

Teresa A. K. Kaya

# Diakonie auf amerikanisch

Geschichte und Profil  
des lutherischen  
»social ministry«  
in den USA



VDWI 58



## DIAKONIE AUF AMERIKANISCH

Veröffentlichungen  
des Diakoniewissenschaftlichen Instituts  
an der Universität Heidelberg

Begründet von Theodor Strohm

Herausgegeben von Johannes Eurich und Volker Herrmann

Band 58

Teresa A. K. Kaya

# DIAKONIE AUF AMERIKANISCH

Geschichte und Profil des lutherischen  
»social ministry« in den USA



EVANGELISCHE VERLAGSANSTALT  
Leipzig



*Foto: Christoph Bastert*

Teresa A. K. Kaya, Dr., Jg. 1984, studierte Diakoniewissenschaft, Medien- und Kommunikationswissenschaft sowie Amerikanistik in Marburg, Mannheim, Prag und Heidelberg. Sie ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Diakoniewissenschaftlichen Institut der Universität Heidelberg und Mitglied bei International Society for the Research and Study of Diaconia and Christian Social Practice.

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© 2018 by Evangelische Verlagsanstalt GmbH · Leipzig  
Printed in Germany

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne  
Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für  
Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung  
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Buch wurde auf alterungsbeständigem Papier gedruckt.

Cover: Kai-Michael Gustmann, Leipzig  
Satz: Teresa A. K. Kaya, Heidelberg  
Druck und Binden: Hubert & Co., Göttingen

ISBN 978-3-374-05420-6  
[www.eva-leipzig.de](http://www.eva-leipzig.de)

# VORWORT

Dass kirchlich gebundene Hilfsorganisationen in den USA eine bedeutsame Rolle im sogenannten Dritten Sektor spielen, ist hierzulande weitgehend unbekannt und wurde auch von der bisherigen Forschung kaum beachtet. Ihre geschichtliche Entwicklung, ihre institutionelle Gestalt und die Reichweite ihres Wirkens werden hier wie dort kaum wahrgenommen, obwohl in den USA in verschiedenen Dienstleistungsbereichen häufig *faith-based organizations* (FBOs) mit einem etablierten Status im staatlichen Wohlfahrtssystem agieren – vergleichbar mit eigenständigen Nonprofit Organisationen – und daher auch regelmäßige staatliche Unterstützung erhalten und sich dazu noch zu Verbänden zusammengeschlossen haben. Gründe sind sicherlich, dass es beklagenswert wenig Literatur darüber gibt und dass eine Selbstorganisation zu größeren Verbänden vieler und auch vielgestaltiger kleinerer religiöser Hilfevereinigungen erst in den letzten Jahrzehnten stattgefunden hat.

Dieses Buch zeichnet die organisatorische Entwicklung kirchlicher Hilfstätigkeiten zu einer Großorganisation und zu einem bedeutsamen *social player* nach. Dazu werden zunächst die Organisationsformen im Blick auf ihren rechtlichen Status unterschieden und der Untersuchungsfokus auf die rechtlich separierten FBOs und die *social ministry organizations* (SMO) eingegrenzt, weil es sich hierbei um selbständige Rechtssubjekte handelt, die – trotz ihrer kirchlichen Bindung – als soziale Hilfsorganisationen unabhängig handeln können.

Die Verfasserin hat sich auf lutherische Hilfsorganisationen als exemplarisches Studienobjekt beschränkt, weil eine umfassende Erforschung aller Verbände angesichts der religiösen Pluralität in den USA eine Mammutaufgabe wäre und die Leser überfordern würde. Für die Begrenzung auf die lutherische Perspektive spricht auch, dass die ins Auge gefassten Aktivitäten nirgends wissenschaftlich dokumentiert bzw. zugänglich sind, im lutherischen Bereich aber wenigstens einige Selbstdarstellungen sowohl gedruckt als auch internetbasiert zur Verfügung stehen. Die Verfasserin hat darüber hinaus einschlägige Archive aufgesucht und durchforstet und zusätzlich Zugang zu verschiedenen Führungspersonlichkeiten gefunden, die sie in leitfadengestützten Interviews gründlich befragen konnte, um so das Archivmaterial durch »oral history« ergänzen zu können.

Die Arbeit zeichnet die Entwicklung des US-amerikanischen *social ministry* und seiner Vorläufer von der Kolonialzeit im 17./18. Jahrhundert bis in die Gegenwart nach und verbindet sie mit einer Darstellung der Formierung der (urs-

prünglich zersplitterten) Gemeinden lutherischen Ursprungs bis zur Konstitution der beiden großen Kirchen, *The Lutheran Church - Missouri Synod* (LCMS) und *Evangelical Lutheran Church in America* (ELCA). Ziel und Schwerpunkt der Darstellung ist die Bildung und Entwicklung einer rechtlich und wirtschaftlich selbständigen Organisation sozialer Dienstleistung, *Lutheran Services in America* (LSA), die von den beiden großen Kirchen gemeinsam unterstützt wird – trotz einiger zwischenkirchlicher Differenzen. Die kirchlichen Entwicklungen bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts sind in Form eines summarischen Rückblicks dargestellt, dem eine genaue Analyse der diesbezüglichen Literatur vorausging. Die theologische und institutionelle Entwicklung der lutherischen Hilfetradition von den *mercy works* und den *inner mission works* bis zur Konzipierung eines lutherischen *social ministry* im 20. Jahrhundert ist auch für europäische Leser informativ und hilfreich. Die Darstellung der Entwicklung der LSA als nationale Organisation basiert auf bisher öffentlich nicht zugänglichen Archivbeständen der beiden Kirchen und von LSA selbst sowie auf zehn ausführlichen Interviews mit den relevanten Führungspersonlichkeiten, darunter den drei Präsidenten/CEOs LSAs seit 1997. Teile der Interviews sind als Zitate in den Text einbezogen, was den Lesern eine Überprüfung der Interpretationen gestattet und außerdem die Darstellung verlebendigt. Den gleichen Effekt haben auch die Portraits der drei Präsidentinnen, die jeweils als erste Unterkapitel den Erörterungen der zugehörigen Initiativen und Entwicklungen vorangestellt sind. Insgesamt ist auf diese Weise eine anschauliche und zuverlässige Darstellung der Entwicklung und der Problemfelder des lutherischen *social ministry* in den USA von seinen Anfängen bis zu den aktuellen Herausforderungen gelungen, wie sie selbst in den USA nicht ansatzweise existiert.

Theologisch gingen alle lutherischen Gemeinden bis ins 20. Jahrhundert von einer ausschließlichen Verantwortung des Staates für soziale Fragen aus. Eine strenge Fassung der Zwei-Reiche-Lehre, nach der die Kirche für das Seelenheil, der Staat für den sozialen Frieden und die Wohlfahrt zu sorgen habe, wurde durchgängig vertreten, auch angesichts der *social gospel*-Bewegung, die sich in anderen Kirchen als Antwort auf die Sklavenbefreiung und die Industrialisierung entwickelt hatte. Die LCMS hat diese traditionelle Position bis heute im Prinzip beibehalten, während die ELCA ihre soziale Mitverantwortung der Christen für das Zusammenleben der Gesellschaft, für den Lebensstandard und für benachteiligte Menschen (= anwaltschaftliches Engagement) formuliert und auch institutionalisiert hat, z.B. durch die Schaffung einer Abteilung Church and Society, die 1991 ihr erstes social statement formulierte. Freilich äußert sich neuerdings auch die LCMS dezidiert zu gesellschaftlichen Fragen, und zwar in einem radikal konservativen Sinn (Verbot jeglicher Maßnahmen zur Geburtenkontrolle, Unterstützung der Pro-Life-Bewegung, Ablehnung der Homosexualität als »Lifestyle«). Dennoch hat sich auch die LCMS zur Anerkennung von *social ministry organizations* entschlossen, die Bedürftige unterstützen und dafür auch staatlich gefördert werden. Konflikte mit den staatlichen Vorgaben (z.B. wegen Förderung der Pille »danach«) werden dabei in Kauf genommen. 1997 haben dann die beiden Kirchen

ihre SMOs sogar organisatorisch in LSA zusammengeschlossen. Die theologischen Grundlagen hat die Verfasserin getrennt für die LCMS und die ELCA nachgezeichnet. Erstere entwickelte seit dem 18. Jahrhundert eine »Theology for Mercy«, die mit dem Wirken der Dreieinigkeit Gottes begründet wird und sowohl den einzelnen zur Nächstenliebe verpflichtet, wie auch für die Christen als Gemeinschaft (Kirche) gilt. Art und Umfang der Tätigkeiten werden allein vom Bedarf bzw. der Bedürfnislage bestimmt. Zu einer angemessenen Wahrnehmung dieser Aufgabe soll auch das Diakonenamt in der kirchlichen Struktur verankert werden. Die ELCA hat analoge Begründungsfiguren entwickelt, betont aber stärker die gesellschaftlichen Bindungen der Kirche. Für die Ausgestaltung des gesellschaftlichen Handelns der Kirche wird die Schöpfungsgeschichte als grundlegend angesehen. Daher wird die Gottesebenbildlichkeit des Menschen als Grundnorm verstanden und Gottes Intentionen für die Menschheit an den Schöpfungswerken abgelesen, z.B. Lebensraum, ausreichend Nahrungsmittel, Arbeit, Gesundheit und Heilung und Gemeinschaft.

Ausgehend von dieser theologischen Grundlegung zeichnet die Verfasserin die Entwicklungen von den *mercy works* im 18. Jahrhundert über die ersten freien Initiativen zu den *inner mission works* und *charities* im 19. Jahrhundert nach. Es folgen dann die Entwicklungen des 20. Jahrhunderts zum *Lutheran Welfare*, die schließlich als *social ministry* bezeichnet und in den verschiedenen lutherischen Denominationen in ähnlicher Weise organisatorisch ausgestaltet wurde. Die Verfasserin berücksichtigt dabei die deutschen Einflüsse vom Pietismus über die Innere Mission bis zu den Beziehungen mit Kaiserswerth (A. Passavant) und zeigt auch die Verschiedenheit der Arbeitsfelder und Einrichtungen (Hospitäler, Waisenhäuser, Seniorenheime usw.), die zum größeren Teil nicht von Kirchengemeinden, sondern von eigens gegründeten *charities* getragen wurden, wofür neben den deutschen Vorbildern auch schwedische namhaft zu machen sind. Die einzelnen Einrichtungen blieben aber – im Unterschied zu Deutschland und Schweden – ohne organisatorische Verknüpfung. Erst 1919 gelang die Gründung eines *Inner Mission Board* der *General Synod*, in dem zumindest ein Austausch über die theologischen Grundsätze und die Ausrichtung der Dienste stattfinden konnte. Die Zeit zwischen dem ersten Weltkrieg und der Gründung der LSA im Jahr 1997 kann insgesamt als Zeit der Mehrung, Ausdehnung und Ausdifferenzierung der SMOs der verschiedenen lutherischen Kirchen charakterisiert werden. Die Verfasserin beschreibt die diesbezüglichen Entwicklungen im Einzelnen, was ihrer sehr sorgfältigen und genauen Literaturrecherche zu verdanken ist. Zunächst vorherrschende Tendenzen sind: eine zunehmende Professionalisierung durch die Einstellung von Sozialarbeitern und eine entsprechende Spezialausbildung für Geistliche, ein Bedeutungsverlust der Inner Mission-Ausrichtung zugunsten Orientierung auf »welfare« hin, eine Auswertung und Differenzierung der Arbeitsgebiete ab dem Roosevelt'schen Social Security Act verbunden mit einer prinzipiellen Öffnung für alle Hilfsbedürftigen, nicht nur für Angehörige der eigenen Konfession.

Die Kooperation mit den staatlichen Behörden war zunächst sehr umstritten, besonders in der LCMS, deren Leitungsgremien sich einer Entscheidung entzogen. Aber finanzielle Mängel führten schließlich zu einem vermehrten Abschluss von Kooperationsverträgen. Die weitere Entwicklung ist durch eine zunehmende Zusammenarbeit der Hilfsorganisationen der beiden Kirchen gekennzeichnet, die von konkreten Kooperationen bis zu organisierten Zusammenschlüssen reichen. Als erste offizielle pan-lutherische Organisation wurde das »Lutheran Church Charities Committee« bereits 1936 gegründet als Voraussetzung für eine Bewerbung um die Mitgliedschaft im öffentlich finanzierten Community Fund. Auch die LCMS sprach sich 1948 für enge Verbindungen mit den *Associated Lutheran Charities* aus mit dem Ziel, kooperative Interessen bei nationalen Welfare-Agenturen, kirchlichen, staatlichen und privaten auf nationaler, staatlicher und kommunaler Ebene zu repräsentieren. Die Ereignisse des 2. Weltkriegs, die sozialen Entwicklungen der Nachkriegszeit, die Ausweitung der sozialen Programme durch die Johnson-Administration sowie die Einschränkungen staatlicher Hilfen durch die Reagan- und Bush-Administrationen veranlassten die lutherischen Kirchen zudem zu einer verstärkten Aufmerksamkeit für gesamtgesellschaftliche Probleme bis hin zur Konzipierung und teilweise auch Institutionalisierung sozialanwaltschaftlicher Funktionen. In diesem Zusammenhang haben auch die SMOs der verschiedenen lutherischen Kirchen Netzwerke gebildet, woraus auch das Bestreben erwuchs, eine pan-lutherische Kooperation zu institutionalisieren.

Die Darstellung ist ganz auf die Entwicklungen in den USA konzentriert. Nur gelegentlich wird ein Zitat aus deutscher Literatur, gewissermaßen als Reminiszenz eingefügt. Ein Vergleich mit europäischen Entwicklungen sozialer Unterstützung findet sich im vorliegenden Werk nicht aus dem einfachen Grund, weil ein solches Unterfangen hyperkomplex wäre. Vergleichende Studien könnten sich nur auf einzelne Regionen oder Organisationen beziehen.

Hierfür bietet die vorliegende Untersuchung eine verlässliche und detailreiche Textgrundlage. Interessant wären diesbezüglich besonders die jüngsten Entwicklungen der LSA, die manche Ähnlichkeiten mit Problemen und Herausforderungen europäischer sozialer Dienstleistungsanbieter im Nonprofit-Bereich, besonders mit kirchlichem Hintergrund, aufweisen.

Heidelberg, im Januar 2018

Heinz Schmidt

Alle Weisheit dieser Welt läßt sich in zwei Zeilen sagen: was für dich getan wird – laß es zu. Was du selbst tun muß – Sorge dafür, daß du es tust.

### Sufi Weisheit

Als ich 2010 zum ersten Mal aufgrund eines vom DAAD finanzierten Forschungsaufenthalts in die USA einreiste, hätte ich mir nicht träumen lassen wie sehr diese Reise meinen weiteren beruflichen Werdegang beeinflussen würde. Mit einem Koffer voll Fragen ließ ich mich auf das Land der Träume ein und fand mich ziemlich schnell auf dem Boden der Tatsachen wieder. Los Angeles, die Stadt der Engel, zeigte mir neben Hollywood, Glanz und Glamour seine andere Seite. Die Bilder, die sich mir boten hätten dennoch aus einer Filmszene stammen können: Menschen standen bis auf die Straße an, um Brot zu erhalten. Auf dem Highway suchten Jugendliche in Müllbergen nach Brauchbarem. Ich hatte mir häufig ausgemalt, wie es hier sein würde, aber das hatte ich nicht erwartet. Umso deutlicher wurde mir, der Diakoniewissenschaftlerin, dass mein Forschungsthema ein brandaktuelles war. Mit dem Fokus auf der Gemeindediakonie startete das Projekt, da sich ein organisiertes System wie das der europäischen Diakonie in den USA nicht vermuten ließ. In einem der zahlreichen Gespräche in der Hope Lutheran Church direkt in Hollywood wurde ich jedoch eines besseren belehrt: »Of course we do have something like that Diakonie. Don't you know the Lutheran social ministry?« Da war es, das Thema, das mich die folgenden Jahre intensiv beschäftigen und in dieser Arbeit münden würde.

Ohne die vielfältige Hilfe, die mir über lange Jahre sowohl vor Ort als auch über Ländergrenzen hinweg zuteil wurde, wäre dieses Buch sicher nicht in dieser Form entstanden. Daher gilt mein Dank zuallererst den Unterstützern, die dazu beigetragen haben, dass ich das lutherische *social ministry* und die Organisation LSA ergründen durfte: Josselyn Benett<sup>1</sup>, Barbara Below, Richard Flory, Charlotte Haberacker, Doug Johnson, Dorothy Krans, Reed Lessing, Foster McCurley, Jeanean Merkel, David Miller, Donald Miller, Charles Miller, Joanne Negstad, Mark Rasbach und den Gemeindegliedern der Hope Lutheran Church in Los Angeles, CA, Ruth Reko, Jill Schumann, Joel Thoreson, Erika Wilson und Leslie Weber Jr.

Vor allem möchte ich meinen beiden Betreuern Prof. Heinz Schmidt (Universität Heidelberg) und Prof. Gert Pickel (Universität Leipzig) danken, die meine Forschung an diesem bisher weitgehend unergründeten Thema stets engagiert unterstützt haben. Für die Aufnahme meiner Arbeit in die Reihe »Veröffentlichungen des Diakoniewissenschaftlichen Instituts an der Universität Heidelberg« gilt mein Dank Prof. Johannes Eurich und Prof. Volker Herrmann.

Dass die Arbeit in dieser Form möglich wurde, verdanke ich auch der finanziellen und ideellen Unterstützung der Hanns-Seidel-Stiftung. Die Evangelische Kirche Deutschland (EKD), der Verein für Ethik und Unterricht (VEU), die

---

<sup>1</sup> Aufzählung in alphabetischer Reihenfolge.

Diakonie Neuendettelsau sowie die Diakonie Bayern haben die Drucklegung dieser Dissertation großzügig finanziell unterstützt. Ihnen gilt mein aufrichtiger Dank.

Und nun wünsche ich allen Lesern und Leserinnen eine spannende und aufschlussreiche Lektüre über die amerikanische Diakonie.

Heidelberg, im Januar 2018

Teresa A. K. Kaya

# INHALT

<b>I. EINFÜHRUNG .....</b>	<b>14</b>
1. Einleitung und Forschungsinteresse.....	14
2. Theoretische und empirische Grundlegung.....	16
2.1 Organisationstheoretische Vorüberlegungen.....	16
2.2 Religion, Wohlfahrt und die Rolle der <i>faith-based organizations</i> .....	25
2.3 Lutherisches Hilfehandeln: Forschungsstand zum social ministry .....	42
2.3.1 Literatur zum christlichen <i>social ministry</i> mit lutherischen Bezügen .....	45
2.3.2 Literatur zum <i>social ministry</i> der ELCA und ihrer Vorgängerkirchen .....	45
2.3.3 Literatur zum <i>social ministry</i> bzw. den <i>mercy works</i> der LCMS .....	47
2.3.4 Literatur zum <i>Pan-Lutheran social ministry</i> und zu LSA .....	48
2.4 Methodische Reflexion, Datengrundlage und empirische Vorarbeiten .....	49
2.5 Aufbau der Arbeit und Gang der Untersuchung.....	51
<b>II. TEIL I: DAS LUTHERISCHE SOCIAL MINISTRY VOM 17. BIS INS 21. JAHRHUNDERT .....</b>	<b>53</b>
1. Die Entwicklung der lutherischen Kirchen LCMS und ELCA.....	54
1.1 Rückblick auf die lutherische Geschichte.....	54
1.1.1 Die Kolonialzeit im 17. und 18. Jahrhundert.....	55
1.1.2 Identitätssuche, <i>Americanization</i> und Kirchenbildungen im 19. Jahrhundert .....	59
1.1.3 Kooperationen und Kirchenzusammenschlüsse im 20. Jahrhundert .....	67
1.2 Die Konstitution der beiden lutherischen Kirchen LCMS und ELCA.....	76
1.2.1 <i>In Christ, for the Church and the World: Die Lutheran Church - Missouri Synod</i> .....	77
1.2.2 <i>God's works. Our hands: Die Evangelical Lutheran Church in America</i> .....	85

1.2.3	Das soziale Selbstverständnis der LCMS und ELCA in der US-amerikanischen Gesellschaft.....	90
1.2.3.1	Church and Society: Die LCMS über das Verhältnis von Kirche und Staat und ihre Haltung zu sozialen Fragen .....	94
1.2.3.2	Publicly Engaged Church: Die ELCA in der Öffentlichkeit und ihre Social Statements.....	96
1.2.3.3	Beispiele wichtiger Gemeinsamkeiten und Unterschiede in sozialen Fragen .....	98
<b>2.</b>	<b>Die lutherische Hilfetradition bis in das 21. Jahrhundert.....</b>	<b>100</b>
2.1	Theologische Begründung für ein <i>social ministry</i> .....	101
2.1.1	<i>Theology for Mercy</i> : Perspektiven der LCMS.....	105
2.1.2	<i>Freed in Christ to serve and love our neighbor</i> : Perspektiven der ELCA .....	107
2.2	Entwicklungen des <i>social ministry</i> seit dem 18. Jahrhundert.....	108
2.2.1	<i>Mercy works</i> , <i>Inner Mission works</i> und <i>charities</i> im 18. und 19. Jahrhundert.....	109
2.2.2	Von den <i>Inner Mission works</i> über das <i>Lutheran welfare</i> zu SMO und FBO im 20. Jahrhundert.....	117
2.3	Auf dem Weg zu einer gemeinsamen Instanz für das lutherische <i>social ministry</i> : Die Gründung von LSA.....	138
<b>3.</b>	<b>»We're all agreed in service«: Zusammenfassung .....</b>	<b>142</b>
 <b>III. TEIL 2: DIE NATIONALE ORGANISATION LUTHERAN SERVICES IN AMERICA (1997 BIS 2012).....</b>		<b>147</b>

<b>1.</b>	<b><i>Joined at the Heart</i>: LSA zwischen 1997 und 2001.....</b>	<b>149</b>
1.1	» <i>Helping Lutherans being shy no more</i> «: Joanne Negstad, <i>President/CEO</i> 1997–2001 .....	159
1.2	<i>Governance</i> nach John Carver.....	164
1.3	Strategische Maßnahmen zur Stärkung des lutherischen Profils.....	168
1.3.1	Die Initiative <i>Joined at the Heart</i> .....	169
1.3.2	Das Amt des <i>Theologion in Residence</i> ab 1999.....	173
1.3.3	Spirituelle Rituale als grundlegender Bestandteil der Organisationsabläufe.....	177
1.4	LSA als anwaltschaftliche Stimme der SMOs im Kontext der FBO-Politik .....	177
<b>2.</b>	<b><i>Together we can</i>: LSA zwischen 2001 und 2012 .....</b>	<b>181</b>
2.1	» <i>If you want to go fast, go alone, if you want to go far, go together</i> «: Jill Schumann, <i>President/CEO</i> 2001–2012.....	201
2.2	Die Initiative <i>A Vision for the Next Decade Ahead</i> zum 10-jährigen Jubiläum.....	207

2.3 Weiterentwicklung der Maßnahmen zur Stärkung des  
lutherischen Profils.....210

2.3.1 Spirituelle Rituale im Spannungsfeld von LCMS und ELCA .....211

2.3.2 Stärkung der Beziehung zwischen lokalen Kirchengemeinden  
und SMOs .....216

2.3.3 Datenbasierte (*Lutheran*) *Leadership Development* Programme.....220

2.4 Ausbau der anwaltschaftlichen Rolle im Sinne der *social  
teachings* der Kirchen LCMS und ELCA .....224

3. Ein Leib-viele Glieder: Zusammenfassung ..... 230

**IV. TEIL 3: (ZUKUNFTS-)PERSPEKTIVEN .....235**

1. *Future forward: LSA* seit 2012 ..... 235

2. 20 Jahre LSA – Ein Ausblick ..... 243

**CONCLUSIO: DAS WELTOFFEN GELEBTE LUTHERISCHE GEN  
ALS INTEGRALER BESTANDTEIL VON LSA ..... 251**

**VORSTELLUNG DER INTERVIEWPARTNER..... 257**

**LITERATURVERZEICHNIS..... 259**

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS..... 277**

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS ..... 279**

# I. EINFÜHRUNG

## I. EINLEITUNG UND FORSCHUNGSINTERESSE

Christlich motivierte Hilfsorganisationen sind seit dem *New Deal* unter Präsident Roosevelt, der die Einführung des Wohlfahrtsstaats markiert, feste Partner des US-Staats im US-amerikanischen Wohlfahrtsystem und tragen damit maßgeblich – wie die diakonischen Einrichtungen in Europa auch – zur Ausgestaltung des Sozialwesens bei.<sup>2</sup> Unter die wichtigsten Wohlfahrtsakteure zählen die sozialen Hilfeinrichtungen der lutherischen Kirchen *The Lutheran Church – Missouri Synod* (LCMS) und *Evangelical Lutheran Church in America* (ELCA). Während das von freien Initiativen ausgehende Hilfehandeln, das so genannte *social ministry*, der Lutheraner eine lange Tradition vorzuweisen hat, ist die nationale systematische Verbundenheit in der Organisation *Lutheran Services in America* (LSA) ein neues Phänomen, das erst seit 1997 besteht.<sup>3</sup> Die beiden größten lutherischen Kirchen hatten gemeinsam mit ihren angeschlossenen *social ministry organizations* (SMOs) die Gründung eines nationalen Verbundes vorangetrieben. Sie sind als (Gründungs-) Partner von LSA durch Aktivitäten im administrativen, finanziellen sowie personellen Bereich in der Organisation vertreten.<sup>4</sup> Nach eigenen Angaben hilft das Gesamtnetzwerk jährlich durchschnittlich »one in 50 Americans« und erwirtschaftete im Jahr 2014 einen kombinierten Gesamtwert von 21 Milliarden US-Dollar.<sup>5</sup> Damit zählt die Allianz LSA zu den größten Netzwerken an sozialen Dienstleistern mit religiösem Profil, die im US-amerikanischen Wohlfahrtsystem tätig sind.

Diese – relativ unbekannte – Erfolgsgeschichte wirft Fragen auf: Wie wurde aus dem zivilgesellschaftlichen Engagement einzelner lutherischer Glaubens-

---

<sup>2</sup> Vgl. Stanley Carlson-Thies, *Charitable Choice. Bringing Religion Back into American Welfare*, in: *Journal of Policy History* 13 (2001), 109–132: 111.

<sup>3</sup> Im Vergleich zu anderen protestantischen Denominationen, beispielsweise der Methodisten, ist das lutherische System wohlfahrtlicher Hilfeleistungen deutlich größer, weshalb die Erforschung besonders vielversprechend ist.

<sup>4</sup> Vgl. Paul Lichterman, *Elusive Togetherness*, (Princeton Studies in Cultural Sociology), Princeton, NJ 2005, 34.

<sup>5</sup> Vgl. *Lutheran Services in America, Annual Report (2014). Farther Together Stronger Tomorrow*, [www.lutheranservices.org/sites/default/files/images/pdfs/LSA\\_2014\\_AnnualReport\\_FIN AL.PDF](http://www.lutheranservices.org/sites/default/files/images/pdfs/LSA_2014_AnnualReport_FIN AL.PDF) (Zugriff am 20.7.2015), 8.

sanhänger und Gemeinden ein hochorganisiertes Wohlfahrtsdienstleistungssystem? Wie konnte LSA innerhalb kürzester Zeit zu einem wichtigen anwaltschaftlichen Akteur und (Gesprächs-)partner der US-Regierung in der Funktion eines nationalen Repräsentanten des lutherischen *social ministry* werden? Und inwiefern tritt das genuin lutherische Profil (unter diesen Umständen noch) zutage?

Um diesen Fragen auf den Grund zu gehen, ist die Arbeit historisch-deskriptiv angelegt und steht in der Tradition qualitativer Forschung, die sich allgemein auf das interpretative Paradigma stützt und oftmals Verwendung in der Organisationsforschung bei der Untersuchung von Organisationen als Sozialsysteme findet.<sup>6</sup> Das heißt, vorrangiges Ziel der Arbeit ist es, historisch gewachsene, subjektive Einstellungen, Auffassungen oder Meinungen bezüglich des lutherischen *social ministry* herauszuarbeiten und darzustellen. Als Instrument zur Geschichtsanalyse wird dabei *Oral History* herangezogen und um weitere Methoden ergänzt. Es handelt sich um eine komplexe Thematik mit komplexen Fragestellungen. Der historische Rundumblick ermöglicht zwar kein komplettes, aber durchaus ein umfassendes Bild.<sup>7</sup>

Die historische Analyse der lutherischen Hilfsorganisationen auf dem Weg zur Allianz von LSA und deren weitere Entwicklung in den Vereinigten Staaten von Amerika sind vielversprechend und grundlegend für weitere Vergleiche, wie beispielsweise mit der deutschen Diakonie.<sup>8</sup> Denn wie Cornelia Füllkrug-Weitzel feststellte, kann »die soziale Frage [...] in Zeiten der Globalisierung nur noch international gelöst werden.«<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> Einen Überblick zum qualitativen Forschungsansatz in der Organisationsforschung geben Stefan Kühl/Petra Strodtholz/Andreas Taffertshofer, *Qualitative und Quantitative Methoden der Organisationsforschung. Ein Überblick*, in: Stefan Kühl/Petra Strodtholz/Andreas Taffertshofer (Hg.), *Handbuch Methoden der Organisationsforschung*, Wiesbaden 2009, 13–27: 17–20. Mehr zum Ansatz der *Oral History* in Unterkapitel 2.4, Einführung.

<sup>7</sup> Für eine detaillierte Untersuchung könnte im Forschungsteam ein langfristig angelegter Survey durchgeführt werden. Siehe zu Surveys im organisationalen Kontext beispielsweise Rainhart Lang, *Organizational Survey*, in: Stefan Kühl/Petra Strodtholz/Andreas Taffertshofer (Hg.), *Handbuch Methoden der Organisationsforschung. Quantitative und Qualitative Methoden*, Wiesbaden 2009, 435–457.

<sup>8</sup> Der Fokus fiel auf die lutherische Denomination, da eine vernetzte Organisationsentwicklung stattfand und die heutige Organisation LSA bedeutsam im Wohlfahrtssektor vertreten ist wohingegen andere Denominationen, wie beispielsweise die Methodisten vergleichsweise klein sind. Auch dort hat sicherlich eine Organisationsentwicklung stattgefunden, jedoch in deutlich geringerem Ausmaß.

<sup>9</sup> Cornelia Füllkrug-Weitzel, *Weltweite Diakonie*, in: Günter Ruddat/Gerhard Schäfer (Hg.), *Diakonisches Kompendium*, Göttingen 2005, 597–612: 610.

## 2. THEORETISCHE UND EMPIRISCHE GRUNDLEGUNG

Nachfolgend werden in Unterkapitel 2.1 zunächst theoretische Überlegungen zu den Organisationsformen Non-profit Organisation, *faith-based organization* (FBO) und *social ministry organization* (SMO) angestellt und dargelegt, weshalb eine Übertragung des europäischen Diakonie-Begriffs auf die US-amerikanischen Organisationen nicht ohne Weiteres möglich ist. Anschließend gehe ich auf existierende Kategorienzuschreibungen für die lutherischen SMOs und das dieser Arbeit zugrunde liegende analytische Konzept der Organisationsidentität mit den drei Ebenen Kultur, Struktur und Akteure ein.

In Unterkapitel 2.2 wird das Verhältnis von Politik und Religion vor dem Hintergrund der Trennung von Staat und Kirche beleuchtet. Im Rahmen eines Abrisses der wichtigsten wohlfahrtsbezogenen Entwicklungen werden die vielfältigen Relationen im Blick auf das Sozialwesen zwischen beiden Sphären dargestellt. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Funktion und Rolle der als soziale Dienstleister tätigen FBOs im US-amerikanischen Wohlfahrtssystem.

Einen Überblick über den Forschungsstand zum lutherischen *social ministry* und LSA gibt Unterkapitel 2.3.

In Unterkapitel 2.4 erfolgt die Darstellung des gewählten methodischen Ansatzes. Weiterhin werden die Datengrundlage und notwendige empirische Vorarbeiten wie die Archivrecherchen und die ausführlichen Interviews mit Zeitzeugen bzw. Experten vorgestellt.

Unterkapitel 2.5 zeigt die Gliederung der Arbeit auf.

### 2.1 ORGANISATIONSTHEORETISCHE VORÜBERLEGUNGEN

In den USA hat sich in Abgrenzung zur allgemein bekannten Bezeichnung der Non-Profit Organisation (NPO) ein weiterer Begriff der sogenannten *faith-based organization* (FBO) zur Bezeichnung religiös geprägter Organisationen herausgebildet, der allerdings nicht rechtlich definiert ist. Unter FBOs versteht man allgemein Non-Profit Organisationen, die sich in verschiedenen Bereichen engagieren und in irgendeiner Weise religiöse Züge haben: »Faith-based organizations support everything from ending abortion to a woman's right to choose; from criminalizing homosexual acts to celebrating gay marriage; from school vouchers to education undocumented immigrants [...].«<sup>10</sup> Es existiert keine allgemeingültige wissenschaftliche Definition von FBOs, was an der Pluralität existierender FBOs in Inhalt und Struktur liegen mag.<sup>11</sup> Denn es bestehen vielfältige Unterschiede unter den FBOs auf allen Ebenen. Der Aktionsradius kann lokal, regional, national oder auch international ausgerichtet sein. Die Organisationsstruktur variiert stark: FBOs können aus einem Zusammenschluss mehrerer Kirchengemeinden

<sup>10</sup> Julie Adkins/Laurie Occhipinti/Tara Hefferan, *Not by Faith Alone: Social Services, Social Justice, and Faith-Based Organizations in the United States*, Lanham 2010, 4.

<sup>11</sup> Vgl. Heidi Rolland Unruh/Ronald J. Sider, *Saving Souls, Serving Society. Understanding the Faith Factor in Church-Based Social Ministry*, New York, NY 2005, 241.

bzw. Moscheen oder Synagogen bestehen oder die Religionsgemeinschaft selbst ist eine FBO. Daneben können Religionsgemeinschaften eigens eine NPO gründen und so eine FBO sozusagen ausgliedern. Dementsprechend kann auch der Grad, in dem die Religiosität sichtbar wird, sehr unterschiedlich ausgeprägt sein. Als grober Orientierungsrahmen zur Skalierung der Religiosität einer FBO können fünf Hauptkategorien dienen. Erstens *faith-permeated*: Der religiöse Hintergrund wird auf allen Organisationsebenen sichtbar und auch für die Hilfeempfänger gilt die religiöse Zugehörigkeit als Bedingung des Leistungsempfangs. Zweitens *faith-centered*: Die Organisationsgründung erfolgte aus religiösen Motiven; es bleibt eine starke Verbindung zur religiösen Gruppierung, deren Mitglieder (teilweise) auch in der Führungsebene vertreten sind. Die Hilfeleistungen sind aber allen Bedürftigen unabhängig von der Glaubenszugehörigkeit zugänglich. Drittens *faith-affiliated*: Es bleiben einige religiöse Verbindungen bestehen, die Mitarbeiter sind mit Ausnahme der Führungskräfte aber nicht aus dem religiösen Sektor. Die Hilfeleistungen sind allen Bedürftigen zugänglich. Organisationen dieser Kategorie nennt man auch *religiously affiliated organization* (RAO). Viertens *faith-background*: Hier besteht eine historische Verbindung zur Religion, allerdings ist die Organisation eher säkular ausgerichtet. Und fünftens *faith-secular partnerships*: Hier findet eine Zusammenarbeit zwischen säkularer und religiöser NPO statt.<sup>12</sup> Die Kategorien sind in Wissenschaft und Praxis jedoch nur bedingt tragfähig, da viele FBOs hybride Formen aufweisen, die keiner der Kategorien eindeutig zuordenbar sind. Folglich existiert eine Vielzahl an unterschiedlichen Typologien von FBOs.<sup>13</sup>

Eine weitere Eingrenzung des FBO-Begriffs ist der ergänzte Terminus *faith-based social service organization* oder auch *religious-based social service provider*. Darunter zählen alle religiösen NPOs, die im Bereich der sozialen Fürsorge tätig sind.<sup>14</sup> Des Weiteren ist die Unterscheidung der FBOs in *sectarian* (konfessionsgebunden) und *non-sectarian* nützlich.<sup>15</sup> In die erste Kategorie fallen beispielsweise Kirchengemeinden, Moscheen und Synagogen, also feste Organisationsformen religiöser Glaubensgemeinschaften. Zur zweiten Kategorie zählen die von den *sectarian* FBOs rechtlich separierten FBOs, wie *Catholic Charities*, die *Salvation Army* oder auch LSA. LSA als Gesamtnetzwerk fällt unter die vorgestell-

<sup>12</sup> Vgl. a.a.O., 109. Vgl. Adkins/Occhipinti/Hefferan, Faith Alone, 8-13.

<sup>13</sup> Vgl. Bruce Thyer, Faith-Based Programs and the Role of Empirical Research, in: Ram Cnaan/Stephanie Boddie (Hg.), Faith-Based Social Services. Measures, Assessments, and Effectiveness, Binghamton, NY 2006, 63-82: 73; Vgl. Unruh/Sider, Saving Souls, 105 ff.

<sup>14</sup> Vgl. John McCarthy/Jim Castelli, Religion-Sponsored Social Service Providers: The Not-So-Independent Sector. 5 f.

<sup>15</sup> Vgl. U.S. Accountability Government Office, Charitable Choice. Overview of Research Findings on Implementation, [www.gao.gov/products/GAO-02-337](http://www.gao.gov/products/GAO-02-337) (Zugriff am 24.3.2016), 6.

ten Kategorien *non-sectarian*, *faith-affiliated* bzw. RAO oder auch *faith-based social service organization*.<sup>16</sup>

Für alle FBOs mit dem 501(c)(3) Rechtsstatus gelten besondere Steuerbedingungen in den USA. Der *Internal Revenue Code* (IRS) ermöglicht den FBOs Steuervergünstigungen unter bestimmten Bedingungen. Mit diesem Privileg gehen auch Vorschriften zum Wirtschaftsprinzip der Organisation einher:

To be tax-exempt under section 501(c)(3) of the Internal Revenue Code, an organization must be organized and operated exclusively for exempt purposes set forth in section 501(c)(3), and none of its earnings may inure to any private shareholder or individual.<sup>17</sup>

Es dürfen keine Gewinne zur Bereicherung einer Person bzw. eines privaten Anteilseigners erwirtschaftet werden. Was genau rechtlich hinsichtlich der Implementierung der Religiosität in den Organisationsalltag für FBOs erlaubt ist und was nicht, ergibt sich aus diversen Bestimmungen, die im Laufe der Zeit durchgesetzt wurden und in den Einzelstaaten variieren. Die gesetzlichen Bestimmungen, die neben dem Fakt der uneinheitlichen Umsetzung in den Einzelstaaten auch noch permanenten Veränderungen unterworfen sind, sind schwer zu begreifen. FBOs bewegen sich oftmals in gesetzlichen Grauzonen und die rechtmäßigen Möglichkeiten werden häufig Gegenstand gerichtlicher Verhandlungen. Als Beispiel sei hier das *religious hiring* angeführt, also die Frage, ob Personalentscheidungen aufgrund der religiösen Zugehörigkeit getroffen werden dürfen:

Although the reigning principle supposedly is 'no aid to pervasively sectarian organizations,' in fact such organizations routinely receive large amounts of government funding, and the courts may or may not challenge such partnerships. (...) Furthermore, there is little consistency concerning religious hiring by religious organizations receiving government funds.<sup>18</sup>

Durch die verschiedenen Interpretationsansätze der geltenden Gesetze ist die Einhaltung der gesetzlich vorgeschriebenen Konditionen kaum kontrollierbar.<sup>19</sup>

<sup>16</sup> In der Literatur finden sich Verweise auf LSA, die diese Kategorien – meist singular – verwenden. Siehe beispielsweise die Qualifizierung von LSA als *faith-affiliated*: Thomas J. Massaro, *United States Welfare Policy. A Catholic Response*, Washington, D.C. 2007, 74.

<sup>17</sup> IRS U.S. Department of the Treasury, *Exemption Requirements – 501(c)(3) Organizations*, [www.irs.gov/charities-non-profits/charitable-organizations/exemption-requirements-section-501-c-3-organizations](http://www.irs.gov/charities-non-profits/charitable-organizations/exemption-requirements-section-501-c-3-organizations) (Zugriff am 06.08.2014).

<sup>18</sup> Ronald J. Sider, *Evaluating the Faith-Based Initiative. Is Charitable Choice Good Public Policy?*, in: *Theology Today. The Life of Man in the Light of God* 61 (2005), 485–98: 487 f.

<sup>19</sup> Vgl. Thyer, *Faith-Based Programs and the Role of Empirical Research*, 2006, 69; Vgl. Unruh/Sider, *Saving Souls*, 14; Vgl. Stephanie C. Boddie/Ram A. Cnaan (Hg.), *Faith-based Social Services. Measures, Assessments, and Effectiveness*, New York/London u.a. 2006, 7. Siehe zur prekären Thematik von *proselytizing* und FBOs Unruh/Sider, *Saving Souls*, 16–19.

FBOs stehen in ihrem Organisationsprofil permanent unter Spannung. Einerseits führen sie ein Dasein als religiöse oder zumindest religiös verwurzelte Institutionen und andererseits als wirtschaftliche Unternehmen, die sich auf dem freien Markt behaupten müssen und unter häufig sich wandelnden politischen Restriktionen stehen. FBOs, die im sozialen Bereich aktiv sind und dafür öffentliche Gelder beziehen, stehen als rechtmäßige NPOs zwischen Staat, Markt und ggf. der jeweiligen religiösen Institution, mit der sie verbunden sind.

Christliche Organisationen, die als soziale Dienstleister auf dem Wohlfahrtssektor tätig sind, werden je nach Perspektive und Forschungsinteresse in einem Zug mit anderen Organisationen als Non-Profit Organisationen, soziale Dienstleistungsorganisationen, Wohlfahrtsorganisationen, karitative oder Charity Organisationen, *faith-based organization* u.v.m. genannt, um diese eingrenzen und identifizieren zu können. Auch LSA erfährt die Last der (sprachlichen) »multiplen Persönlichkeit«.

Aus europäisch-diakoniewissenschaftlicher Sicht wäre es zunächst naheliegend, den Begriff »diakonische Organisation« oder auch umgangssprachlich »Diakonie« auf die US-amerikanischen lutherischen Organisationen zu übertragen. Allerdings ist der Terminus »diakonisch« in den USA nicht geläufig und findet sich nur vereinzelt, wie beispielsweise im Namen einiger Mitgliedsorganisationen von LSA.<sup>20</sup> Eine Übertragung deutscher diakoniewissenschaftlicher Termini ist demnach nicht problemlos möglich. In den USA hat sich hingegen für das soziale Hilfehandeln der formale Begriff *social ministry* und für in diesem Bereich tätige Organisationen *social ministry organizations*, kurz SMOs, herausgebildet.<sup>21</sup> Zudem spricht man – vor allen Dingen außerhalb der lutherischen Gemeinschaft – bei den SMOs des LSA-Netzwerks von *health and human service organizations*. Diese Bezeichnung umfasst sowohl Organisationen im Bereich der Gesundheitsfürsorge als auch solche, die im Bereich der Sozialdienste tätig sind. Nachfolgend werde ich die lutherischen Mitgliedsorganisationen im Netzwerk LSA stets als SMOs und LSA allgemein als FBO betiteln.

Für die SMOs ist ihre Vielfältigkeit und für die Organisation LSA ihre Mehrdimensionalität als Dachorganisation eines großen Netzwerks an kirchlich

---

<sup>20</sup> Zum Beispiel die SMO namens *Diakon Lutheran Social Ministries* in Pennsylvania.

<sup>21</sup> Im Interview nimmt Ruth Reko Bezug auf die Schwierigkeit, die in der Begriffsfindung für die lutherische Hilfstätigkeit liegt: »I've been to Lutheran World Federation meetings where they say: ›Why do you not use that term?‹ And at one point I said: ›Because it's not an English word.‹ (*laughing*) It was a barely flippant answer, but you know we struggle, ›What do we call this work?‹ And social ministry has been the term that was used for at least 25, 30 years before there were other designations.« Teresa A. K. Kaya, Interview Ruth Reko und Josselyn Benett, 8.8.2013, 1–5. Konzeptionell spricht man bei den SMOs des LSA Netzwerkes von *health and human service organizations*. Diese Bezeichnung umfasst sowohl Organisationen, die im Bereich der Gesundheitsfürsorge als auch diejenigen Organisation, die im Bereich der Sozialdienste tätig sind. Siehe hierzu Lutheran Services in America, *Statistical Profiles: 2002. Health and Human Service Organizations in the Lutheran Services in America Network*. 2002, 1.

angebundenen SMOs einerseits und als Allianz aus eben diesen Kirchen und SMOs andererseits charakteristisch. Während LSA eine vergleichsweise junge Organisation ist, haben die Mitgliedsorganisationen teilweise bereits eine traditionsreiche Geschichte hinter sich. Das lutherische Hilfehandeln begann mit zivilgesellschaftlichen Engagements, die bis ins 18. Jahrhundert zurückverfolgt werden können. Das, was LSA heute als nationales Netzwerk ausmacht, ist eng mit der Geschichte und dem Ursprung des lutherischen *social ministry* in den USA verwoben. Es ist für eine Betrachtung der Situation und Entwicklung von LSA essentiell, von einem historischen Grundriss des *social ministry* und der einzelnen Vorgängerkirchen auszugehen. Denn es ist »unmöglich, eine Institution ohne ihren historischen Prozess, der sie heraufgebracht hat, zu begreifen.«<sup>22</sup> Die Organisationsidentität, also das Wesen von LSA kann demnach nur mit Blick auf die historische Entwicklung bestimmt werden.

Zum Zusammenhang von Identität und Organisation existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Perspektiven, die hier nicht ausführlich diskutiert werden sollen. Vielfältige konzeptionelle Vorstellungen zeigen sich auch in der hohen Diversität der in der Erforschung der Organisationsidentität verwendeten Termini, die oft unscharf voneinander abgegrenzt sind (z.B. Organisationskultur, Organisationsidentität, Organisationsstruktur, Corporate Identity, Unternehmensethik, Leitbild, *mission statement*, Organisationsentwicklung). Unterschiedliche Begriffe können dasselbe und derselbe Begriff kann Unterschiedliches meinen. Während Organisationsidentität beispielsweise alle Identitätsebenen einer Organisation umfassen kann, wird auch Corporate Identity als Sammelbegriff in diesem Sinn genutzt. Gleichzeitig kann Corporate Identity eine Strategie der visuellen Vereinheitlichung einer Organisation bezeichnen.<sup>23</sup>

Je nach Disziplin werden der Untersuchung unterschiedliche Konzepte entsprechend des jeweiligen Schwerpunkts zugrunde gelegt. Zur wissenschaftlichen Erfassung der Organisationsidentität existiert weder eine einheitliche Matrix noch eine allseits anerkannte Organisationstheorie, die jegliche Interessengegenstände erfasst und somit per se angewendet werden könnte.<sup>24</sup>

Nachfolgend werden zur Analyse von LSA daher einzelne Aspekte herangezogen und zu einem dieser Arbeit zugrundeliegenden Ansatz integriert. Diese Vorgehensweise trägt der Einsicht Rechnung, dass es zwecklos ist, eine allgemeingültige Definition für existierende Begriffe im Kontext von Organisationsi-

---

<sup>22</sup> Peter L. Berger/Thomas Luckmann, Alltagswissen, Institutionen, Legitimierung, in: Heinz Steinert (Hg.), Symbolische Interaktion. Arbeiten zu einer reflexiven Soziologie, Stuttgart 1976, 344–361: 349.

<sup>23</sup> Vgl. Grit Würmseer, Auf dem Weg zu Neuen Hochschultypen. Eine Organisationssoziologische Analyse vor dem Hintergrund Hochschulpolitischer Reformen, Wiesbaden 2010, 131.

<sup>24</sup> Vgl. Kai Paetow, Organisationsidentität. Eine Systemtheoretische Analyse der Konstruktion von Identität in der Organisation und ihrer Internen wie Externen Kommunikation, Dissertation. Hamburg, 2005, 9; Vgl. Stewart Clegg/Cynthia Hardy/Walther Nord (Hg.), Handbook of Organization Studies, London 1996, xxii.

dentität zu finden, »da die Begriffe zum einen je nach Forschungsperspektive und Fragestellung interpretiert werden (müssen) und zum anderen offensichtliche Gemeinsamkeiten besitzen – wiederum je nach Forschungsperspektive.«<sup>25</sup> Kurzum: Interdisziplinär einheitlich von Organisationsidentität zu sprechen und damit ein- und dasselbe Konzept zu meinen, ist ein heikles Unterfangen.

Der Begriff Organisationsidentität umfasst in der vorliegenden Arbeit drei konstitutive Bereiche: Die Organisationskultur, die Organisationsstruktur sowie die Akteure einer Organisation.

Die Kultur, die in einer Organisation stets produziert und verändert wird, ist Bestandteil der Organisationsidentität. Der Begriff Organisationskultur ist noch relativ jung in der Organisationsforschung, hat sich aber bereits gut etabliert. Es gibt diverse Diskussionslinien. Dennoch ist die Kultur einer Organisation schwer fassbar, da sie intern produziert und aufrechterhalten wird. Edgar Schein, Pionier im Bereich der Erforschung von Organisationsentwicklung, hat das wohl bekannteste Modell zur Bestimmung der Organisationskultur vorgestellt, das auch von Beate Hofmann für die diakonische Unternehmenskultur adaptiert wurde.<sup>26</sup> Unter der Organisationskultur versteht Schein das Muster gemeinsamer Grundannahmen, die sich im Laufe der Zeit unter Einfluss externer und interner Entwicklungen herausgebildet haben und an neue Mitarbeiter<sup>27</sup> und vor allem durch eine aktive Führung weitergegeben werden.<sup>28</sup> Diese Muster von Grundannahmen werden laut Schein auf drei Ebenen sichtbar: Artefakte (zum Beispiel Kreuze in den Zimmern, Gebete vor Sitzungen, ein Altar im Eingangsbereich), Werte (zum Beispiel Loyalität, Ehrlichkeit, Nachhaltigkeit) und Grundeinstellungen oder -überzeugungen (zum Beispiel »Gott hat alle Menschen einzigartig gemacht« oder »Frieden kann nur durch das Zusammenwirken von Politik und Gesellschaft entstehen«). Entgegen der Vorstellung, von den drei Ebenen seien wie bei einem Eisberg (Schein) oder einer Wasserlilie (Hofmann) zwei, nämlich die Werte und Grundannahmen, »unter Wasser«, d.h. unerkennbar und nur die Artefakte sichtbar, weist Reber daraufhin, dass es sich bei den Artefakten eher um eine symbolische Verkörperung der Werte und Grundannahmen handle und es sich deshalb auch um eine Änderung der Dimension drehe.<sup>29</sup> Dann sind Symbole, Rituale etc. Ausdruck der in der Organisation verankerten Werte und Grundannahmen und können als Zeichen gelesen und übersetzt werden. Auch die erzählten Geschichten über die Herkunft und das »Erlebte« einer Organisation spielen

---

<sup>25</sup> Kathrin Vogel, *Corporate Style. Stil und Identität in der Unternehmenskommunikation*, Wiesbaden 2012, 102.

<sup>26</sup> Vgl. Beate Hofmann, *Diakonische Unternehmenskultur*, (Diakonie 2), Stuttgart<sup>2</sup> 2010, 14 f.

<sup>27</sup> Zur besseren Lesbarkeit des Textes wurde auf eine gendersensible Sprache verzichtet.

<sup>28</sup> Vgl. Edgar H. Schein, *Unternehmenskultur*, Frankfurt am Main 1995, 20.

<sup>29</sup> Joachim Reber, *Spiritualität in Sozialen Unternehmen. Mitarbeiterseelsorge-Spirituelle Bildung-Spirituelle Unternehmenskultur*, Stuttgart 2009, 107.

in der Organisationskultur eine große Rolle. In der Kultur sind vornehmlich die normativen Merkmale der Organisationsidentität verankert.

Die Struktur rahmt jegliche Prozesse und das Handeln der Akteure ein. Diese Kategorie beinhaltet Abläufe und Aufbau einer Organisation, die sich einander bedingen. Die Unterscheidung in Ablauf und Aufbau dient der wissenschaftlichen Analyse. In der Praxis sind Ablauf und Aufbau miteinander verwoben und können nicht getrennt werden. Merkmale dieser Kategorie sind Rechtsform, die Handlungssphäre, das Kommunikationssystem sowie Prozesse und Strategien. Auch der Aufbau der Organisation, das Organigramm, die Relationen mit der Umwelt, Führungsprinzipien und die Räumlichkeiten der Organisation gehören zu diesem Teilbereich der Organisationsidentität. Auf der Strukturebene geht es darum, die im Laufe der Jahre etablierten Strukturen und Strategien der Organisation aufzuarbeiten. Die Kategorie Struktur umfasst hauptsächlich die formalen Aspekte der Organisationsidentität.

Akteure gestalten eine Organisation aktiv; sie treffen Entscheidungen bzw. führen Anweisungen aus. Zu den Akteuren einer Organisation werden die Führungskräfte sowie die Mitarbeiter gezählt. Auch die Biografien und Sozialisationen sind von Belang. Den Führungskräften kommt in der Organisation eine gesonderte Rolle zu.<sup>30</sup> Sie tragen maßgeblich zur Ausgestaltung der Organisationsidentität bei.<sup>31</sup> Sie sind »für die Kultur, d. h. für die Summe aller gelebten und anerkannten Werte, Normen und Zielvorstellungen der Einrichtung, die sie leiten, verantwortlich.«<sup>32</sup> Führungskräfte haben die Befugnis, Handlungsanweisungen zu geben.<sup>33</sup> Daher ist es besonders ergiebig, diese Personengruppe einer Organisation zu befragen, um Einblicke in die Organisationsidentität zu erhalten. Im Bereich wohlfahrtssystemischer Strukturen spielen sodann Ehrenamtliche und ggf. die Träger eine gewichtige Rolle. Auch Fragen hinsichtlich der Besetzung mehrerer Ämter der Führungsperson sind hier relevant.<sup>34</sup> Diese Kategorie beschreibt maßgeblich personale Merkmale der Organisationsidentität.

Alle drei Ebenen, Akteure, Struktur und Kultur, machen zusammen die Organisationsidentität aus. Sie stehen in Wechselprozessen untereinander und be-

---

<sup>30</sup> Zur genauen Begriffsabgrenzung zwischen »Leitung« und »Führung« siehe Joachim Merchel, *Leitung in der Sozialen Arbeit*, (Reihe Votum), Weinheim/München <sup>2</sup>2010, 12. Der Begriff »Führung« wird als Symbiose von »Leadership« und »Management« verstanden. Vgl. Hans Hinterhuber, *Führen heißt die Herzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen*, in: Johannes Eurich/Alexander Brink (Hg.), *Leadership in sozialen Organisationen*, Wiesbaden 2009, 21–30: 21.

<sup>31</sup> Vgl. John Myles, *When Markets Fail. Social Welfare in Canada and the United States*, in: Gösta Esping-Andersen (Hg.), *Welfare States in Transition. National Adaptions in Global Economies*, London/Thousand Oaks u.a. 1996, 116–140: 121.

<sup>32</sup> Hinterhuber, *Führen heißt die Herzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen*, 2009, 25.

<sup>33</sup> Vgl. Manfred Schulte-Zurhausen, *Organisation*, München <sup>4</sup>2005, 172.

<sup>34</sup> Beispielsweise ist zu beachten, ob die CEO Mitglied in anderen Gremien, Aufsichtsräten etc. ist.

dingen sich gegenseitig. Dennoch ist es für eine wissenschaftliche Analyse wichtig, diese Kategorien semantisch voneinander abzugrenzen und weitgehend isoliert zu betrachten. In einem nächsten Schritt muss dann aber die Zusammenfügung zu einem Gesamtbild erfolgen, um eine umfassende Beschreibung der Organisationsidentität zu erhalten. Im nachfolgenden Schaubild wird das Modell der drei Identitätsebenen grafisch veranschaulicht:



*Abb. 1: Die Identitätsebenen einer Organisation Kultur, Struktur, Akteure und ihre Merkmale*

Die Ebenen sind interdependent und ihre Attribute überlappen sich teilweise. Beispielsweise sind Kultur und Führungsperson eng miteinander verknüpft. Zum Beispiel können existierende Werte einer Organisation in direktem Zusammenhang mit den Biografien von Führungspersonen stehen. Organisationskultur und Führung stehen in einer wechselseitigen Beziehung.<sup>35</sup> Demnach beeinflusst einerseits die historisch entstandene Organisationskultur den Führungsstil, andererseits beeinflusst auch die Führungspersönlichkeit die Organisationskultur. Die Organisationskultur wird durch gemeinsame Wertvorstellungen, Überzeugungen und Meinungen gebildet und aufrechterhalten, die wiederum von der

<sup>35</sup> Vgl. Joachim Hentze/Andreas Kammel/Klaus Lindert, Personalführungslehre-Grundlagen, Funktionen und Modelle der Führung, Bern/Stuttgart u.a. <sup>4</sup>2005, 479.

Führungsperson »gelernt, weitervermittelt, stabilisiert und fortentwickelt«<sup>36</sup> werden.

Die Struktur weist Merkmale auf, die auch Merkmale der Kultur sind, (z.B. die Art der Dienstleistung). Alle drei Ebenen sind intern angesiedelt und werden in der Organisation produziert und kommuniziert. Organisationsidentität ist in diesem Sinn ausschließlich auf organisationsinterne Prozesse bezogen.<sup>37</sup>

Die Identität einer Organisation ist ähnlich wie die Identität einer Person einer Entwicklung unterworfen. Aussagen zur Organisationsidentität müssen also stets zeitlich verortet werden, sodass ihr Prozesscharakter deutlich wird. Konkret heißt das, dass die Betrachtung aller Kategorien stets im Wandel der Zeit, also zu unterschiedlichen Zeitpunkten und Phasen, erfolgen sollte.

Das Konzept der Organisationsentwicklung<sup>38</sup> (OE) beschreibt nach Lewin den Wandlungsprozess in einer Organisation mithilfe der drei Phasen *Unfreeze*, *Moving/Change* und *Refreeze*.<sup>39</sup> Als *Unfreeze* wird die Phase betitelt, in der alte Muster aufgebrochen werden. In der Phase des *Moving* oder *Change* werden neue Muster implementiert und im *Refreeze* stabilisiert. Weiterhin werden ein externer und ein interner Kontext unterschieden. Zum externen Kontext gehören »Trigger« von außen, die zu direkten Veränderungen in der Organisation führen, z.B. Wirtschaftseinflüsse, politische und rechtliche Änderungen oder auch Finanzinstanzen.<sup>40</sup> Veränderungen finden außerhalb der Organisation statt und führen zu einer direkten Wirkung in der Organisation, was eine Reaktion der Führungskräfte impliziert. Diese Reaktion nenne ich tentativ Veränderungsreak-

<sup>36</sup> A.a.O., 475.

<sup>37</sup> Faktoren wie die Fremdwahrnehmung oder das Image der Organisation sind dabei nicht inbegriffen, was jedoch nicht bedeutet, dass das Image für soziale Dienstleistungsorganisationen keine Auswirkungen auf deren Organisationsidentität hat. (Dies wird immer wieder im deutschen Raum an der Diskussion um die Arbeitsrechte und -tarife der Diakonie deutlich, in deren Bestimmung öfter Verstöße gegen die Organisationsidentität gesehen werden, die negative Auswirkungen auf das Image hat). Doch die Wirkung eines beispielsweise negativen Images auf die Organisationsidentität wird erst dann real ersichtlich, wenn die Organisation als direkte Konsequenz Veränderungen veranlasst oder eben auch nicht. Diese Veränderungsreaktionen werden wiederum durch die Konzentration auf organisationsinterne Prozesse sichtbar gemacht.

<sup>38</sup> OE wird in der einschlägigen Literatur als Management-Konzept für die Praxis betrachtet und bezieht sich stets auf konkrete Handlungsanweisungen. Es bietet *tools*, d.h. Werkzeuge für externe Berater und/oder interne Führungskräfte, um zielgerichtet Veränderungen in der Organisation zu initiieren oder zu steuern. Während OE anfangs darauf ausgelegt war, negative Entwicklungen in einer Organisation aktiv abzuwenden, ist sie inzwischen zunehmend positiv konnotiert, nämlich im Sinne eines aktiven *Change Managements* Vgl. Manfred Becker/Inéz Labucay, Organisationsentwicklung. Konzepte, Methoden und Instrumente für ein Modernes Change Management, Stuttgart 2012, 23.

<sup>39</sup> Vgl. Kurt Lewin, *Frontiers in Group Dynamics Concept, Method and Reality in Social Science*. *Social Equilibria and Social Change*, [hum.sagepub.com/content/1/1/5.full.pdf](http://hum.sagepub.com/content/1/1/5.full.pdf) (Zugriff am 5.11.2013), 34 f.

<sup>40</sup> Vgl. Becker/Labucay, Organisationsentwicklung, 42 f.

tion. Zum internen Kontext gehören unter anderem die Bereiche Struktur, Prozesse und Personen. Auch die Größe einer Organisation, der Internationalisierungsgrad, die Rechtsform und weitere Aspekte fallen hierunter.<sup>41</sup> Es gibt also innerhalb der Organisation systematisch herbeigeführte Veränderungsprozesse (durch interne Trigger ausgelöst) und andererseits auch extern angestoßene Veränderungsreaktionen (durch externe Trigger ausgelöst), die zu den unterschiedlichen Phasen *Unfreeze*, *Moving/Change* und dem *Refreeze* führen.

Im Fall von LSA sind als interne Trigger unter anderem Personalwechsel auf Führungsebene oder theologische Differenzen zwischen den Kirchen anzunehmen. Als externe Trigger sind etwa sozialpolitische Entscheidungen auf einzelstaatlicher und föderaler Ebene sowie die steigende Nachfrage an Dienstleistungen oder auch gesellschaftliche Entwicklungen, wie der demografische Wandel zu vermuten. Alle diese externen Veränderungen erfordern eine Reaktion der Organisation; die Organisation muss sich verändern und (weiter-)entwickeln. Die externen und internen Trigger führen zu Entscheidungen und diese verändern ggf. die Organisationsidentität.

## 2.2 RELIGION, WOHLFAHRT UND DIE ROLLE DER *FAITH-BASED ORGANIZATIONS*

Die USA sind bei einem rechtlich verankerten Laizismus zivilgesellschaftlich stark religiös geprägt. Bis heute wird der Gegensatz zwischen der strikten Trennung von Kirche und Staat und dem großen gesellschaftlichen und politischen Einfluss von Religiosität und Religion vielfältig erörtert.<sup>42</sup>

Bei der amerikanischen Einwanderergesellschaft handelte es sich von Beginn an um ein Volk mit heterogener Religionsstruktur. Es existierte ein »Nebeneinander von konfessionellen Teilkulturen«<sup>43</sup>, das von Pluralität und Vitalität gekennzeichnet war.<sup>44</sup> Kennzeichnend war eine gehäufte geographische Verteilung bestimmter religiöser Gruppierungen; damit einhergehend herrschten je nach Gebiet tolerantere oder striktere Ansichten zur religiösen Freiheit.<sup>45</sup> Erst nach und nach wurde aus dem Neben- ein Miteinander verschiedenster religiöser Gruppierungen, wobei das Christentum die dominierende Religion war, die vor allem vom *mainline protestantism*, geprägt wurde, der die zahlenmäßig stärkste Glaubensgemeinschaft umfasste. Vielerorts herrschte die aus dem Buch Exodus

<sup>41</sup> Vgl. a.a.O., 45 f.

<sup>42</sup> Siehe zur gesellschaftlichen Bedeutung von Religion in den USA die ausführliche Studie von Robert D. Putnam/David E. Campbell, *American Grace*, New York/Toronto u.a. 2010.

<sup>43</sup> Simone Lässig/Rainer Prätorius, Religion, Glaube und Kirche, in: Christof Mauch/Kiran Klaus Patel (Hg.), *Wettlauf um die Moderne. Die USA und Deutschland 1890 bis heute*, München 2008, 65–96: 82.

<sup>44</sup> Vgl. a.a.O., 70 und 83.

<sup>45</sup> Vgl. Frank Adloff, *Im Dienste der Armen*, Freie Universität Berlin, Frankfurt am Main 2003, 88.