

Reformen mit Besonnenheit

Die Zukunft der „Kirche der Freiheit“ hängt vor allem daran, dass sie Kirche bleibt

ISOLDE KARLE

In unserer letzten Ausgabe setzte sich Wolfgang Huber, bis 2009 EKD-Ratsvorsitzender, mit der von der Bochumer Theologieprofessorin Isolde Karle in ihrem Buch *Kirche im Reformstress* vorgebrachten Kritik an dem unter Hubers Ägide auf den Weg gebrachten Reformprozess „Kirche der Freiheit“ auseinander. Hier Isolde Karles Antwort.

Altbischof Wolfgang Huber ist ein kluger und ambitionierter Mensch. Er hat viel für die Evangelische Kirche in Deutschland geleistet. In den letzten Jahren aber hat er sich offenbar mit dem Reformprozess der EKD und seinen vermeintlichen Notwendigkeiten so stark identifiziert, dass er auch in wohlmeinenden Kritikern und Kritikerinnen nicht mehr mitdenkende Freunde zu erkennen vermag. Dies war – nicht nur für mich – schon auf mehreren gemeinsamen Tagungen von EKD und wissenschaftlicher Theologie in beklemmender Weise zu spüren. Ich denke, diese Spannung hat dem Reformprozess geschadet und die Beziehung zwischen Kirchenleitung und wissenschaftlicher Theologie belastet. Umso mehr ist es mir ein Anliegen, zu der Kritik Wolfgang Hubers an meinem Buch *Kirche im Reformstress* Stellung zu nehmen.

Erstens: Als engagiertes Mitglied der evangelischen Kirche und als Freundin einer reformfähigen Kirche wende ich mich in meinem Buch keineswegs gegen Reformen im Allgemeinen. Allerdings äußere ich Zweifel gegen die Art von Reformen, die in dem EKD-Papier „Kirche der Freiheit“ propagiert wurden und die nach wie vor den Geist der Reformdebatte bestimmen.

Die derzeit angestrebten Reformbemühungen werden den kirchlichen Erosionsprozess beschleunigen – und nicht etwa eine Trendwende herbeiführen –, weil sie an wichtigen Punkten von falschen Annahmen ausgehen und deshalb

falsche Lösungen für falsch diagnostizierte Probleme vorschlagen.

Dies betrifft zum Beispiel die Annahme, dass es für Religion derzeit einen äußerst günstigen Markt gäbe, der von den Kirchen nur deshalb nicht abgeschöpft werde, weil ihre Hauptakteure und ihr Angebot zu unattraktiv seien. Es ist äußerst umstritten, ob wir gegenwärtig tatsächlich einen Religionsboom oder nicht vielmehr eine weitergehende Säkularisierung der Gesellschaft erleben – Letzteres legen einschlägige empirische Studien nahe. Was als „Religionsboom“ verkauft wird, ist, darin ist sich die Forschung einig, eine Religion, die weitgehend ohne Gott und ohne Kirche auskommt. Konjunktur haben esoterische Suchbewegungen, die eine vage Sinnsuche des ortlos gewordenen und vielfältig verunsicherten Individuums der späten Moderne anzeigen, aber nicht ein substantielles Interesse an religiöser Kommunikation und an einer Lebensführung, die von einer religiösen Grundhaltung bestimmt wäre. Insofern wird Kirche auch dann nicht, wenn sie sehr attraktiv ist, den „Markt“ spiritueller Suchbewegungen innerhalb und jenseits des kirchlichen Lebens für sich nutzen können, jedenfalls nicht mehr als bislang. Dieser Analyse dienen im Übrigen meine Studien zur religiösen Lage, aber das scheint Wolfgang Huber entgangen zu sein.

Ahnungslosigkeit

Zweitens: Die Kritik des Reformpapiers folgt der betriebswirtschaftlichen Logik „weniger Kunden heißt schlechte Leistung der Mitarbeitenden“. Im Einzelfall mag dies zutreffen, aber die pauschale Zurechnung auf schlechte Leistung ist irreführend. Es gibt keine Studie, ja nicht einmal einen Anhaltspunkt, der belegen würde, dass Pfarrfrauen und Pfarrer faul oder innovationsfeindlich sind. Und selbst wenn sie es hier und da sind: Sie werden sich ganz be-

stimmt nicht ändern, wenn man sie unter Druck setzt und ihre bisherige Arbeit entwertet. Dann vollziehen sie vielmehr erst Recht die „innere Kündigung“. Dann bleibt nicht zuletzt auch der engagierte und talentierte Nachwuchs aus – und das ist tatsächlich prekär für die Zukunft der Kirche. Ich sehe dies mit großer Sorge.

Ich bin in den vergangenen Jahren sehr vielen Pastorinnen und Pastoren auf zahlreichen Pfarrkonventen und Pfarrertagen in den unterschiedlichsten Landeskirchen in Ost und West begegnet und habe intensive Gespräche mit ihnen geführt. Viele äußerten ihre Frustration über das EKD-Impulspapier, das ihnen Selbstherrlichkeit und Provinzialismus vorwirft. Dabei suchen viele genau jener Pfarrfrauen und Pfarrer seit Jahrzehnten nach neuen Ansätzen für und in der Kirche. Nun soll ihnen noch mehr aufgebürdet werden und dies, ohne sie als Expertinnen und Experten der Basis überhaupt nur anzuhören.

Dieses Vorgehen ist kontraproduktiv. Es unterschätzt erstens die Ahnungslosigkeit der Zentrale, die zwingend darauf angewiesen ist, auf die Professionellen vor Ort zu hören. Es ist zweitens demotivierend, weil es die wichtigste Berufsgruppe in der Kirche nicht für die Reformen zu gewinnen sucht, sondern durch einen abwertenden Kommunikationsstil Vertrauen und dadurch die wichtigste Voraussetzung für Selbstkritik, persönliche Weiterentwicklung und Fortbildung zerstört. Die vorgeschlagenen Instrumente der Personalführung, die in der Organisationssoziologie und Motivationspsychologie mittlerweile weithin als obsolet betrachtet werden, sind Ausdruck einer Kultur des Misstrauens.

Drittens: Der bewusst erzeugte Reformstress, den Wolfgang Huber erstaunlicherweise zu begrüßen scheint, erscheint als Ausdruck einer Verzweiflung, die theologisch kaum zu rechtfertigen ist.

schaulich in Erscheinung tritt, wo Menschen ihrer Kirche begegnen und sie als vertrauenswürdig und hilfreich erleben – und das ist für die allermeisten Menschen immer noch und auch in Zukunft in den Gemeinden vor Ort der Fall. Die Erfahrungen des Fundraising zeigen: Vor Ort werden über die Kirchensteuern hinaus teilweise sehr hohe Summen gespendet, wenn das Geld für die eigene Kirche, das Dach des eigenen Kindergartens, die Fortführung des Kinderchors der eigenen Gemeinde etc. eingesetzt wird, und nicht für eine anonyme Organisation, der man im Zweifelsfall nicht traut.

Eine Reform einzig danach auszurichten, wie die Kirche wieder zu Geld kommen kann, widerspricht nicht nur dem Selbstverständnis von Kirche, sondern ist von vornherein zum Scheitern verurteilt: Es wird nicht funktionieren, weil Geld in der Kirche keine Leitwährung darstellt. Geld wächst in der Kirche sekundär und implizit aus dem Vertrauen, das Menschen in sie, ihre Botschaft, ihr Zeugnis vom nicht Mess- und Berechenbaren in einer durchrationalisierten Welt haben. Das ist in der schlesischen Oberlausitz nicht anders als im schwäbischen Betzingen. Die Kirche krankt insofern nicht an einem „Zuwenig“ an Organisations- und Unternehmensförmigkeit, sondern, sowohl im Hinblick auf ihren interaktiven Begegnungscharakter als auch im Hinblick auf ihre Finanzen, viel eher an einem „Zuviel“.

Sechstens: Fragt man nach geeigneten Hilfswissenschaften für die Theologie, so empfiehlt sich die Soziologie, insbesondere die komplexen Theorieansätze der Systemtheorie, für eine verbesserte theologische Selbstreflexion, weil sie nicht nur zu einer nüchternen Situationsanalyse der kirchlichen und religiösen Lage in der Moderne beitragen, sondern weil es für sie zugleich selbstverständlich ist, dass Religion eine eigene Rationalität und Perspektive auf die Welt hin entwickelt. Gerade deshalb klagen systemtheoretisch denkende Religionssoziologen bei den Kirchen mehr Mut zu einem eigenen Selbstverständnis und einem religiösen Standpunkt ein und warnen vor der heimlichen Übernahme durch die Logik der Ökonomie, die im Wirtschaftssystem funktionieren

mag, aber mit Leitorientierungen wie Zweckrationalität, Preis-Leistungs-Verhältnis, Marketing und Kundenorientierung der Logik religiöser Kommunikation fundamental widerspricht.

Siebtens: Ich spreche mich in meinem Buch nicht gegen starke Zentren und auch nicht gegen Gemeindeformen jenseits der Parochie aus. Es geht mir vielmehr um die Frage, wie Gemeinde als zentrale Sozialgestalt der Kirche am ehesten verwirklicht werden kann. Die klassische Parochie bietet hier noch immer – allen Traditionsabbrüchen zum Trotz – eine geeignete Form beziehungsweise Ausgangsbasis, die individuell und flexibel zu gestalten ist. Das EKD-Papier „Kirche der Freiheit“ suggeriert hingegen, dass die Zukunft der Kirche jenseits der klassischen Kirchengemeinde liegt.

Doch werden mit außerparochialen Gemeinden tatsächlich so viele Menschen erreicht? Selbst die Citykirchen sind nicht überlaufen. Wenn an einem Citygottesdienst in einer westdeutschen Großstadt mit mehr als 500 000 Einwohnern 500 Menschen teilnehmen, so ist dies zwar erfreulich, aber die Relation von personellem und finanziellem Aufwand und Ertrag ist auf keinen Fall besser als bei einem durchschnittlichen Gemeindegottesdienst. Zieht sich die Kirche finanziell und personell aus der Fläche zurück, wird sie zudem wenig mehr Menschen für die Zentren gewinnen, aber sehr viele in der Fläche und an den Rändern verlieren.

Es geht nicht darum, Reformen zu verhindern, sondern es geht um besonnenerere und umsichtigere Reformen, die dem Praxistest standhalten. Es geht um Reformen, die die Kirche für den begabten Nachwuchs attraktiv halten. Und es geht darum, nicht Dinge und Prozesse steuern zu wollen, die nicht zentral organisierbar sind, sondern der Vielfalt und Variabilität einer Kirche von unten Raum zu geben. ▽

Auch das Gemeindeleben in der klassischen Ortsgemeinde wird schon heute vielfach flexibel gestaltet.

tigen sein dürfte. Man gewinnt den Eindruck, als ob einem Körper, dem die Kräfte schwinden, nun befohlen werden sollte, seine Anstrengungen erst recht zu verdoppeln. Dies wird die Pfarrerinnen und Pfarrer mittelfristig in die Erschöpfungsdepression führen, vor allem, wenn die erhofften Steigerungen ausbleiben.

Viertens: Die Kirche ist kein Unternehmen und sollte auch nicht in die Nähe eines Unternehmens rücken wollen. Keine Sozialgestalt ist so kurzlebig und prekär wie die eines Unternehmens. Betrachtet die Kirche ihre Mitglieder als Kunden, riskiert sie überdies, dass sie von ihnen nur noch aufgrund zweckrationaler Entscheidungen in Anspruch genommen wird. Die Kirche symbolisiert als Institution aber das Unverfügbare, Transzendente, das, was keinem Kosten-Nutzen-Kalkül unterliegt. Die Kirche ist deshalb gut beraten, ihre organisatorischen Entscheidungen so zu treffen, dass der institutionelle Charakter der Kirche bewahrt und gestärkt wird und die Kirche nicht auf einer Stufe mit Banken und Dienstleistern zu stehen kommt.

Fünftens: Natürlich kostet Kirche Geld, vor allem als durchprofessionalisierte Stabsstellen- und Leuchtturmorganisation. Nicht zuletzt deshalb ist die Kirche nach Jahren der organisatorischen Hochrüstung jetzt in der finanziellen Krise. Doch wo kommt das Geld her? Das Geld wird in der Kirche dort erwirtschaftet, wo Kirche als Sozialität an-