
569 man an Diakonien höhere
570 Ansprüche stellt – und diese auch
571 bedient werden müssen, nicht nur
572 wegen der höheren Kosten der
573 Einrichtung für ihre Nutzer. Sie
574 müssten doch auf Nachfrage klar
575 sagen können, was die
576 diakonische Mehrleistung ist und
577 was die kostet. Diese Kosten sind
578 ja durch das Delta zum weltlichen
579 Wettbewerber schon klar. Was
580 also gibt es dafür? Ein Kruzifix im
581 Speisesaal? Aber wir wollten ja
582 nicht mehr in die Falle laufen, die
583 Praxis gegen die Theorie
584 auszuspielen, die Diakonie gegen
585 die Rechtgläubigkeit. Also kehren
586 wir zu den praktischen Lehrsätzen
587 zurück.

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

588

589 Sechster Lehrsatz: Ein
590 diakonischer Betrieb ist ein
591 Betrieb. Wer einen Betrieb
592 erklären will, muss erklären, was
593 er betreibt. Wir stellen zurück,
594 was uns treibt, und beschreiben
595 zunächst, was wir betreiben. Wir
596 versetzen die Menschen nicht mit
597 einem Missionsbestreben in
598 Angst und Schrecken, sondern
599 sprechen in klaren, einfachen
600 Worten darüber, was wir tun.
601 Diese Anforderung von Klarheit
602 und Wahrheit gilt für alle
603 Institutionen, völlig ungeachtet der
604 Frage, von wem sie betrieben
605 werden und was der so auf dem
606 Herzen hat. Sage mir, was Du
607 treibst. Gib mir ein Beispiel, das
608 ich nicht vergessen werde.

609

610 Siebter Lehrsatz: Wer sein
611 Anliegen nicht in einer Geschichte
612 vorbringen kann, wird keine
613 Geschichten über sich lesen, er
614 wird auch keine Geschichte
615 schreiben. Das ist der
616 anspruchvollste Lehrsatz bisher.
617 Er hat zwei einfach klingende
618 Implikationen, die man Prägnanz
619 und Narrativität nennt. Erzähle
620 Gleichnisse, tue Wunder, in der
621 Sprache Luthers gesagt. Sie
622 müssen kurz und anschaulich
623 sein. Beginnen wir mit der Länge.
624 Sie haben im Fernsehzeitalter
625 immer nur 1´30, sprich 90
626 Sekunden, um Gehör zu finden.
627 Weitschweifigkeit ist der Tod.
628 Folgende Übung wird Ihnen
629 helfen: Stellen Sie sich bitte auf

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

630 ein Bein und erläutern Sie, was
631 Ihr Laden macht, auf einem Bein.
632 Wenn Sie umfallen, haben Sie
633 verloren. Sie haben 10 Sätze,
634 nicht 100. Dies ist kein Ort für
635 Predigten. Hier muss man mit
636 Lutherischer Prägnanz
637 zuschlagen können: „Das Wort
638 sie sollen lassen stahn!“ Ruck,
639 zuck, Ende aus, Micky Maus. Nun
640 zum Zweiten unseres Lehrsatzes,
641 der Narrativität. Die Menschen
642 wollen Geschichten hören, keine
643 trockenen Fakten oder abstrakten
644 Ableitungen. Sing your gospel, tell
645 your story! Wer da stottert, labert,
646 nicht auf den Punkt kommt, hat
647 verloren, bevor er begonnen hat.
648 Sage mir, was Du treibst.

649
650 Achter Lehrsatz: Obwohl Diakonie
651 das Handeln ist, das keiner
652 Erklärung bedarf, muss man
653 erklären können, was die Freiheit
654 eines Christenmenschen ist. Und
655 auch hier gilt das Gebot der
656 Prägnanz. Das sagen Sie den
657 Leuten bitte auch auf einem Bein.
658 Sage mir, was Dich treibt, in
659 einem Satz.

660
661 Sie bemerken einen Bruch in
662 meiner Argumentation. Zunächst
663 habe ich mich kritisch zum
664 Pfaffengewäsch und
665 theologischer Überheblichkeit
666 geäußert, jetzt komme ich doch
667 wieder mit dem moralischen
668 Anspruch der Diakonie. Ja, jetzt.
669 Und auch wenn dies das Zweite
670 ist, was zu kommunizieren ist, so
671 ist es nicht leichter in Worte und

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

672 Bilder zu fassen. Ihr
673 Religionsstifter hat sich da leichter
674 getan, indem er über´s Wasser
675 laufen konnte und eben dieses zu
676 Wein machen: Die Urgründe von
677 Event-PR, zu Recht Wunder
678 genannt. Aber ich will nicht nur
679 polemisieren, sondern an diesem
680 Punkt mal konkret werden. Was
681 ist das protestantische Weltbild in
682 zwei Worten? Ich habe dazu eine
683 Formulierung bei dem
684 Philosophen Norbert Bolz
685 gelesen, die ich geradezu
686 sensationell finde. Für mich ist
687 das der gesamte christliche
688 Glaube „in nuce“ gefasst, in einer
689 Nuss-Schale. Was ist das Motto
690 der Diakonie? Ihr Slogan?
691 „Hingabe statt Begehrlichkeit.“
692 Sehen Sie, in einer Welt, die von
693 „Geiz ist geil“ bewegt wird, ist das
694 ein großes Wort: „Hingabe statt
695 Begehrlichkeit“. Und das kann ich
696 auf einem Bein sagen. Und es
697 variieren: „Gunst statt Geiz“ gefällt
698 mir auch gut. „Geben statt zu
699 geizen.“ Ich weiß nicht. Ich will
700 Ihnen hier ohnehin keine
701 Vorschriften oder Vorschläge
702 machen.
703
704 Neunter Lehrsatz: Der Fisch stinkt
705 immer vom Kopf. Wer sich nicht
706 der intellektuellen Aufgabe stellt,
707 dazu zu finden, was er treibt und
708 was ihn treibt, der wird dieses
709 Versäumnis nie mehr ausgleichen
710 können. Dilettanten in der
711 Kommunikation erkennen Sie
712 daran, dass sie mit Fachbegriffen
713 um sich werfen, die von Farben,

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

714 Formen und Formaten handeln,
715 am schlimmsten bei den
716 Freunden des Internets. Ich aber
717 sage: Erst grübeln, dann dübeln.
718 Man kann Kompetenz nicht durch
719 Performanz ersetzen. Und diese
720 Aufgabe der Selbstfindung, der
721 corporate story, ist ein kollektiver
722 Prozess. Er muss am Ende alle
723 einschließen, selbst die Leitung
724 des Hauses. Der Prozess ist
725 aufwendig, er verlangt Zeit und
726 Geduld, er ist langfristig sogar
727 offen, also zu wiederholen, aber
728 er ist unersetzlich. Wer vorher
729 über Formalien spricht, ist ein
730 Dilettant. Kein Wind ist richtig,
731 wenn da kein Hafen ist, der
732 angesegelt wird. Und dieser
733 Hafen ist, dass meine Zielgruppen
734 wissen, was ich treibe und was
735 mich treibt. Dafür müssen Sie das
736 so oft sagen, dass Sie selbst es
737 schon nicht mehr hören können.

738
739 Zehnter Lehrsatz: Vor die
740 Wirkung haben die Götter die
741 Wahrnehmung gestellt. Wer nicht
742 gehört wird, kann auch nicht
743 verstanden werden. Lapidar.
744 Lassen Sie das eigentlich
745 messen, wie Sie wahrgenommen
746 werden? Oder scheuen Sie sich?
747 Aber, wir reden hier nicht nur über
748 deutliche Aussprache. Wir reden
749 über Geld. Die Kommunikation
750 muss angemessen bewirtschaftet
751 werden. Dieser Lehrsatz hat
752 nichts mit der Betriebsgröße zu
753 tun oder der Frage, ob die
754 Kommunizierenden haupt- oder
755 nebenamtlich tätig sind. Denn er

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

756 sagt: Kommunikation muss
757 angemessen bewirtschaftet
758 werden. Was ist angemessen?
759 Nun, das hängt von einer ganzen
760 Reihe von Faktoren ab. Bevor ich
761 danach relativiere, will ich gleich
762 vorweg sagen: Was ich dazu in
763 der Diakonie an
764 Ausgabenstrukturen sehe, ist
765 aberwitzig. Sie scheinen noch
766 immer nicht verstanden zu haben,
767 dass diese Kommunikation eine
768 Kernaufgabe ist und nicht eine
769 periphere. Trotzdem geben Sie in
770 der Summe mehr Geld für
771 Putzfrauen aus als für
772 Kommunikatoren. Die Kirchen
773 sind schon leergepredigt. Wollen
774 Sie jetzt auch noch die Diakonie
775 schutzlos in den Wettbewerb
776 segeln lassen? Ich weiß, es gibt
777 Ausnahmen, positive Ausnahmen,
778 aber es sind wohl doch
779 Ausnahmen. Zurück zum
780 Lehrsatz: Wer verstanden werden
781 will, muss gehört werden können.
782 Neben die angemessene
783 Bewirtschaftung tritt die Aufgabe
784 der konzeptionellen Klarheit. Und
785 jetzt drehe ich das Argument.
786
787 Elfter Lehrsatz: Kein Geld zu
788 haben, ist kein hinreichender
789 Grund, doof zu bleiben oder
790 sprachlos, was in einer
791 Mediengesellschaft das gleiche
792 ist. Zur Lösung der Aufgaben
793 „Was treibe ich und was treibt
794 mich“ braucht man noch kein
795 großes Budget, nur
796 Entschlusskraft, eine Kanne
797 Kaffee und ein Blatt Papier. Es

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

798 mögen also die Mittellosen dies
799 nicht als Alibi nutzen. Zu den PR-
800 Agenturen gibt es das Motto „Die
801 Idee kauft das Budget“. Wer in
802 den Betrieben und in der Branche
803 für eine angemessene
804 Ausstattung der
805 Öffentlichkeitsarbeit kämpfen will,
806 kann dies nach meiner Erfahrung
807 nur konkret. Abstrakte Debatten
808 enden meist im Prinzipiellen.
809 Fliehen Sie aus Selbstmitleid und
810 Entschlusslosigkeit in konkrete
811 Kampagnen. Für genau eine Idee,
812 für genau ein Projekt, für genau
813 einen Betrag, für genau eine
814 Stelle.

815
816 Zwölfter Lehrsatz:
817 Zielgruppenselektion. Sie können
818 nicht mit allen Menschen
819 sprechen, nicht mit allen Christen,
820 nicht mit allen Deutschen, nicht
821 mit allen, die reinen Herzens sind.
822 Verwenden Sie einige Energie auf
823 die Frage: Wen will ich antreiben?
824 Je kleiner und wichtiger die
825 Zielgruppe, desto höher die
826 Effizienz, insbesondere bei eher
827 kleinen Budgets.

828
829 Konkretes Beispiel: An meinem
830 ländlichen Wohnort gibt es
831 landauf, landab bei Alten- und
832 Pflegeheimen einen beachtlichen
833 Leerstand. Es müssen also,
834 sagen wir es klar, Betten verkauft
835 werden. Was beobachte ich bei
836 den entsprechenden
837 Kommunikationsversuchen? Eine
838 falsche Zielgruppendefinition. Die
839 Kommunikation muss sich auf die

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

840 Einlieferer konzentrieren, nicht auf
841 die Eingelieferten, also auf die
842 Generation der Kinder und Enkel.
843 Sie muss zeitgemäß und modern
844 sein, nicht altpflegerisch oder
845 sich in christlichem Kitsch
846 ergeben. Inhalte, Stil und Medien
847 spiegeln sehr oft eher die
848 Umgangsformen unter den 70 bis
849 80jährigen wider, als den der
850 Kinder und Enkel; wohlgemerkt in
851 der externen Kommunikation. Das
852 ist verhängnisvoll. Es riecht nach
853 Weihnachtsgebäck, Bohnerwachs
854 und Windeln, wo es genau diesen
855 Odem zu überwinden helfen
856 sollte.

857

858 Ich muss zum Schluss kommen.
859 Summa summarum, die acht
860 Fragen, die acht Kardinalfragen:
861 1. Was treibe ich?
862 2. Was treibt mich?
863 3. Wen will ich antreiben?
864 4. Wozu? (Ziel)
865 5. Womit? (Mittel)
866 6. Wieviel? (Kosten)
867 7. Woher? (Quelle)
868 8. Mit wem? (Agentur)

869

870 Ich halte die darin zum Ausdruck
871 kommende Systematik für
872 zwingend. Zur Unterstützung
873 beim Aufbau und der Umsetzung
874 einer solchen Systematik lassen
875 Sie sich bitte von einer PR-
876 Agentur beraten. Ja, nicht alle
877 sind gut. Ja, nicht alle sind billig.
878 Aber probieren Sie es bitte aus.
879 Viele meiner Kolleginnen und
880 Kollegen wären froh, auch mal für
881 eine gute Sache arbeiten zu

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

882 dürfen. Sie bauen Ihr Haus doch
883 auch nicht ohne Architekten! Also
884 Frage Nummer Acht: Mit wem?
885 (Agentur)

886
887 Häufige Praxis ist allerdings der
888 umgekehrte Weg. Das geht dann
889 so:

- 890 1. PR-Agenturen sind zu teuer.
- 891 2. Wir haben sowieso kein Geld.
- 892 3. Zudem ist die Maßnahme
- 893 bestimmt auch wahnsinnig teuer.
- 894 4. Da hilft dann auch kein noch so
- 895 toller Weg.
- 896 5. Ändern wird sich eh nichts.
- 897 6. Die Leute hören einem ja doch
- 898 nicht zu.
- 899 7. Es ist zum Verzweifeln.
- 900 8. Scheißjob.

901
902 Eingangs habe ich zugesagt, die
903 Versatzstücke aus den ersten
904 beiden Fragen wieder
905 zusammenzuführen. Nun, das
906 geht nur dann, wenn man auf
907 jeder Ebene sein Bestes gibt.

908
909 Aber es geht nicht um die
910 Regenmacher in den
911 Beratungsagenturen; es geht um
912 Sie, um Ihre Betriebe. Sie sind zu
913 bescheiden. Hören Sie auf, graue
914 Mäuse sein zu wollen. Die
915 Betriebe müssen, wenn schon
916 nicht die billigsten, so doch die
917 besten sein. Und das Motiv ist
918 komplexer als Gewinnstreben, es
919 ist der Anspruch, in einer Welt
920 des Mittelmaßes die Ausnahme
921 zu sein. Bei Lehrern heißt das
922 pädagogischer Eros: Man muss
923 es lieben, zu lehren. Und Sie,

(REDE.DIAKONISCHES.WERK.14.09.10.09.50)

924 meine verehrten Zuhörerinnen
925 und Zuhörer, lieben es, sich zu
926 überfordern. Ihre Arbeit ist die
927 Ausnahme, nicht die Regel. Sie
928 sind eine Elite, die auf ihre
929 Fahnen geschrieben hat: Hingabe
930 statt Begehrlichkeit. Halten Sie
931 diese Fahne hoch. Bisher liegt der
932 Wimpel angestaubt im Schrank.
933 Da gehört er nicht hin.

934
935 Ich danke für Ihre
936 Aufmerksamkeit und verspreche
937 Ihnen eine konkrete Diskussion in
938 dem Praxisforum, das die
939 Veranstaltungsplanung in weiser
940 Voraussicht angesetzt hat.

941

942 (Ende)

943 (Anschläge: 26.685)