

RALPH KUNZ

KYBERNETIK

1. EINFÜHRUNG IN DIE PROBLEMSTELLUNG AUS AKTUELLER SICHT

1.1 Hermeneutischer Zirkel

1.1.1 Die Krise der Kirche als kybernetische Situation

Wer immer sich anschickt, die gegenwärtige Lage der Kirche¹ zu analysieren, und nach ihren Steuerungsmöglichkeiten fragt, verwendet früher oder später das Stichwort Krise.² Man kann das tendenziell wachsende Interesse an Kybernetik in den letzten Jahren wohl auch als Verlangen nach einem professionellen Krisenmanagement für die Kirche interpretieren.³ Vier akute Problemlagen kennzeichnen die kybernetische Situation:

- Strukturell gesehen haben die großen Volkskirchen ein Rekrutierungsproblem. Die Mitgliederzahlen sinken. Mit der – regional unterschiedlich ausgeprägten – Abnahme an Mitgliedern sinken auch die Mittel, die Gestaltungsspielräume verkleinern sich und der Veränderungsdruck steigt.⁴

- Die Kirchen haben infolge von Steuerreform und demographisch bedingtem Rückgang der Mitgliederzahl ein Ressourcenproblem. Als »Körperschaft öffentlichen Rechts« genießt die Organisation Kirche zwar gewisse Privilegien. Die geschichtlich gewachsene territoriale Struktur verpflichtet sie aber auch, flächendeckend zu arbeiten. Der religiöse service publique, von allen beansprucht und von wenigen bezahlt, wird zunehmend in Frage gestellt.⁵

- Die Großkirchen haben als Sozialsysteme mit »latenter Desintegration« auch ein Kommunikationsproblem und damit verbunden ein Transmissionsproblem.⁶ Die Mehrheit der Mitglieder zeigt in Einstellung und Verhalten eine Distanz zur »institutionellen Religion«. ⁷ Es gelingt zunehmend weniger, der nächsten Generation Tradition zu vermitteln.

1 Vgl. zum Ganzen auch den Beitrag von Jan Hermelink im vorliegenden Band.

2 Oft zitiert wird HUBER 1999b, 223ff., der von einer Mitglieder-, Finanz-, Mitarbeiter- und Organisationskrise, aber auch von einer grundsätzlichen Orientierungskrise spricht. Mitunter wird die Krise auch als »Kulturkampf« oder »Kirchenkampf« geschildert. Vgl. dazu HILLEBRECHT 2000, 13.

3 Kritisch zum Gemeindeaufbau als »Krisenmanagement« äußert sich MÖLLER 1987, 23.

4 Vgl. die knappe Skizze bei ZIEMER 2000, 104f. oder FLEBA/JÄHNICHEN 2005, 198ff.

5 Vgl. HUBER 1999b, 234.

6 Vgl. dazu HÜBNER 1985, 306ff.

7 CAMPICHE 2004, 38ff. spricht von der »Dualisierung der Religion« und unterscheidet zwischen einer institutionellen und einer universalen Religiosität. Während die universalen Standards – Berufung auf Menschenrechte, allgemeine Transzendenz, Religion als Privatsache und Akzeptanz des Gebetes – konstant bleiben, verlieren die institutionellen

- Die Kirchen haben infolgedessen ein Steuerungsproblem. Um überleben zu können, müssen die Volkskirchen sparen und gleichzeitig gegen den Trend wachsen.⁸

Dass es schlecht um die Kirchen steht, ist freilich keine neue Erkenntnis. Ein kritisches Resümee von Karl-Gottlieb Bretschneider brachte die Sache schon vor 180 Jahren auf den Punkt: »Über die Unkirchlichkeit des Zeitalters ist schon soviel geschrieben worden, dass man Bedenken finden könnte, noch ein Wort darüber zu sagen. Alles scheint erschöpft zu seyn.«⁹ Beklagt wird ebenfalls die Unwirksamkeit kirchlicher Gegenmaßnahmen.

Die kybernetische Krise der Kirche kann also eine Begleiterscheinung des neuzeitlichen Christentums genannt werden. Die damit gegebenen Herausforderungen nur als Probleme aufzulisten, wäre allerdings weder sachgemäß noch hilfreich. Schon die beiden großen theologischen Geister des 19. und 20. Jahrhunderts, Schleiermacher und Barth, reagierten auf Umbrüche oder provozierten ihrerseits Krisen in der Kirche, formulierten aber auch ihren Widerspruch gegen eine einseitige Wahrnehmung der Situation.¹⁰ Wenn man Kybernetik nur als Paket von Problemlösungs-Strategien für die Kirche entwürfe, würde sie – um einen Kerngedanken Schleiermachers aufzugreifen – wenig zur Besonnenheit der Kirchenleitung und viel zu ihrer verworrenen Wirkung beisteuern (2.2). Es muss auch ein Thema der Kybernetik sein, wie Handlungsdruck verringert, Nachdenklichkeit erzeugt, Frustration bekämpft und Vertrauen gefördert werden können. Kybernetik kann mit Ernst nur dann als theologisches Fach gelten, wenn sie – mit Barth gesprochen – die Kirchenleitung an ihre Aufgabe erinnert, sich an der göttlichen Leitung zu orientieren (2.5).¹¹

Mit der Erinnerung an die Klassiker ist eine Kernfrage der Kybernetik angesprochen: Das Verhältnis von Theologie und Kirchenleitung sowie der damit verbunden Institutionen ist alles andere als geklärt. Ist Kirchenleitung Sache der Theologie? Oder dient die Theologie als eine kritische Instanz der Leitung? Zur Besinnung gehört deshalb eine Situationsanalyse, die hilft, der Krise der kirchlichen Kybernese mit einer praktisch-theologischen Kyber-

Standards – Gottesdienstbesuch, Bindung an Gemeinde, Primärbezug auf Christentum und Widerstand gegen Privatisierung der Religion – an Terrain.

- 8 Eine instruktive Zusammenfassung der Steuerungsprobleme, die der Kirche aus ihrer gesellschaftlichen Lage erwachsen, bietet HILLEBRECHT 2000, 8ff.
- 9 So Karl-Gottlieb BRETSCHNEIDER, Über die Unkirchlichkeit dieser Zeit im protestantischen Deutschland, Gotha 1820, III. Hier zitiert aus: DREHSEN 1994, 15.
- 10 Zu Schleiermacher vgl. GRÄB 1999, 70ff., zu Barth sei auf SCHMIDT-ROST 2000, 506ff. verwiesen.
- 11 Barth definiert Theologie als »Funktion der Kirche« kritisch, d.h. ihre Funktion besteht vor allem darin, die Kirche vor ihrer Selbstgenügsamkeit und Selbstherrlichkeit zu warnen. Vgl. BARTH 1959, 19 § 72.

netik als Medium und Reflex leitenden Handelns zu begegnen.¹² Es geht darum, in der Krise mit der Kirche, aber auch in der Kirche mit der Krisenwahrnehmung kritisch umzugehen. Es relativiert sich die Aktualität der als krisenhaft wahrgenommenen Situation, wenn bewusst wird, dass der Wandel des kirchlichen Sozialsystems ein Prozess ist, der schon seit mehr als zweihundert Jahren im Gang und auch anderen Sozialsystemen – z. B. Parteien oder Familien – eigen ist.¹³ Relativiert wird die psychologische und soziologische Bedeutung der kirchlichen Krise aber auch theologisch. Das Wort vom Kreuz deutet auf eine Krise, die sich heilsam wendete. Sie lässt die kritische Situation der Kirche in einem anderen Licht erscheinen. Kirche »bleibt auf die Zukunft angewiesen, zu der sie gehört; weil die Kirche auf diese Zukunft angewiesen bleibt, bleibt sie in dieser Welt auf dem Wege durch die Welt: der Zukunft Gottes entgegen.«¹⁴ Krisen sind deshalb keine Katastrophen. Sie sind die Voraussetzung, Begleiterscheinung oder Folge des Wandels auf dem Weg der Zukunft Gottes entgegen.¹⁵ Schließlich verbietet eine differenzierte Sicht der komplexen Steuerungsaufgabe die Reduktion der kybernetischen Situation auf das Krisenmoment.

1.1.2 *Hermeneutische Dimension der Kybernetik*

Für eine präzisere Umschreibung der kybernetischen Situation, lohnt sich eine Auseinandersetzung mit Ernst Langes Begriff der »homiletischen Situation«¹⁶. Lange verstand darunter den Anlass, biblische Texte im Gespräch mit den Hörern und für Hörer so auszulegen, dass sich ihre Lebenswelt im Licht der Verheißung aufklärt. Denn für die Hörer steht die Glaubwürdigkeit des Glaubens hier und jetzt auf dem Spiel. Ein Interpret, der nicht bereit ist, sich als Anwalt seiner Hörer für die Tradition einzusetzen und sich dabei ganz auf die Gegenwart, in der das Evangelium ins Spiel kommt, einzulassen, verpasst die Tradition. »Situation« hat bei Lange deshalb immer auch die Bedeutung der Anfechtung. Evangelium wird nicht nur vom Zeitgeist in Frage gestellt, sondern durch die Tradition korrumpiert, die neu interpretiert sein will. Schließlich steht Situation auch für die Zeitumstände

12 Vgl. dazu BLOTH 1994, 114: »In diesem Sinne und Interesse hat die Praktische Theologie nach derjenigen Kybernetik als nach einem Medium und Reflex dieses Handelns, auch nach der ihm geltenden Kritik zu fragen, die eben der Kirche in ihrem je heutigen Kontext und in der Reichweite ihres Handelns angemessen ist«.

13 An die lange Geschichte der Krise erinnert DREHSEN 1988, 73ff. Zu den Konstitutionsbedingungen der Praktischen Theologie gehören die Privatisierung des Glaubens, die Pluralisierung der Lebensdeutung, die Differenzierung der kirchlichen Funktionen – alles Phänomene, die zur ambivalenten Freiheitgeschichte des Individuums gehören.

14 JÜNGEL 1989, 120ff. (ohne Hervorhebungen des Originals).

15 Vgl. ZIEMER 2000, 105.

16 Vgl. dazu HERMELINK 1992.

und den Zeitgeist, gegen den und mit dem die Relevanz der Botschaft verteidigt werden muss. Ernst Langes Homiletik ist für das Verständnis der kybernetischen Hermeneutik insofern erhellend, als sie den Hintergrund für sein Kirchenreformprogramm bildete. Predigt wurde – vier Jahrzehnte nach Barmen – von ihm als Kommunikation, die auf Verständigung basiert und auf Verständigung zielt, definiert.¹⁷ Entsprechendes postulierte Lange auch für die Sozialgestalt des Glaubens.¹⁸ In gleicher Weise kann die Aufgabe der Kirchenleitung in einem hermeneutischen Zirkel beschrieben werden. Auch die Sozialgestalt des Glaubens muss immer wieder neu interpretiert werden. Es geht darum, die Glaubensgemeinschaft zeitgemäß und sachgerecht zu gestalten. Kirchensteuerung bedeutet, das »Schiff, das sich Gemeinde nennt, auf dem Kurs der Erneuerung zu halten.«¹⁹ Der Situationsbegriff hilft, die Lagebestimmung der Kirche als Navigationsaufgabe zu fassen.

Man kann die Formel »kybernetische Situation« aber auch als »Situation der Kybernetik«, also als Hinweis auf den Stand und den Ort der kybernetischen Theoriebildung innerhalb der Praktischen Theologie, lesen. Um die aktuellen Probleme der kybernetischen Theoriebildung zu skizzieren, gibt nun gerade auch die Kritik der Situationshomiletik interessante Impulse. Die Kritiker sprechen nicht unisono, ihre Anfragen haben unterschiedliche Motivierungen und zielen in unterschiedliche Richtungen, rühren aber alle an eine Schwachstelle dieses Ansatzes: Die Reduktion der Kommunikation des Evangeliums auf den Prozess der Verständigung wird der Komplexität und Mehrdimensionalität der Situation, in der Evangelium im Spiel ist, hermeneutisch, ästhetisch und theologisch nicht gerecht. Situationshomiletik wird, basierend auf dem methodischen Prinzip »etsi deus non daretur«, zur »Wut des Verstehens«.²⁰

Entsprechendes lässt sich zur Situationskybernetik sagen. Mit »Macherwut« und »Machbarkeitswahn« lässt sich die Lage der Kirche jedenfalls nicht klären. Wer so die Situation retten will, trägt mit zur Krise der Kirche bei. Zur Beschreibung der kybernetischen Situation gehört deshalb nicht nur die Analyse der Wirklichkeit. Einen objektiven Sein-Zustand der Kirche, den man als Ausgangslage und im Kontrast zu einem Soll-Zustand erheben könnte, gibt es nicht. Wer sich beteiligt und nicht nur beobachtet, wird die Situation der Kirche als Anfechtung erfahren, als eine *tentatio*, die den In-

17 Zur Formel »Kommunikation des Evangeliums« vgl. LANGE 1981, 101ff.; DERS. 1982, 13.

18 LANGE 1981, 191: »Situationslose Verkündigung kann darum nicht legitime Verkündigung sein. Entsprechend wandelt sich auch das Verständnis der kirchlichen Gestalt. Die Struktur der Kirche folgt der Funktion der Kirche im Wandel der Welt. Die Funktion der Kirche, ihr Auftrag wandelt und klärt sich im Licht der Verheißung angesichts bestimmter Situationen.«

19 Ähnlich a. a. O., 209.

20 JOSUTTIS 2001, 37.

terpreten wieder zurück bindet in die oratio und meditatio der Tradition.²¹ In der klassischen Trias, die Luther allen, die praktisch Theologie treiben wollen, ans Herz legt, ist freilich die Reihenfolge gerade umgekehrt. Der Widerstand, der in der Anfechtung erfahren wird, ist nach Luther der Prüfstein jener Erfahrung des Glaubens, die zuvor im Gebet und im Studium der Schrift gemacht wurde. Wird der Begriff der »kybernetischen Situation« in diesem Sinne umfassend und praktisch-theologisch verstanden, wird er zum Anlass, Kirchenleitung auch als geistliche Aufgabe zu sehen.²²

1.1.3 Die geistliche Dimension der Kybernesis

Wie Gebet, Meditation und Reflexion ineinander greifen oder welche Funktion die *vita spiritualis* für die theologische Existenz hat und wie sich beides in der Aufgabe der Kirchenleitung ergänzt, war lange nur ein erbauliches Randthema der Praktischen Theologie. Manfred Seitz setzte diesbezüglich einen neuen Akzent in der deutschen Praktischen Theologie. Seine Forderung nach einer asketischen Praktischen Theologie ist im engen Zusammenhang mit der Revitalisierung der Kybernetik als »Wissenschaft des Gemeindeaufbaus« zu sehen.²³ Michael Herbst, ein Schüler Seitz', verbindet Asketik und Gemeindeaufbau dann auch konsequent zu einem kybernetischen Programm (2.7). Was in diesem Zusammenhang interessiert: Auch Herbst verwendet den Begriff der »kybernetischen Situation«²⁴. Er versteht darunter aber den »Zustand« der Kirche, den er als »instabil« charakterisiert²⁵, weil die Mehrheit der Mitglieder »getaufte Heiden« seien. Das Ziel sei deshalb nicht »die Rettung der maroden Volkskirche [...], sondern das Gestaltgewinnen der geglaubten Gemeinde Jesu Christi in der erfahrbaren Kirche«²⁶. Im Unterschied zu Lange, für den auch ein Wandel des Auftrags der Kirche angesichts der Situation zu Diskussion steht²⁷, ist für Herbst der Auftrag der Kirche schon definiert. Der geistliche Zustand der Volkskirche ist derart desolat, dass nicht nur von einer Krise, sondern auch vom möglichen Ende dieser Kirchengestalt gesprochen wird.²⁸

21 Vgl. LUTHER 1539, WA 50, 658,29–661,8.

22 Vgl. dazu SEIFERLEIN 2000.

23 Vgl. SEITZ 1984, 189 und DERS. 2001, 1915f.

24 HERBST 1993, 111ff.

25 A. a. O., 150 nimmt Bezug auf die 1974 erschienene Kirchenmitgliedschaftsstudie der EKD (HILD).

26 HERBST 1993, 150.

27 Vgl. LANGE 1981, 191.

28 Der Schwerpunkt der Gemeindeaufbaubewegung und ihrer literarischen Produktion verlagert sich seit Mitte der 1990er Jahre in eine freikirchliche Richtung. Die Themen Gemeindegewachstum und Gemeindegründung dominieren die Diskussion. In diesem Zeitraum lässt auch das Interesse der akademischen Theologie an der Thematik deutlich nach.

Hat sich Mitte der 1980er Jahre die Kybernetik vom methodologischen Grundsatz »etsi deus non daretur« verabschiedet? Ist es adäquat, von einer spirituellen Wende zu sprechen? Das wäre wohl, angesichts der gegenwärtig herrschenden »kybernetischen Großwetterlage«, nicht angebracht. Zutreffender ist es, von einem Klimawechsel zu sprechen, der auch zu Wechselfronten und Turbulenzen geführt hat. Die religiöse Großwetterlage hat sich verändert.²⁹ Ein Blick auf praktisch-theologische Bestseller in den 1990er Jahren nährt jedenfalls die Hypothese, dass Spiritualität in der Praktischen Theologie wieder verstärkt ein Thema ist.³⁰ Am prägnantesten ist dieses Programm in den neueren Publikationen von Manfred Josuttis ausgeführt.³¹ Er versteht Leitung konsequent geistlich. Leiten ist zuerst eine geistliche Gabe, ein »Geführt-Werden« und »Durchlässig-Werden« für die Macht des Heiligen. Josuttis' mystagogischer Ansatz bildet einen starken Kontrast zu Langes pädagogischem Impetus.³² Statt Übersetzung ist von Versetzung die Rede, statt Verständigung ist Begeisterung angesagt, statt akademischer Theologie wird die Einübung eines spirituellen Handwerks³³ propagiert und statt Hermeneutik spricht Josuttis von Energetik.³⁴

1.1.4 Vorläufiges Fazit: Die kybernetische Situation ist konfus

Was ist Kybernetik? Wie vollzieht sich Kybernese? Ernst Lange, Michael Herbst und Manfred Josuttis präsentieren Antworten, die sich nicht auf einen Nenner bringen lassen. So unterschiedlich die zeitgeschichtlichen Hintergründe, theologischen Motivlagen und praktischen Konsequenzen jeweils sein mögen, zeigt sich in der kybernetischen Diskussion in den letzten vierzig Jahren in allen Gegensätzen dennoch ein roter Faden. Sowohl die Programme der Kirchenreform Ende der 1960er Jahre als auch der missionarische Gemeindeaufbau der 1980er lassen eine Tendenz zu handlungs- und strukturbezogenen »absoluta« erkennen.³⁵ So zieht Lange aus der Tatsache, dass die Kirche kein einheitliches System, »sondern ein Spielfeld divergierender und konfligierender Partialsysteme« sei, die Konsequenz, »dass die Kirche für andere nur und gerade so Kirche für alle sein kann, dass sie vor allem Kirche für die Letzten ist, also in unserer Gesellschaft Kirche für die

29 Eine eindruckliche Schilderung dieses Klimawandels findet sich in GRÖZINGER 1996, 7ff.

30 Vgl. dazu VAN DER BERK 2004.

31 Vgl. JOSUTTIS 1997 und DERS. 2002.

32 Zur Begrifflichkeit: Mystagogik zielt im Unterschied zur Psychagogik (Seelenleitung) auf das göttliche Geheimnis. Das Heilige wird nicht als »religiöse Provinz der Seele«, sondern als Raum verstanden, in den hinein geleitet wird. Im Unterschied zur Pädagogik wird das Geistliche im Geistigen und nicht das Geistige am Geistlichen akzentuiert.

33 Vgl. dazu JOSUTTIS 2000.

34 Vgl. dazu JOSUTTIS 2002.

35 So BLOTH 1994, 107. Zu den »absoluta« vgl. 102ff.

Alten, für die Behinderten, für die Gastarbeiter, für die Kinder.«³⁶ Hinter diesem Satz steht Bonhoeffers bekannte Aussage aus »Widerstand und Ergebung«, von der Kirche, die nur Kirche ist, wenn sie für andere da ist.³⁷ Bei Lange wird der Satz zum Programm sine qua non (2.7).³⁸ Auch der missionarische Gemeindeaufbau kann sich auf einen programmatischen Entweder-oder-Satz aus dieser Phase beziehen. Werner Krusche formulierte ihn 1967: »Die Kirche ist missionierende Kirche, oder sie ist keine Kirche.«³⁹ Manfred Seitz, Fritz Schwarz, Michael Herbst und andere Vertreter der Gemeindeaufbau-Kybernetik interpretieren den Satz freilich als Aufruf zu einer evangelistischen Offensive, von der die Zukunft bzw. die Existenzberechtigung der Volkskirche abhängt (2.6). Auch die zuletzt erwähnten neueren Ansätze, die stärker die Leitung unterstreichen, lassen eine stark programmatische Tendenz erkennen. Das viel zitierte Diktum Karl Rahners bringt es auf den Punkt: »Der Fromme von morgen wird ein Mystiker sein, einer, der etwas erfahren hat, oder er wird nicht mehr sein.«⁴⁰ Kühler und sachlicher präsentiert sich hingegen eine neue Spielart der Kybernetik, die stärker technisch orientiert ist. Wo für die Steuerung der Kirche Methoden des Non-Profit-Managements in Anspruch genommen werden, geht es vor allem um die pragmatische Optimierung vorhandener Programme. Allerdings löst die Frage, wie dieses Methodenrepertoire eingesetzt werden soll, ebenfalls Kontroversen aus (2.8).

Ein erstes Fazit drängt sich auf: Weder auf prinzipieller noch auf konzeptioneller noch auf technischer Ebene lässt sich ein kybernetischer Konsens erkennen. Dass innerhalb der Volkskirchen verschiedene Reformprogramme nebeneinander durchgeführt werden, die sich inhaltlich und strategisch nicht zusammenbringen lassen, ja sogar bekämpfen, ist Ausdruck der konfusen kybernetischen Situation im beginnenden 21. Jahrhundert.

2. ZUR ENTWICKLUNG DES FACHES

2.1 Überblick

2.1.1 *Kybernetik in der Theoriegeschichte der Praktischen Theologie*

Die Entwicklung der kybernetischen Diskussion zu überblicken und systematisch darzustellen, ist ein entsprechend schwieriges Unterfangen. Hinzu kommt, dass die Begrifflichkeit wechselt und ein breites thematisches Spektrum angesprochen ist. Die Verflechtungen der Kybernetik mit der Kir-

36 LANGE 1975, 208f.

37 Vgl. BONHOEFFER 1998, 560.

38 Vgl. LANGE 1981, 19ff.

39 KRUSCHE 1971, 136.

40 RAHNER 1966, 22.

chentheorie, der Ämterlehre, dem Kirchenrecht und der Kirchen- wie der Religionssoziologie bringen es mit sich, dass ein erheblicher Teil der Diskussion als Prolegomena zur praktischen oder als Appendix zur systematischen Theologie und somit nicht in einem eigentlichen Fachdiskurs geführt wird.⁴¹

Weil unscharfe Ränder die kybernetische Thematik tendenziell ausufern lassen, ist für einen Überblick ein selektives Vorgehen aufgrund sachlicher Kriterien notwendig. Allerdings empfiehlt es sich, solche Kriterien nicht allzu rigide anzuwenden. Wenn nach einer »reinen« Kybernetik im Sinne einer bestimmten »Methode« oder nach einem klar umgrenzten Handlungsfeld gefragt wird, ist zwangsläufig mit großen Lücken in der Theoriegeschichte zu rechnen. Beispielsweise wurde in der Periode, in welcher die »Wort-Gottes«-Theologie das Feld dominierte, Kybernetik prinzipiell der Verkündigung zu- und untergeordnet. Das wichtigste Instrument der Leitung ist in diesem Kirchen- und Theologieverständnis – aus historisch nachvollziehbaren Gründen – die Predigt. Wäre vice versa die kerygmatisch definierte Kybernetik Ausgangspunkt und Zielpunkt der theoriegeschichtlichen Erkundung des Faches, würde Entscheidendes übersehen.

Die Schwierigkeiten, die beim Nachvollzug der kybernetischen Reflexion in der Theoriegeschichte beginnen, lassen es daher ratsam erscheinen, die Kriterien der Selektion in einem abduktiven Verfahren zu bestimmen.⁴² Folgt man Schleiermacher und versteht Kybernetik als eine Kunstlehre der Leitung, muss die Kybernese als Ernstfall ihrer Regelanwendung begriffen werden. Im Unterschied zu einer deduktiven Vorgehensweise, in der vom Regelfall auf die Anwendung oder einem induktiven Ansatz, in dem von der Anwendung im Fall auf die Regel geschlossen wird, kann das, was kybernetisch jeweils der Fall ist, nur im Aufweis der Regeln gefunden werden, die auf der Ebene der vollzogenen Leitung angewendet worden sind. Wie Kirche gesteuert wird und was sie in einer konkreten geschichtlichen Situation steuert, ist weder ein für allemal gesagt noch immer beliebig, sondern von Fall zu Fall durch ein theologisch kritisches und methodologisch kontrolliertes Verfahren zu ermitteln.⁴³ Entsprechend ist der Ort, wo, und die Art und Weise, wie »Kybernetisches« in der Praktischen Theologie auftaucht, nicht von vorneherein definiert, sondern ein Reflex auf sein kontextuelles

41 Siehe dazu den Entwurf einer »funktionalen theologischen Ekklesiologie« von HÜBNER 1985, VII, der als »Prolegomena zur Praktischen Theologie« auf die »Theorie der Praxis« zielt.

42 In anderer Begrifflichkeit bezeichnet das Handbuch der Praktischen Theologie (HPTh, II, 7) dieses Verfahren als »pragmatisch-situativ«. Gemeint ist ein Zugang zum Handeln »tagtäglich gelebter Kirche«, das sich weder deduktiv noch induktiv erschließen lässt.

43 Dieses Verfahren ist insofern empirisch und dogmatisch, als es eben die Alternative zu überwinden sucht. Die Unterscheidung der Verfahren wird kurz und bündig referiert in MEYER-BLANCK 1995, 199.

Erscheinen.⁴⁴ Leitendes Handeln spielt sich auf verschiedenen Ebenen, in unterschiedlichen Formen und auf diversen Feldern der kirchlichen Praxis ab. Eine Geschichte der Kybernetik muss damit rechnen, dass sich die Konturen des Faches mit den kulturellen Konstitutionsbedingungen laufend verändern. Um solche Veränderungen sachgemäß interpretieren zu können, empfiehlt es sich, ein heuristisches Raster der Geschichte der Praktischen Theologie zu verwenden.⁴⁵ Die Periodisierung aufgrund der leitenden Paradigmen ermöglicht eine differenzierte Zugangsweise.⁴⁶ Eine hermeneutisch reflektierte Geschichte der Kybernetik, die mit einem solchen Theorierahmen arbeitet, ist freilich ein Desiderat der Forschung.⁴⁷

2.1.2 *Stand der Forschung*

Der Stand der Forschung lässt sich mit Günter Breitenbach ohne Zögern folgendermaßen beschreiben: Kybernetik ist ein vernachlässigtes Fach.⁴⁸ Ein Zeichen dieser Vernachlässigung ist, dass sich nur wenige Theologen mit der Entwicklung des Faches beschäftigt haben.⁴⁹ Zwar existieren Skizzen in Lexikonartikeln, Monographien und vergleichenden Studien. Sie lassen aber keinen Konsens in der Forschungsgemeinschaft darüber erkennen, wo Lücken bestehen oder in welche Richtung sich die Theorie der Kirchensteuerung entwickeln sollte.⁵⁰

2.1.2.1 Instabile Begriffsgeschichte: In geraffter Form zeichnet Henning Schröder die wichtigsten Stationen der Begriffsgeschichte nach.⁵¹ Die Fachbezeichnung »Kybernetik« taucht zuerst bei Zezschwitz auf.⁵² Der Begriff

44 Inspiriert von ERNE 2002, 77, der in seinen Studien zur praktischen Theologie des Alltags zwischen Rhetorik und dem Rhetorischen unterscheidet, differenziere ich zwischen der Vielfalt des »Kybernetischen«, welche phänomenologisch wahrgenommen wird, und der Kybernetik als einer Theorie der Steuerung.

45 Vgl. GRETHLEIN/MEYER-BLANCK 2000, 1ff.

46 Nach SCHRÖER 1997, 190ff.

47 So auch BLOTH 1994, 84, der zur bewegten Periode in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts bemerkt: »Die Geschichte des gegenseitigen und gemeinsamen Einflusses der genannten »kirchlichen Realitäten« auf das Gesamt der Zeit oder des Christentums oder auch nur des Protestantismus ist noch nicht geschrieben; es fehlt bisher leider auch jede zureichende Darstellung der »kybernetischen« Fragen um das damalige Verhältnis von Verfassung und Bekenntnis der Kirche.«

48 Vgl. BREITENBACH 1994, 27f. Sein eigener, leider für den Druck gekürzter Überblick zur Geschichte der Kybernetik, der stärker auf die Entwicklung der Theorie abhebt, verdient ebenfalls Erwähnung (45ff.).

49 Eine löbliche Ausnahme bildet BLOTH 1994, der im Rahmen seiner Praktischen Theologie eine Fülle an Material zur Entwicklung des Faches präsentiert.

50 Vgl. BREITENBACH 1994, 46ff.

51 Vgl. SCHRÖER 1997, 257.

52 Vgl. ZEJSCHWITSCH 1876, 147.

hat freilich in der Lehre von der *gubernatio ecclesiae* in der Dogmatik eine lange Tradition. Sie geht auf die paulinische Verwendung von *Kybernesis* als Gabe der Leitung (1 Kor 12,28) zurück. Harnack und Achelis haben den Terminus übernommen, Niebergall, Schian und Fendt vermieden ihn wieder. Um die Dignität des Kirchenrechts zu betonen, führte Alfred Dedo Müller »Kybernetik« wieder ein. In der Literatur der 1980er Jahre ist mit Ausnahme von Peter C. Bloth⁵³ und dem »Handbuch der Praktischen Theologie« (DDR) von Kybernetik nicht mehr die Rede.⁵⁴ Ein wichtiger Grund für diese Zurückhaltung ist die neue Verwendung des Begriffs. Seit den Arbeiten von Norbert Wiener versteht man darunter die Wissenschaft von der Steuerung von Kommunikationsabläufen in Maschinen und biologischen Systemen.⁵⁵ Erste Versuche, die moderne naturwissenschaftliche Kybernetik für die Praktische Theologie fruchtbar zu machen, fanden wenig Resonanz.⁵⁶ Manfred Seitz war dann mehr Erfolg beschieden. Er hat »geradezu klassisch unbefangenen den Begriff Kybernetik wieder verwendet«⁵⁷ und darunter »die Wissenschaft vom Gemeindeaufbau«⁵⁸ verstanden.

Schröer will aber diese Einengung auf die Gemeindeaufbauthematik überwinden und zeigt in seinem kurzen Ausblick an, wie und wo die moderne mit der alten Kybernetik als Kommunikationstheorie verbunden werden könnte. Neuere Entwicklungen nach der »Gemeindeaufbaudiskussion« werden von ihm allerdings nicht mehr aufgegriffen. Tatsächlich begegnete – verbunden mit einer Neubelebung der theologischen Disziplin seit den 1990er Jahren – die Fachbezeichnung wieder in der Diskussion. Dazu hat wesentlich Alfred Jäger beigetragen, freilich mit einer Akzentverschiebung. Er führte den Begriff »Kybernese« ein, um die theologische Reflexion der Gestaltungsfragen kirchlichen Lebens von der erfolgreichen Besetzung im Gefolge Wieners zu unterscheiden.⁵⁹ Jäger hat sich mit seinem Vorschlag nicht durchgesetzt. Bezeichnend ist aber, dass mit der wachsenden Bereitschaft, Impulse der Betriebswirtschaft in die Steuerung der Kirche aufzunehmen, auch wieder die Akzeptanz der Fachbezeichnung Kybernetik gewachsen ist.⁶⁰

53 Vgl. BLOTH 1983, 389ff.

54 WINKLER/KRETSCHMAR 1975, 133ff. Die Architektur des Handbuches wird ausdrücklich mit Bezug auf das »alte Fach Kybernetik« begründet. Kybernetische Struktur determinanten sollen die Einheit des kirchlichen Lebens in einem Gesamtbild präsentieren.

55 Vgl. HERZFELD 2001, 1913f.

56 Bis in die 1990er Jahre gab es keine nennenswerten Versuche, den Ansatz von BASTIAN 1968a und DERS. 1968b aufzunehmen. Zur weiteren Entwicklung siehe 2.9.

57 SCHRÖER 1997, 357.

58 SEITZ 1984, 189 und DERS. 2001, 1915f.

59 Vgl. JÄGER 1993, 84f.

60 Vgl. dazu FAMOS 2003.

2.1.2.2 Gemeindeaufbau als Grundlage und Ziel der Praktischen Theologie: Auch Michael Herbst legt im grundlegenden Kapitel seiner Studie »Missionarischer Gemeindeaufbau in der Volkskirche« eine forschungsgeschichtliche Skizze vor.⁶¹ Leitend ist seine eingangs gestellte Frage, welche Bedeutung das Thema »Gemeindeaufbau« innerhalb der Praktischen Theologie habe. Wie Manfred Seitz definiert er die Praktische Theologie ebenfalls als »Wissenschaft vom Gemeindeaufbau«, weitet aber dessen Definition aus. Für Herbst ist Praktische Theologie als Ganzes Kybernetik.⁶² Vier Perioden werden grob unterschieden: eine erste Phase, in der die großen Klassiker Schleiermacher, Nitzsch, Harnack und Palmer die Grundlagen der Kybernetik gelegt haben, eine zweite Phase im Übergang zum zwanzigsten Jahrhundert, in der die Frage nach der empirischen Kirche in die Theorie integriert wurde, eine dritte Phase, die durch die »Theologie des Wortes Gottes« normativ bestimmt und eine vierte Periode, in der eine handlungswissenschaftliche Fundierung der Praktischen Theologie methodisch prägend wurde. Auffällig an Herbsts Darstellung der Geschichte ist die zentrale Stellung, die er der Praktischen Theologie von Theodosius Harnack gibt.⁶³ Alle Theologie, sagt Harnack, sei der Erbauung im Sinne der Erhaltung, Förderung, Hinanführung der Kirche und der Einzelnen zu ihrer Vollen- dung, verpflichtet.⁶⁴ Die Praktische Theologie ist diejenige Disziplin, die sich mit dem Gemeindeaufbau im engeren Sinne befasst. Als solche wird sie zur Wächterin über den Bezug der gesamten Theologie zur Selbsterbauung der Kirche.⁶⁵

Ausgehend von dieser Definition werden die Phasen der Praktischen Theologie kritisch beurteilt. Positiv gewürdigt wird die »Wort Gottes-Theologie. Sie habe durch ihren Nachdruck auf den Auftrag des Evangeliums Grundlegendes und Unaufgebbares für die ganze Theologie geleistet.«⁶⁶ An diese Orientierung erinnere die dritte These der Barmer Theologischen Erklärung, die sich dagegen wehrt, dass die Gestalt der Kirche, ihre Botschaft und ihre Ordnung ihrem Belieben oder dem Wechsel der jeweils herrschenden weltanschaulichen und politischen Überzeugungen überlassen wird.⁶⁷ Kritischer beurteilt Herbst den handlungswissenschaftlichen Ansatz. Hier drohe die Praktische Theologie zur »hybriden Kirchen-Technokratie zu verkommen, die sich in ihrem Machbarkeitswahn nicht mehr durch das »ubi

61 Vgl. HERBST 1993, 23–48.

62 Vgl. a. a. O., 43; er geht mit dieser Gleichsetzung über seinen Lehrer Seitz hinaus.

63 Vgl. a. a. O., 28.

64 Vgl. HARNACK 1877, 19.

65 Vgl. a. a. O., 19–29.

66 Vgl. HERBST 1993, 33ff.

67 Vgl. a. a. O., 42.

et quando visum est Deo« stören«⁶⁸ lasse. Wo der Wahrheitsanspruch des Evangeliums als unzeitgemäße und daher unbequeme Fesselung abgestreift werde, ende Praktische Theologie als Religionswissenschaft. Die transkirchliche und transchristliche Forschungsperspektive, wie sie Gert Otto fordert, bedeutet für Herbst denn auch das Ende der Praktischen Theologie.⁶⁹

2.1.2.3 Ekklesiologische Verengung: Ein Vergleich mit Gert Otto bietet sich an, weil sein Versuch, das theoretische Grundgerüst der Praktischen Theologie neu zu entwerfen, im selben Zeitraum veröffentlicht wurde. Sein Grundriss liegt in der Tat am anderen Ende der Skala. Schon im Handbuch fehlt ein expliziter Hinweis auf Kirchenleitung.⁷⁰ Und auch im Folgeband zum Grundriss »Handlungsfelder der Praktischen Theologie« wird von Leitung nur als »Kooperieren« geredet.⁷¹ Der Gemeindeaufbau wird auf drei Seiten behandelt und als Alternative zur lebensweltbestimmten Gemeindearbeit vorgestellt.⁷² Während also Herbst die Praktische Theologie als Wissenschaft des Gemeindeaufbaus mit Kybernetik gleichsetzt, verliert sie für Otto gerade durch den Bezug auf das leitende Handeln der Kirche ihre Wissenschaftlichkeit.

Die Opposition ist für das Verständnis der Diskussion über den Stand und Ort der Kybernetik in der Praktischen Theologie insofern erhellend, als Otto seinen Ansatz ebenfalls historisch begründet.⁷³ Hauptargument für seinen Neuordnungsversuch ist die »ekklesiologische Verengung« der Praktischen Theologie. Für diesen Rückfall in der Theoriebildung wird Carl Immanuel Nitzsch verantwortlich gemacht. Nitzsch habe die »kirchliche Amtstätigkeit« zum Gegenstand und Kirche zum »actuosen Subject« der praktisch-theologischen Theorie erklärt. Schleiermachers Überwindung des pastoralth theologischen Paradigmas werde durch Nitzschs dogmatisch-ekklesiologische Einbindung des Systems der Praktischen Theologie wieder rückgängig gemacht. In seinem eigenen Entwurf verzichtet Otto auf eine Einteilung in die klassischen Handlungsfelder Homiletik, Liturgik, Poimenik und Religionspädagogik und nennt stattdessen sieben Reflexionsperspektiven, in denen das gesamte Feld der religiösen Praxis kritisch durchdacht und

68 A. a. O., 43.

69 Vgl. a. a. O., 41, hier mit Bezug auf OTTO 1975, 9–31.

70 Vgl. OTTO 1975.

71 Vgl. dazu OTTO 1988, 346ff. Thematisiert wird u. a. das Verhältnis der Laien in einer kommunikativen Praxis.

72 A. a. O., 57ff.

73 In den beiden wichtigsten Lehrbüchern der 1980er Jahre fehlt die Kybernetik. Sowohl Dietrich Rössler als auch Gert Otto verzichten in ihren Grundlegungen auf den Begriff. In seinem Grundriss verhandelt und verteilt Rössler »Kybernetisches« im 2. Teil, der die Kirche zum Thema hat (vgl. RÖSSLER 1986, 239ff.) und stärker auf eine Kirchentheorie angelegt ist. Zu Rössler siehe auch GRÖZINGER 1999, 471ff.

überdacht werden soll. In diesem weiten Horizont, der gemäß Otto bei Schleiermacher in Ansätzen noch gegeben war, mache eine Aufteilung des Faches in Teilfächer nur noch wenig Sinn. Die sektorale Gliederung der Praktischen Theologie sei zugunsten einer perspektivischen Gliederung aufzugeben.⁷⁴ Kirche sei nur ein Teil des komplexen Zusammenhangs von Religion und Gesellschaft. Und wer den ganzen Zusammenhang bedenken wolle, dürfe sich nicht auf eine bestimmte Form der organisierten Religion und auf deren Leitinteressen beschränken.

Ottos diachrone Begründung der synchronen Ordnung der Praktischen Theologie berührt die zentrale Frage, welche Funktion und welche Stellung die Kirchentheorie für die Praktische Theologie haben soll. Die Kritik am (zu) engen Bezug der Praktischen Theologie zur Institution Kirche führt in Ottos Grundlegung zu einer eigenartigen Leerstelle. Bezeichnenderweise fehlt in Ottos Auflistung möglicher Reflexionsperspektiven die Dimension der Kirchenleitung. Religiöse Praxis soll in der hermeneutischen, rechtlichen, rhetorischen, didaktischen, ideologiekritischen, kommunikativen und symbolischen Perspektive bedacht werden; es sollen die Dimensionen des Verstehens, des überzeugenden Redens, des Lernens und Lehrens, des rechtlichen Handelns, der kritischen Analyse, der Verständigung und des Ausdrucks zum Zuge kommen.⁷⁵ Aber die Steuerung, die Leitung und Entwicklung der Institution Kirche werden bei Otto nicht thematisiert.

2.1.2.4 Geschichte als Weitung des Horizonts: Christian Möllers »Lehre des Gemeindeaufbaus« zeichnet aus, dass ausgehend von der aktuellen Debatte die geschichtlichen Hintergründe des Gemeindeaufbaus ausgeleuchtet werden.⁷⁶ Sein erkenntnisleitendes Interesse ist es, der Schwäche der Gemeindeaufbauprogramme der 1980er Jahre durch eine geschichtlich fundierte, theologisch und praktische orientierte Lehre des Gemeindeaufbaus zu begegnen.⁷⁷ Im ersten Band werden die Anstöße zum Gemeindeaufbau vor und nach dem Ersten Weltkrieg⁷⁸, der Gemeindeaufbau der Bekennenden Kirche⁷⁹, die Neuordnung und der Wiederaufbau der Evangelischen Kirche nach dem Zweiten Weltkrieg⁸⁰ und die Kirchenreform in den 1960er Jahren⁸¹ im zeitgeschichtlichen Zusammenhang dargestellt. Die Geschichte der Gemeinde und der Gemeindeaufbaudiskussion wird erzählt und kommen-

74 Vgl. OTTO 1986, 69ff.

75 Vgl. a. a. O., 85ff.

76 Vgl. MÖLLER 1987 und MÖLLER 1990a. Eine Zusammenfassung wird im Kapitel »Oikodomik« der Einführung in die Praktische Theologie (MÖLLER 2004a, 45ff.) geboten.

77 Vgl. MÖLLER 1987, 25.

78 Vgl. a. a. O., 135ff.

79 Vgl. a. a. O., 195ff.

80 Vgl. a. a. O., 219ff.

81 Vgl. a. a. O., 234ff.

tiert. Im zweiten Band wird die *tour d'horizon* mit Durchblicken in geschichtliche Zusammenhänge der Evangelischen Gemeinde erweitert. Möller beschreibt von Schleiermacher ausgehend die Konzepte der pietistischen und reformatorischen Ekklesiologie.⁸² Der »Rückwärtsgang« führt Möller zu Einblicken in die biblischen Ursprünge der christlichen Gemeinde⁸³ und von da schließlich zum Ausblick auf die »Dimensionen von Gottes Dienst im Gemeindeaufbau«.⁸⁴ Dass von der Gegenwart über den Rückgang auf die reformatorischen und biblischen Wurzeln wieder auf die Gegenwart geschlossen wird, gehört zum Programm dieser Lehre, die mit der Faszination der Machbarkeit scharf ins Gericht geht. Möller erzählt die Geschichte des Gemeindeaufbaus aus einer pointiert rechtfertigungstheologischen Perspektive.⁸⁵ Er hat mit seinem originellen Lehrbuch eine wertvolle Materialsammlung für die künftige Forschung geschaffen. Allerdings bringt es die Beschränkung auf die Gemeindeaufbauethematik und das dezidierte Eintreten für eine theologische Kybernetik im Sinne einer Oikodomik mit sich, dass gewisse Themenkreise unbeleuchtet bleiben.⁸⁶

2.1.3 *Bewegung in der Forschung*

Die vier kurzen Skizzen machen deutlich, dass vom Faktum des methodologischen Pluralismus und theologischen Positionalismus nicht abstrahiert werden kann, wenn eine Lehre aus der Forschungsgeschichte gezogen werden soll. So ist Herbsts Entscheidung, Theodosius Harnack als Inspirator einer missionarischen Kybernetik vorzustellen, nicht dadurch bestimmt, dass dessen Entwurf eine außerordentliche Wirkungsgeschichte entfaltet hätte.⁸⁷ Herbst begründet sein erkenntnisleitendes Interesse an Harnack theologisch und nicht historisch (2.7). Teilt man seine theologischen Prämissen nicht, findet man bei Harnack wenig, das zukunftsträchtig genannt werden kann. Andere Theoretiker bevorzugen oder kritisieren andere Klassiker.⁸⁸ Dass in Gert Ottos »Grundlegung der Praktischen Theologie« Nitzsch als Urheber einer ekklesiologisch verengten praktisch-theologischen Konzeption vorgestellt wird, die für das neuzeitliche Christentum vollständig obsolet geworden sei, ist dafür ein Beispiel. Der Vorwurf einer Ver-

82 MÖLLER 1990a, 18ff.

83 Vgl. a. a. O., 147ff.

84 A. a. O., 235ff.

85 Möllers Kritik zielt vor allem auf die Gesetzmäßigkeit, die sich als »Diktatur der Zahlen« (22) oder als Planbarkeit, z. B. in der Gemeindebewegung und der Volksmission, manifestierte (135ff.). Die Kritik wird konstruktiv weitergeführt im Ansatz einer seelsorglichen Kirche, die ganz bei Trost ist. Vgl. dazu MÖLLER 2004b.

86 Vgl. dazu die kritische Würdigung von MÜLLER 1990, 312ff.

87 Vgl. SCHRÖDER 2000, 196ff.

88 Für die Gemeindepädagogik ist Niebergall der Gewährsmann. Vgl. dazu LÄMMERMANN 2001.

gung lässt sich freilich weder sachlich noch rezeptionsgeschichtlich halten.⁸⁹ Während Herbst auf die Frage, wohin die Kirche steuern soll, mit einem Programm für die Leitung antwortet und definiert, welche Entscheide gefällt und aufgrund welcher Vorgaben Ziele festgelegt werden sollen, stößt man diesbezüglich bei Gert Otto auf eine Lücke.

Ottos »kybernetische Zurückhaltung« ist freilich paradigmatisch und typisch für die Theorieentwürfe einer institutionskritischen Theologengeneration.⁹⁰ Es zeigt sich darin auch die Verlegenheit, dass mit der Ausdifferenzierung der kirchlichen Praxisfelder und der Spezialisierung der Diskurse, die Themenfülle nicht mehr in einem Fach gebändigt werden kann.⁹¹ Ottos Ansatz liefert gleichwohl einen wertvollen Impuls, wie Kybernetik als Thema der Praktischen Theologie in die Gesamtheorie integriert werden kann. Kybernetik ist kein Sektor der pastoralen Tätigkeit, sondern eine Reflexionsperspektive, die das ganze kirchliche Handeln transversal durchzieht.⁹² Sie lässt das Gesamtfach unter einer bestimmten Fragestellung betrachten und leistet so einen Beitrag zu einem vernetzten Denken innerhalb der Praktischen Theologie.⁹³

Der Vergleich von Herbst und Otto gibt eine Art Pattsituation zu erkennen, die nachvollziehen lässt, worin die Chance einer Kybernetik als Perspektive kirchlichen Handelns liegt. Tatsächlich ist das technische Interesse an den Fragen, wie Kirche gesteuert, wie Entscheide in der Gemeindeleitung gefällt oder nach welchen Grundsätzen Ziele festgelegt werden, in jüngster Zeit stark gestiegen. Der pragmatische Ansatz hat die kybernetische Diskussion entspannt.⁹⁴ Nach den Grabenkämpfen auf dem Feld des Gemeinde-

89 Zur Ekklesiologie Nitzschs vgl. EMERSLEBEN 1999, 98ff. Zur kritischen Auseinandersetzung mit Gert Ottos Thesen vgl. BLOTH 1994, 30–33.

90 Bezeichnenderweise fehlt das Fach auch im Arbeitsbuch *Praktische Theologie* von WINTZER 1997, das seit 1982 in mehreren Auflagen erschien. Auch in der 1997 partiell veränderten und erweiterten Auflage werden weder Gemeindeaufbau noch Kirchenleitung thematisiert. Dazu kritisch BLOTH 1994, 117: »Praktische Theologie, die das Handeln der Kirche zum Gegenstand hat und so bei ihrer Arbeit, besonders seit »Barmen, auch ihrer selbst kritisch ansichtig wird, sollte deshalb ein eigenes kybernetisches Interesse in ihrem wissenschaftlichen Vollzug zur Geltung bringen.«

91 BLOTH 1994, 25, weist in einem kurzen Abriss zur »Praktischen Theologie als Summe aus Disziplinen und Handlungsfeldern« auf diese Verlegenheit hin. In seinem RGG-Artikel »Praktische Theologie« fordert JANNASCH 1961, 507f., ein Fach, das sich mit den Fragen der Gestaltung einer modernen Gemeinde, Kirchenleitung, Kirchenordnung, Ökumene und Mission befassen müsste, benutzt aber den Fachbegriff Kybernetik nicht oder nicht mehr.

92 Vgl. STECK 2000, 20.

93 Vgl. BREITENBACH 1994, 34.

94 Erwähnenswert ist in dieser Hinsicht die Studie des Betheler Systematikers Alfred JÄGER 1993. Er ist am »kybernetischen Know-how« interessiert, entwirft eine »Kybernese als kirchliche Leitungsberatung« (71) und hebt auch in seiner Skizze der Entwicklung des

aufbaus in den 1980er Jahren, bahnte sich mit der Akzentverschiebung von der Was- zur Wie-Frage eine pragmatische Wende an. Sie ist verbunden mit einer Hinwendung zum Kirchen-Management. Ein Grund für den Konsens, der quer durch alle theologischen Lager geht, könnte, wie eingangs angedeutet, darin liegen, dass Kirchenleitungen dem wachsenden Veränderungsdruck nicht nur grundsätzlich theologisch, sondern vermehrt auch technisch professionell begegnen möchten. Für die zukünftige Kybernetik lässt sich daraus die Aufgabe ableiten, mit einer soliden Theoriearbeit dafür Sorge zu tragen, die steigende Nachfrage nach einem »Know-How« für Leitung und Entwicklung nicht zu einer »hybriden Kirchen-Technokratie«⁹⁵ verkommen zu lassen. Darauf macht Herbst zu Recht aufmerksam. Die Vermittlung prinzipieller, konzeptioneller und technischer Aspekte der Kybernetik muss allerdings in eine Lehre münden, die nicht auf eine Perspektive (z.B. Gemeindepädagogik) oder ein Programm (z.B. Gemeindeaufbau) beschränkt ist. Sie muss die ganze Kirche und die Geschichte ihrer Kybernese im Blick behalten und so zu ihrer Sache kommen. Darauf hat Möller mit Nachdruck hingewiesen.⁹⁶

Bevor die Konturen einer solchen Kybernetik systematisch entfaltet werden (3.), soll in der folgenden Skizze die Entwicklung des Faches nachgezeichnet werden. Dabei wird ein Mittelweg zwischen summarischem Überblick und exemplarischer Darstellung gesucht. Die Begrenzung auf die drei Klassiker des 19. Jahrhunderts (Schleiermacher, Nietzsche und Niebergall) ist wirkungsgeschichtlich begründet. Für das 20. Jahrhundert beschränken wir uns auf die vier paradigmatischen Typen der kerygmatischen, strukturreformerischen, oikodomischen und konziliären Kybernetik. Um die Entwicklungen zwischen diesen Stationen nachzeichnen zu können, werden die wichtigsten Etappen jeweils kurz skizziert.⁹⁷

2.2 Friedrich Schleiermacher – Kybernetik als Praktische Theologie

2.2.1 Urheber der Fundamentalkybernetik

Wenn in der folgenden Darstellung der Theoriegeschichte der Kybernetik die Entwicklung vor Schleiermacher nicht oder nur am Rande traktiert wird, hat dies vorwiegend pragmatische Gründe. Es würde den Rahmen einer Übersicht sprengen, die dafür notwendige exegetische und systematische

Faches stärker den materialen Aspekt der Kybernetik hervor. JÄGER 1993 untersucht die »Kybernese« von C.I. Nietzsche, E. Chr. Achelis und A.D. Müller. Er konstatiert, dass sich die Praktische Theologie mit A.D. Müller von der Kybernetik verabschiedet habe (vgl. ebd., 115).

95 HERBST 1993, 43.

96 Vgl. MÖLLER 1987, 249ff.

97 Vgl. BREITENBACH 1994, 27f. und GRETHLEIN/MEYER-BLANCK 2000, 1ff.

Arbeit zu leisten.⁹⁸ Andererseits ist ein wichtiges Argument für die Beschränkung des Horizonts auf die kybernetische Situation des neuzeitlichen Christentums, dass erst mit den großen gesellschaftlichen Umbrüchen nach der Französischen Revolution die Konstitutionsbedingungen der Praktischen Theologie gegeben sind. Schleiermacher vollzog als erster die »theologische Wende zur soziokulturellen Lebenswelt christlicher Religion«, wie dies Volker Drehsen (1988) in seinem Opus magnum überzeugend nachgewiesen hat.⁹⁹ Dass mit der Etablierung der Praktischen Theologie als Wissenschaft durch Schleiermacher der Kirchenleitung eine zentrale Rolle zugeordnet wurde, spricht dafür, mit eben diesem Klassiker zu beginnen. Sein Beitrag zur Kybernetik lässt sich nur würdigen, wenn Kirchenleitung grundsätzlich als Funktionszuweisung für die ganze theologische Praxis und – mit Blick auf die Unterscheidung von Kirchenregiment und Kirchendienst – vom Teilfach der Praktischen Theologie unterschieden wird.

Schleiermacher wurde rund zwanzig Jahre vor der Französischen Revolution geboren und starb 1834, kurz vor der gescheiterten bürgerlichen Revolution.¹⁰⁰ Hineingewoben in eine dramatische Zeitgeschichte wuchs er in der ständischen Welt des Absolutismus auf und wurde Zeuge eines epochalen Umbruchs. Wie Novalis, Fichte, Hegel und Schlegel erlebte er die Revolution als junger Mann. Er hielt sie für die »erhabenste That des Universums« und wünschte sich auch die Kirche als eine »vollkommene Republik«¹⁰¹. Die Umwälzungen haben Schleiermachers Gedankenwelt nicht nur inspiriert, sie haben gewisse Denkvoraussetzungen überhaupt erst geschaffen. Durch die Revolution der ständischen Gesellschaft begann eine Zivil- und Bürgergesellschaft Konturen anzunehmen. Schleiermacher widmete sein Leben dem Anliegen, den gesellschaftlichen Umbruch als Chance für eine Reform der Kirche zu nutzen. Politisch und kirchenpolitisch ging es ihm um das Recht der Mitbestimmung, wie die Bürger über den Staat sollen die Gläubigen in der Kirche mitreden. Wenn die Kirche nicht länger durch den Landesherrn regiert wird, stellt sich die Frage, wer das Kirchenregiment stattdessen wahrnehmen soll und welche Kenntnisse und Fähigkeiten dazu vonnöten sind. Schleiermacher ist zwar von der Utopie einer vom Staat gänzlich unabhängigen und eigenständigen Kirche im Laufe der Zeit abgekommen, aber das Anliegen, auch in der Kirche die Ideale der Freiheit, Brüderlichkeit und Gleichheit zu realisieren, ist geblieben. Er setzte sich gegenüber dem preußischen König für eine Presbyterial-Synodalverfassung

98 Zu Recht spricht KÖPF 2001, 3ff. von einer »kaum behandelten Fragestellung«.

99 Die Herausbildung des praktisch-theologischen Interesses wird von DREHSEN 1988, 93 mit der umfassenden gesellschaftlichen Differenzierungsbewegung begründet.

100 Vgl. GRÄB 1999, 68ff.

101 Siehe dazu a. a. O., 71f.

der Kirche ein.¹⁰² Diese Reformen blieben in den Anfängen stecken, aber die Saat war gesät.¹⁰³ Die Kirche im Staat soll im profilierten Sinne des Wortes Volkskirche werden.¹⁰⁴

2.2.2 *Theologie als positive Wissenschaft*

Schleiermacher war der erste, der in seiner »Kurze[n] Darstellung« eine theologische Enzyklopädie entworfen hat. Der Versuch, die Theologie in ihre Funktionen zu gliedern, setzt das Verständnis des Ganzen voraus. Praktische Theologie vor Schleiermacher war eine Sammlung von Regeln und Ratschlägen, die dem Theologen für den pastoralen Dienst Hilfestellungen bieten sollten. In der Enzyklopädie von Schleiermacher hat die Praktische Theologie einen anderen Rang. Die gesamte Theologie ist Anwendung, ist positive Wissenschaft. Das macht schon der erste Paragraph der Darstellung deutlich: »Die Theologie in dem Sinne, in welchem das Wort hier immer genommen wird, ist eine positive Wissenschaft, deren Teile zu einem Ganzen nur verbunden sind durch ihre gemeinsame Beziehung auf eine bestimmte Glaubensweise, d.h. eine bestimmte Gestaltung des Gottesbewusstseins: die des christlichen also durch die Beziehung auf das Christentum.«¹⁰⁵

Praktische Theologie wächst, nach dem bekannten Bild der Baumkrone¹⁰⁶, aus den Reflexionsschritten der Philosophischen Theologie (Wurzel) und der Historischen Theologie (Stamm). Nur in diesem enzyklopädischen Zusammenhang ist Praktische Theologie als Ziel des gesamten theologischen Reflexionsprozesses zu verstehen. Umgekehrt heißt dies, dass die philosophische und historische Theologie nicht nur den explikativ-theoretischen Unterbau eines applikativ-praktischen Überbaus bilden, sondern, dass die historische Situierung und die kritisch-konstruktive Begleitung zur Lösung einer praktischen Aufgabe unabdingbar erforderlich sind.¹⁰⁷ Praktische Theologie geht deshalb nicht voraussetzungslos ans Werk, sondern verant-

102 Vgl. dazu HONECKER 1968 und DAUR 1970.

103 Die Entwicklung zur organisatorischen Verselbständigung vollzog sich nur stockend und zögerlich. 1850 kam es in Preußen zur Einrichtung eines evangelischen Oberkirchenrates als Ausgliederung aus der Kultusbehörde. Erst 1919, in der Weimarer Reichsverfassung, sah sich die evangelische Kirche erstmalig in ihrer Geschichte vor die Aufgabe gestellt, als »Körperschaft des öffentlichen Rechtes« ihre äußere Gestalt und Leitung in eigener Kompetenz zu verantworten. Vgl. FLEBA/JÄHNICHEN 2005, 197.

104 Zur Idee der Volkskirche und Schleiermachers Ekklesiologie vgl. HÜBNER 1985, 23ff.

105 SCHLEIERMACHER 1961, § 1.

106 In der zweiten überarbeiteten Fassung ist nur noch von einer »natürlichen Ordnung« der Trilogie, d.h. von der zwingenden Reihenfolge im Aufbau von der philosophischen zur historischen zur praktischen Theologie die Rede (vgl. a. a. O., § 31).

107 Vgl. a. a. O., § 1; § 337.

wortet sich als kritische Reflexion der Praxis.¹⁰⁸ Was die Theologie im Innersten zusammenhält, ist ihre praktische Aufgabe, die als »Gestaltung des Gottesbewusstseins« – idealtypisch als christliches und historisch in der Beziehung auf das Christentum – bestimmt wird. Im fünften Paragraphen der »Kurze[n] Darstellung« wird gesagt, dass die Gestaltungsaufgabe eine theologisch kompetente Leitung verlangt. Leitung wird also nicht durch Macht, sondern funktional als Beherrschung der Regeln bestimmt. Von dieser Aufgabe eines christlichen Regiments her erschließt sich, was Theologie zur positiven Wissenschaft macht: »Die christliche Theologie ist sonach der Inbegriff derjenigen wissenschaftlichen Kenntnisse und Kunstregeln, ohne deren Besitz und Gebrauch eine zusammenstimmende Leitung der christlichen Kirche, d.h. ein christliches Kirchenregiment, nicht möglich ist.«¹⁰⁹

Die praktische Aufgabe, Gottesbewusstsein prinzipiell christlich und kulturell durch Beziehung auf die Geschichte des Christentums zu gestalten, formuliert sich in Einsichten und Regeln, die für eine zusammenstimmende Kirchenleitung nötig sind. Der Praxisbezug der ganzen Theologie macht die Ausbildung einer Kunstlehre – einer Methodologie – nötig, die es den verantwortlichen Leitern ermöglicht, besonnen auf die Kirche einzuwirken und das Christentum reiner darzustellen.¹¹⁰ Aus dieser Bestimmung lässt sich der enge Zusammenhang zwischen Theologie und Kirchenleitung erkennen. Theologie wird praktisch, wenn sie hilft, »Regeln für eine Gestaltung des kirchlichen Lebens [...] an die Hand zu geben, die es dort zu einer eindrucklichen Unterbrechung des geschäftlichen Lebens kommen lassen, zu Feier und Spiel, zu vertiefter und zugleich sinnfälliger Sinnverständigung über Grund und Ziel von Welt und Leben.«¹¹¹

2.2.3 *Praktische Theologie als Kunstlehre der Kirchenleitung*

Die Notwendigkeit der Kirchenleitung ergibt sich aus der Aufgabe der Gestaltung des Gottesbewusstseins, wie es sich in der Geschichte manifestiert hat. Das unverwechselbare Eigene des evangelischen Christentums muss zuvor in einem unterscheidenden Verfahren geklärt werden. Fällt diese Wesensbestimmung aus, bleibt die Historische Theologie ohne Unterscheidungskraft und die Praktische Theologie ohne Urteilskraft. Empirie und Kritik sind Voraussetzung der Kunstlehre. Nur im engen Zusammenspiel der Disziplinen kann die leitende Funktion der Theologie wahrgenommen

108 Schleiermacher fasst diesen Gedanken in seiner *Praktischen Theologie*, SCHLEIERMACHER 1983, § 39 noch konziser, wenn er fordert: »Keine Methode darf von der Art sein, dass sie mit dem wissenschaftlichen und kirchlichen Gemeingeist in Widerspruch steht; dass sie das christliche Princip schwächt oder den kirchlichen Gemeingeist aufhebt.«

109 SCHLEIERMACHER 1961, § 5.

110 A. a. O., § 263.

111 GRAB 1999, 83.

werden. Mit anderen Worten: Praktische Theologie übernimmt die kritische Wesensbestimmung des Christlichen und bezieht diese auf die Gestalt des Christentums in der Geschichte, um Praxis unter den gegenwärtigen – neuzeitlichen – Bedingungen gestalten, d. h. die Kirchen leiten zu helfen. Praktische Theologie tritt als Theorie der Kirchenleitung – wenn nicht im Begriff doch der Sache nach – als fundamentale Kybernetik in Erscheinung.

Kirchenleitung ist freilich bei Schleiermacher sehr weit gefasst: Einerseits ist damit die landeskirchliche Leitung gemeint, also die Steuerung der Organisation und andererseits sind die leitenden Tätigkeiten in den einzelnen Gemeinden im Blick, also Liturgie, Predigt, Unterricht und Seelsorge. Die institutionell gebundenen und durch das Amt definiert Formen der Leitung werden Kirchenregiment und Kirchendienst genannt. Neben den gebundenen gibt es auch die ungebundenen Formen der Einwirkung. Nicht nur das Amt, auch die einzelnen Mitglieder sind als freie Gläubige in der Lage und einzelne dazu berufen, mitzubestimmen. Laien und Theologen unterscheiden sich nicht durch Rang oder Grad, sondern durch ihre Funktion. Die Theologen zeichnet aus, dass sie über größere Methodenkenntnisse verfügen. Für Schleiermacher ist das »Priestertum aller Gläubigen« ein Leitprinzip des Christentums.

Praktische Theologie als Kybernetik (Theorie der Kirchenleitung)	
Kirchenregiment (gebundene Einwirkung durch das Amt)	Kirchendienst (gebundene Einwirkung durch das Amt)
Synodal-kongregationale Steuerung der Organisation	Pastoral-presbyteriale Leitung der Gemeinde in Gottesdienst, Katechese und Seelsorge
ungebundene Einwirkung durch freie Geistesmacht	

Für Schleiermachers Verständnis der Praktischen Theologie als Theorie der Kirchenleitung ist der Begriff der »Kunst« grundlegend. »Kunst« ist »jede zusammengesetzte Hervorbringung, wobei wir uns allgemeiner Regeln bewusst sind, deren Anwendung im einzelnen nicht wieder auf Regeln gebracht werden kann«¹¹². Kunstregeln bilden als »ein auf klaren Grundsätzen beruhendes System«¹¹³ eine Kunstlehre, die auch Hermeneutik genannt werden kann. Kunstlehren zählen nicht »richtige Verfahrensweisen« auf, sondern leiten an, das Individuell-Besondere zu erkennen, was eine Voraus-

112 SCHLEIERMACHER 1961, § 132.

113 A. a. O., § 133.

setzung richtigen Handelns ist. Denn »in allen Regeln einer mechanischen Kunst ist jene Anwendung schon mit enthalten; wogegen die Vorschriften der höheren Künste alle von dieser Art sind, sodass das richtige Handeln in Gemässheit der Regeln immer noch ein besonderes Talent erfordert, wodurch das Rechte gefunden werden muss.«¹¹⁴

Der grundlegende Unterschied zwischen einer »mechanischen Kunst« und den »höheren« oder »schönen Künsten« besteht darin, dass in letzterem Fall die Regeln nicht mit der Anwendung gegeben werden. Weder versetzen die Regeln der schönen Künste jemanden in die Lage, zu erfinden, noch ist die Anwendung der Erfindung gegeben. Das besondere Talent, das zur Erfindung erforderlich ist, hat keine Mittel zur Verfügung. Die Regeln der schönen Künste sind denen der Praktischen Theologie vergleichbar¹¹⁵, weil auch in der Seelenleitung Mittel und Zweck zusammenfallen¹¹⁶ und alle Verfahrensweisen diesbezüglich nur Methoden sein können. Denn der Zweck und das Mittel der Seelenleitung oder der »besonnen Einwirkung auf die Kirche«¹¹⁷ ist die Darstellung des Christentums¹¹⁸, die als religiöse Zirkulation zwischen den Hervorragenden und der Masse erfolgt.

Zusammenfassend lässt sich aus der Bestimmung der Praktischen Theologie als Kunstlehre die kybernetische Erkenntnis gewinnen, dass kirchenleitendes Handeln nicht auf Herstellbarkeit zielt, sondern auf die reine Darstellung des Christentums drängt und dass es deshalb keine mechanische, sondern nur eine kreativ-interpretierende Anwendung der Regeln geben kann. Denn in der Kirche wird kommuniziert und nicht befohlen! Der Horizont, in dem die Leitung eine Kunst wird, ist der kulturelle Machtverlust und der Autoritätsverlust innerhalb der Kirche.¹¹⁹ Tradition ist nicht mehr selbstverständlich vermittelbar, sondern in einen Kommunikationsprozess eingespannt, der Produzenten wie Rezipienten gleichermaßen zur Selbstreflexion zwingt. Praktische Theologie muss der strukturellen Veränderung von einer übernommenen Lebensform zur gewählten Lebenskunst Rechnung tragen. Dies tut sie, indem sie sich weder als reine Anleitungswissenschaft noch als Rezeptlieferantin, sondern als Lehre von der »Kunst der Kirchenleitung« versteht.

Schleiermachers fundamentalkybernetisches Anliegen, Gegensätze zu vermitteln und »Zusammenstimmung« zu fördern, begründet eine Praktische Theologie als Hermeneutik.¹²⁰ Das »kybernetische Charisma« Schleier-

114 A. a. O., § 256 (ohne Hervorhebungen des Originals).

115 Vgl. a. a. O., § 335.

116 Vgl. a. a. O., § 263.

117 Ebd.

118 Vgl. a. a. O., § 313.

119 Vgl. DREHSEN 1988, 103–118.

120 Vgl. EBELING 1977, 129.

machers erschließt sich aber auch über die Leitformel seiner Praktischen Theologie, der »lebendigen Circulation des religiösen Interesses«. ¹²¹ Der Ausgangspunkt von Schleiermachers praktischer Theologie ist im Gegensatz von Produktiven zu Rezeptiven in der Gemeinde gegeben. Weil die Funktion der Leitung sich darin zeigt, den Ausgleich zu schaffen, kann man seinen Ansatz auch »pastoraltheologisch« interpretieren. Allerdings beschränkt sich das Reservoir der produktiven Personen nicht auf die Amtsträger, sondern richtet sich an alle geistesmächtigen Glieder der Kirche. Das Pastorale wird um der Leitung willen in sein Recht und seine Grenzen eingewiesen. ¹²² Kommunikation wird zum »Leitbild« für den Kirchendienst. Schleiermacher kann insofern als Begründer einer pastoralen Kybernetik gelten, als durch ihn aus der »Rumpelkammer aller möglichen Amtserfahrungen und Amtsvorschriften [...] ein vornehmer Organismus innerlich verbundener Handlungsweisen aus dem Prinzip der evangelischen Heilsgemeinde« ¹²³ geschaffen wurde.

2.3 Carl Immanuel Nitzsch – Kybernetik als Reflexion des »actuosen Subjects«

2.3.1 Konzeption der Praktischen Theologie

Die Faszination für das kybernetische Genie Schleiermachers ist ungebrochen. In der Diskussion über die praktische Kybernetik spielte in den letzten Jahren Carl Immanuel Nitzsch freilich eine ebenso wichtige Rolle. ¹²⁴ Um das Eigene und Besondere seines Ansatzes zu verstehen, sind die Differenzen zu Schleiermacher hervorzuheben. Für sein Verhältnis zum großen Vorbild ist eine Aussage in der Einleitung seiner Praktischen Theologie bezeichnend: Schleiermachers Werk sei »ein Grundriss, der beinahe in jedem Satze Räthsel der Vergangenheit löset und neue der Zukunft aufgibt.« ¹²⁵ Nitzsch fand vor allem Schleiermachers Einordnung der Praktischen Theologie in ein Wissenschaftssystem, in dem – bildlich gesprochen – eine Disziplin der anderen den Ball zuspielt, problematisch, weil in dieser Konzeption, das Fach Praktische Theologie nur als Methodologie auftritt. Er versuchte die Praktische Theologie in sich selbst systematisch zu begründen. Um das vermutete oder vermeintliche theoretische Defizit Schleiermachers auszugleichen, müsse die Praktische Theologie es nämlich selbst unternehmen, »auf dem Grund der Idee der christlichen Kirche und des kirchlichen Le-

121 Vgl. MÖLLER 1990a, 18ff.

122 Vgl. RAU 1970, 189ff.

123 So das Urteil von BAUMGARTEN 1913, 1722.

124 Vgl. JÄGER 1993, 107.

125 NITZSCH 1847, 30.

bens durch Verständnis und Würdigung des gegebenen Zustandes zum leitenden Gedanken aller kirchlichen Amtstätigkeiten zu gelangen.«¹²⁶

In dieser Charakterisierung der Aufgabe der Praktischen Theologie wird eine entscheidende Weichenstellung vorgenommen: Während bei Schleiermacher die Einheit der theologischen Praxis im Bezug auf »eine bestimmte Glaubensweise durch die Beziehung auf das Christentum« gegeben ist, betont Nietzsche die vermittelnde Rolle der Kirche für den Glauben.

Denn »[s]o wie das Reich Gottes sich in Christus zur Kirche und durch diese vermittelt, vermittelt sich christliches Leben zum kirchlichen durch dasselbe. Die kirchliche Ausübung ist diejenige, durch welche sich der christliche Glaube in und an der Menschenwelt bestätigt, oder die christliche Gemeinde als solche teils begründet, teils vervollkommenet wird, also ein Inbegriff von Tätigkeiten, welche auf Überlieferung und Verbreitung, Zueignung und Ausbildung des Christentums gerichtet sind.«¹²⁷

Die wichtigste Konsequenz dieser Grundlegung ist die Zwischenstellung der Kirche in der Theorie der Praxis. Nietzsche formuliert: »Das Subjekt der kirchlichen Ausübung des Christentums ist der ersten Potenz nach weder der einzelne Christ als solcher noch der Kleriker, sondern eben die Kirche.«¹²⁸ Die Modifikation von Schleiermachers Konzept lässt sich anhand seines Aufrisses der Praktischen Theologie gut ersehen. Das Fundament bildet die praktisch-theologische Kirchentheorie. Ein zweiter Teil führt die Regeln der Tätigkeitsbereiche in der Kirche auf, in dem zwischen gemeindefördernder Erbauung und gemeindeleitender Ordnung unterschieden wird. Zur Erbauung gehören didaktisch fundierend die Predigt und der Unterricht, feierlich fundierend der Gottesdienst und konservierend die Seelsorge.

2.3.2 Kirchentheorie als Basis

Nietzsche propagiert in seinen einleitenden Kapiteln, dass man die Kirche als selbstständig handelnde Einheit nicht aus der philosophischen Theologie ableiten könne. So habe man nur den Gedanken erfasst, aber nicht die Tatsache des Christentums. Denn wie Religion niemals nur eine Idee sein kann, so muss das Christentum als »die vollendete Thatsache der Religion« angesehen werden. Nietzsche schließt weiter, »so muss sie auch Kirche werden, und nur aus dem Grunde kann sich ein selbständiges Dasein und ein wirklicher Organismus der Theologie ergeben.«¹²⁹ Eine philosophische Herleitung der Kirche würde die Tatsache verschleiern, dass christliche Religion sich als Kirche vollendet. Für Nietzsche ist entsprechend klar, dass Kirche als einzig

126 A. a. O., 31.

127 A. a. O., 12f.

128 A. a. O., 22.

129 A. a. O., 4.

mögliches Mittel der Konkretisierung des Reiches Gottes bekannt sein muss.

Denn »[d]as Reich Gottes hat in dieser Welt keine andre Pforte des Eingangs und des Zugangs als die Kirche selbst, in welcher es sich verwirklicht, und keinen anderen Weg als die wesentliche Selbstbewegung und Selbstbethätigung der christlichen Gemeine. Demnach ist die kirchliche Ausübung eine Übung im Christenthume und zum Christenthume, welche sich als eine besondere von der sittlichen unterscheidet; und hiedurch befestigt sich zugleich der Unterschied der praktischen und der Moraltheologie.«¹³⁰

Aus kybernetischer Perspektive betrachtet, ist diese Zuordnung in zweierlei Hinsicht bemerkenswert: Erstens wird bei Nietzsche das Reich Gottes durch quasi-organische Entwicklung über die Kirche mit dem Christentum verbunden und zweitens unterscheidet er ähnlich wie Schleiermacher die ungebundene und gebundene Form der Kirchlichkeit, indem er den Bereich der Sittlichkeit absondert und der Ethik zuordnet. Die Verbindung mit dem Reich Gottes lässt erahnen, welche Konsequenz die spätere, konsequente Vermittlungstheorie aus diesem Gedanken ziehen konnte. So sieht Richard Rothe in der Kirche eine vorläufige Form christlich fundierter Sittlichkeit, eine Form, die sich in eine Gesellschaft von freien und mündigen Subjekten auflöst. Während bei Nietzsche noch die Tendenz herrscht, eine allgemeine Verkirchlichung der Gesellschaft anzunehmen, kommt bei Rothe die kirchliche Selbstbetätigung in der Selbstauflösung der Kirche in die Gesellschaft zu ihrem Ziel.¹³¹

Die enge Verbindung von Reich Gottes, Kirche und Christentum im geschichtlich organischen Modell macht die dialektische Pointe von Nietzsches praktisch-theologischer Kirchentheorie deutlich. Es geht um das rechte Verhältnis dieser Größen zueinander. Wenn die Kirche zwischen das Reich Gottes als Urbild der Gemeinde und das Christentum tritt, wird sie »actuos-es Subject«. In dieser Zwischenstellung ist die Kirche weder identisch mit dem Reich Gottes noch mit dem Christentum, aber sie ist die entscheidende Vermittlungsinstanz.

»Je reiner sich die Kirche vom Reiche Gottes unterscheidet, je inniger sie sich mit ihm als seinem Grunde und Zwecke vereinigt, desto weniger ist sie dem Staate, dem ganzen Cultur- und Naturleben gegenüber von tödlichen Trennungen und Mischungen bedroht.«¹³²

Diese Zwischenstellung macht also die Eigenart und Einzigartigkeit der Sozialform Kirche aus, die sie von anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren

130 A. a. O., 14.

131 Verfolgt man diese Linie weiter, gelangt man zu den Säkularisierungsthesen, die die deutsche Theologie (Gollwitzer, Tillich und Bonhoeffer) beschäftigt haben.

132 NITZSCH 1847, 351.

– zum Beispiel Bewegungen, Vereinen oder Parteien – aber vor allem auch vom Staat unterscheidet.

2.3.3 *Wirkungsgeschichte und kybernetische Pointen*

In der Frage, wie die Wirkung Nitzschs einzuschätzen ist, sind sich die Praktischen Theologen der Gegenwart nicht einig.¹³³ Im Unterschied zu Gert Otto sieht zum Beispiel Volker Drehsen sehr viel Innovationspotential in Nitzschs Entwurf.¹³⁴ Die Einordnung der Kirche als »actuoses Subject« zwischen Reich Gottes und Christentum ermöglicht der Theorie der Praktischen Theologie den nötigen Spielraum, die Praxis der Kirche empirisch auszumessen. Drehsen deutet Nitzschs konsequente Hinwendung zur Kirche als Subjekt und Objekt praktisch-theologischen Denkens als »Ausdruck eines innertheologischen Entideologisierungsprogramms«. ¹³⁵ Nicht ein dogmatisch eng gefasster Kirchenbegriff, sondern der aktuelle Wirklichkeitsbezug ist das Kennzeichen dieses Ansatzes, das in der Folge wirksam geworden ist.¹³⁶

Weiterführend ist Eberhard Hauschildts kritische Rezeption von Nitzschs Subjektbegriff. Er sieht bei Nitzsch Modifikationsbedarf gegeben, weil seine Kirchentheorie zu idealistisch sei, und plädiert für eine doppelte Fundierung der Praktischen Theologie.¹³⁷ Eine Theorie, die nur von der Kirche als Subjekt ausgehe, reiche nicht aus. Andererseits wäre der Bezug der Praktischen Theologie auf einem allgemeinen Religionsbegriff »bodenlos«. Es würde ihr die Orientierung fehlen. Praktische Theologie hätte dann keine kirchenleitende Funktion mehr. Wohin sollte sie leiten, wenn Ursprung und Ziel nicht mehr identifiziert werden könnten? Hauschildt schlägt als Lösung eine Theorie der christlichen Praxis vor, in der das religiöse Subjekt und die Kirche als Subjekt miteinander korreliert werden. Es sind beide Subjekttypen gleichwertiger miteinander zu vermitteln, als Nitzsch dies tat.¹³⁸ Anders als Nitzsch, der durch die dialektische Vorgehensweise eine systematische Behandlung der Praktischen Theologie in einer spannungsvollen Einheit der Methoden anstrebte, kann Hauschildt für die Praktische Theologie lediglich Ansätze zu einer Theorie der mittleren Reichweite erkennen. »Praktische Theologie wird jetzt die Aufgabe haben, plurale kirchliche und außerkirchliche Perspektiven zu sammeln, in Dialog zu brin-

133 Vgl. dazu BLOTH 1994, 30ff.

134 Vgl. DREHSEN 1988, 136ff.

135 A. a. O., 141.

136 Vgl. a. a. O., 143.

137 So HAUSCHILDT 2000, 143ff.

138 Vgl. a. a. O., 144.

gen, ihre relative Plausibilität und Konsistenz zu prüfen, Vereinbarkeit verschiedener Perspektiven graduell darzulegen.«¹³⁹

Aus heutiger Sicht kann man also mit guten Gründen den umfassenden Theorieanspruch Nitzschs in Frage stellen. Um zu einem angemessenen Urteil zu kommen, muss aber berücksichtigt werden, dass die epochalen Umbrüche, die durch die Revolution eingeleitet wurden und die im Laufe des 19. Jahrhunderts zu Unionsbestrebungen, Verfassungsänderungen und Bewegungen innerhalb und außerhalb der Kirchen geführt haben, zwangsläufig zu einer »Verkirchlichung« der Theologie geführt haben. Diese darf nicht als Ausdruck einer Verengung interpretiert werden, sondern ist als eine Antwort auf die drängenden Probleme der Zeit zu verstehen.¹⁴⁰ Dass diese insgesamt nach einer »kybernetischen Antwort« verlangten, lässt sich schon an Schleiermachers geschichtswirksame Aufteilung der Praktischen Theologie in die beiden Leitaspekte des Kirchenregiments und des Kirchengeschäftes ablesen.¹⁴¹ Nitzschs Weiterführung von Schleiermachers Ansatz ist insofern hilfreich, als dadurch der grundsätzliche Bezug auf das Handeln der Kirche vom kirchlichen Handeln als Gegenstand präziser unterschieden werden kann.¹⁴² Kybernetik ist folglich in Nitzschs Theoriearchitektur auf der Schnittstelle zwischen theologischer Praxis und Praktischer Theologie anzusiedeln. Dabei ist die Rolle der Kirchentheorie entscheidend. Sie »ist keine Unterdisziplin der Praktischen Theologie wie die Homiletik oder Liturgik, sondern eine grundlegende Theorie, über die die Fächer der Praktischen Theologie enzyklopädisch zu erschließen sind. Kirchentheorie als Kybernetik ist nicht bloß eine Lehre des technisch-formativen Umgangs mit Themen und Problemen des Kirchenrechts, der Kirchenverfassung, von Kirchengesetzen und -verwaltungen oder des Gemeindeaufbaus, sondern eine integrale, systematisch-enzyklopädische Theorie der Leitung der Kirche.«¹⁴³ Für die weitere Entwicklung der Kybernetik wurde diese zentrale Stellung der Kirchentheorie zum entscheidenden Impuls.

2.4 Der Ausbau der Volkskirche als kybernetisches Programm

2.4.1 Friedrich Niebergall

Am Ende dieser Entwicklung, die man als »Ablösung des pastoralen durch das ekklesiale Paradigma« bezeichnen kann¹⁴⁴, hat sich die Erkenntnis einer

139 Ebd.

140 Wie BLOTH 1994, 48f. – zu Recht! – betont, ist die ekklesiale Konzentration der Praktischen Theologie keine »Verengung«, sondern eine notwendige Folge mannigfacher Differenzierungs- und Pluralisierungsprozesse innerhalb und außerhalb der Kirche.

141 Vgl. a. a. O., 43.

142 Vgl. NITZSCH 1847, 8.

143 EMERSLEBEN 1999, 82.

144 BLOTH 1994, 46.

notwendigen Selbststeuerung der Kirche durchgesetzt. Gewachsen sind aber auch die kybernetischen Herausforderungen. Die Tatsache, dass die Leitung der Kirche zunehmend von ihr selbst verantwortet werden musste, ließ die mannigfachen Probleme, die durch die großen gesellschaftlichen Umschichtungsprozesse in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts ausgelöst wurden, als Leitungs- und Entwicklungsaufgaben in den Blick kommen. Dass die Massen im parochialen System nicht mehr betreut und erreicht werden konnten, ließ beispielsweise die Frage der Organisation von Seelsorge und Erziehung immer drängender werden. Der Untertitel von Friedrich Niebergalls 1918 erschienenem Lehrbuch bringt dies deutlich zum Ausdruck. Er versteht Praktische Theologie als »Lehre von der kirchlichen Gemeindeerziehung auf religionswissenschaftlicher Grundlage«. Praktisch-theologische Theoriebildung wird von ihm als kybernetische Antwort auf die drängenden Probleme der Gegenwart entworfen.

In seiner Lehre greift Niebergall Impulse der Gemeindebewegung auf. Das Ideal der lebendigen Gemeinde verdankt er ausdrücklich dem »begeisterten Propheten Sulze«, der »in einem langen gesegneten Leben« diese Ideale erfasst und verkündigt habe.¹⁴⁵ Um dieses »Leitbild« zu realisieren, müsse aber stärker von der gegebenen Gemeinde aus gedacht werden. Denn mit der Feststellung, dass die Gemeinden zu groß sind, und der Maßnahme, die Großorganisation in überblickbare Seelsorgeeinheiten aufzuteilen, ist weder die Analyse der kybernetischen Situation noch die Planung der Maßnahmen vollständig. Deshalb propagiert Niebergall den empirisch »religionswissenschaftlichen« Ansatz.¹⁴⁶ Aus heutiger Sicht ist das Auffällige an diesem Lehrbuch denn auch der breite Raum, den die »religiöse Seelen- und Volkskunde« im Grundlagenband einnimmt.¹⁴⁷ Niebergall selbst erklärt sich hierin dem »Geiste P. Drews« verpflichtet und will seine Sache, »durchwegs von der Gegenwart aus« angehen, um von daher »Zukunft zu bestimmen«.¹⁴⁸ Mit Drews verbindet Niebergall das Anliegen, ein Bild von der »wirklichen Kirche« zu bekommen.¹⁴⁹

Der fortschrittsfreundliche Ton, der im ganzen Opus vorherrscht, gehört zum Tenor der liberalen Theologie der Jahrhundertwende.¹⁵⁰ Er äußert sich auch in einem ausgesprochenen Bildungsoptimismus. Es komme alles auf die Erziehung an, »die geduldig ein hohes, aber erreichbares Ziel fest im

145 NIEBERGALL 1918, 268.

146 Vgl. a. a. O., 31ff.

147 Ebd.

148 A. a. O., III.

149 Im Unterschied zu Niebergalls Programm der Gemeindeerziehung betonte Drews stärker die theologische Bildung der zukünftigen Pfarrer. Vgl. dazu DREHSEN 1988, 349ff.

150 Vgl. dazu BLOTH 1994, 59ff.; EMERSLEBEN 1999, 187ff.

Auge, an den Gliedern der Gemeinde arbeitet.«¹⁵¹ In Nitzschs viel zitierter Formel des »actuoson Subjects« erkennt Niebergall den Anfang einer wachsenden »langsam siegreichen« Erkenntnis. Die Selbstbetätigung der Kirche lasse sich nicht auf die Tätigkeit des Amtes beschränken, sondern umfasse die Gemeinde als *congregatio sanctorum*.¹⁵² Wenn sich nun aber das Amt, nicht direkt, sondern nur indirekt aus der Autorität Christi ableiten lasse, »kann man sagen, dass damit eine Art von demokratischem Geist [...] geltend gemacht werde, wie es der Reformation allein entspricht«. Dies hat wiederum die Konsequenz, dass die »Gemeinde [...] nicht mehr nur mittelbar das aktuose Subjekt [ist], das sich durch das Organ des Amtes selbst erbaut, sondern wir haben auch angefangen, ihr viel mehr eigne Arbeit an sich selber zu geben, als das in den Zeiten von Nitzsch und Achelis in Betracht gezogen werden konnte.« Für Niebergall läuft dieser Fortschritt auf den Gedanken einer zunehmend mündigen Gemeinde hinaus, einer Gemeinde, die nicht nur als »gedachte Trägerin für das Amt«, sondern als »tatsächlich gegebene [...] Trägerin der Arbeit« auftritt oder präziser auftreten sollte.¹⁵³ Denn die Gemeinde, die »als möglichst selbständige und selbsttätige Grösse« in Erscheinung tritt, ist ein »Leitbild«.¹⁵⁴

2.4.2 *Kybernetische Achsenzeit*

Im Blick auf die Entwicklung der kybernetischen Lehre und Forschung ist es durchaus angebracht, das letzte Viertel des 19. und das erste des 20. Jahrhunderts als »kybernetische Achsenzeit« zu bezeichnen. Drei wichtige Impulse der Kirchen- und Gemeindeentwicklung, die in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts wieder aufgegriffen worden sind, entstehen in dieser Phase. Sie lassen sich typologisch als psychagogischer, pädagogischer und mystagogischer Ansatz umschreiben. Vom mystagogischen Ansatz war einleitend die Rede. Rudolf Otto steht mit seinem epochalen Werk über das Heilige für diesen Ansatz. Die Bemühungen der Kirche, jede Seele zu erreichen und zu leiten, war das Ziel der Gemeindebewegung von Emil Sulze. Man kann diesen Gedanken der Seelenleitung auf Schleiermachers Konzept der Zirkulation zurückführen und Psychagogik nennen.¹⁵⁵ Niebergall entwickelte

151 NIEBERGALL 1918, 1.

152 A. a. O., 4f.

153 A. a. O., 5.

154 A. a. O., 6. Der Aufbau der »Lehre« (10ff.) folgt der Logik dieser Grundlegung, insofern im ersten Hauptteil von der Gemeinde als »Ziel der Gemeindearbeit« (14ff.) und im zweiten von der gegebenen Gemeinde (31ff.), im dritten von der Gemeinde als »Trägerin der Arbeit« (217ff.) und im vierten Teil von der Gemeinde als »Inhaberin der Kräfte« (285ff.) gehandelt wird. Im zweiten Band wird die Gemeindearbeit – ein Tribut an die Gemeindebewegung – nach dem Gottesdienst und dem Unterricht mit der Seelsorge zusammen dargestellt.

155 So Kleinert zit. in: BLOTH 1994, 52.

diesen Gedanken weiter zur Gemeindepädagogik. Das Feld dominiert haben mit ihm die Wortführer der wirklichen Kirche, die sich für die Gemeindepflege und -erziehung stark machten. Sie setzten sich für die Wendung der Kirche nach außen ein und propagierten den »Aufbruch zum Menschen«. ¹⁵⁶ Niebergall vertritt eine Theologie, die paradigmatisch für diesen »Aufbruch zum Menschen« steht. Konsequenter werden bei ihm das psychologische und pädagogische Anliegen verbunden. Das ekklesiologische Programm, das sich mit diesem Ansatz verknüpft, hieß damals wie heute »Volkskirche«. Damit ist auch eine entscheidende Problemstelle der praktischen Ekklesiologie dieser Phase genannt. Denn was »Volkskirche« heißt ¹⁵⁷, wurde in den folgenden Jahren zur kybernetischen Schlüsselfrage. Wie Bloth in seiner komprimierten Darstellung der komplexen Diskussion feststellt, hat »schon in den Jahren vor und während des Ersten Weltkrieges [...] wohl keine theologische Frage ein solches Echo ausgelöst wie die sog. Kirchenfrage.« ¹⁵⁸ Ein wichtiger Grund war dann die Neuorganisation der Kirche in der Weimarer Verfassung. ¹⁵⁹ Zwei Jahrzehnte nach Erscheinen von Achelis' Lehrbuch (1898) und drei Jahre vor der ersten Auflage von Schians »Grundriss« (1921) war 1919 mit dem Ende des landesherrlichen Regimes auch die rechtliche Grundlage für die synodal geleitete Kirche gegeben. Der Staat erkannte die Rechtsgestalt der Kirche an.

Welche Konsequenzen diese neue Rechtsgrundlage für die Gestalt der Kirche hatte, war aber nicht geklärt. Soll die Volkskirche auch Staatskirche sein? Ist sie Bekenntniskirche? Nach der Revolution von 1919 war eine Neuordnung des Kirchenwesens nötig. Ein interessantes Dokument der darüber geführten Diskussion erschien im selben Jahr unter dem Titel »Revolution und Kirche«. Bloth fasst die Stossrichtung dieses Manifests mit der Formel »praktische Ekklesiologie« wie folgt zusammen: »Die Kirche im deutschen Volksstaat soll sich im Wege der ›Selbstregierung‹ von den Gemeinden als ›Trägern der Kirchengewalt‹ aus organisieren (Schian, 188); so wird sie als ›verfasste Kirchengemeinschaft‹ ein ›Werkzeug zum Bau des Reiches Gottes‹ sein (200f.). Ihren Auftrag leitet sie aus dem Gehorsam gegen den Meister ab: ›Ihn jammerte seines Volkes‹ (Dibelius, 212); wir sind gebunden im Gewissen, dem ganzen Volk, in das wir gestellt sind, den Dienst des Glaubens zu tun. ›Nicht eine Sekte, sondern ein Volkskirche sollen wir sein‹ (212)« ¹⁶⁰.

156 So charakterisiert dies BLOTH 1994, 50 in seiner instruktiven Darstellung dieser Phase sehr treffend.

157 Weitere Literatur siehe a. a. O., 63f.

158 A. a. O., 64.

159 A. a. O., 56.

160 A. a. O., 71. Die Angaben in der Klammer beziehen sich auf die Sammelschrift THIMME/ROLFFS 1919, in der sich u. a. M. Schian, O. Baumgarten, E. Troeltsch, O. Di-

Das letzte Zitat stammt von Otto Dibelius. Mit ihm hatte die praktische Ekklesiologie einen prominenten Vertreter, der mit der 1926 erschienenen Schrift »Das Jahrhundert der Kirche« auch ein Manifest des neu erwachten kirchlichen Selbstbewusstseins statuierte.¹⁶¹ Von diesem Selbstbewusstsein zeugte auch Martin Schians »Grundriss der Praktischen Theologie«. Es wurde zum Lehrbuch der 1920er und 1930er Jahre.¹⁶² Die Kapitelüberschriften machen deutlich, dass in diesem Grundriss die Darstellung der Verfassung und Organisation der Kirche sowie ihrer Organe eine Art Prolegomena zur Praktischen Theologie bilden. Deren Gegenstand ist das kirchliche Handeln, das sich als gottesdienstliches, seelsorgerliches, erzieherisches und missionarisches Handeln entfaltet.¹⁶³ Anders als noch Achelis, der Kybernetik als Lehre des Kirchenregiments dem Kirchendienst unterordnet, verzichtet Schian ganz auf den Begriff.¹⁶⁴ Die »Lehre vom Kirchenregiment« wird auf wenigen Seiten im Kapitel »Die Gesamtkirchen als Organe des kirchlichen Handelns«¹⁶⁵ verhandelt. In dieser Konzeption kommt also die »klassische Kybernetik« – mit Nitzsch gesprochen – nur als *theologia ad praxin* ins Blickfeld (2.3.3). Schian versuchte hingegen noch konsequenter als Niebergall, die Ideen der Gemeindebewegung in der Lehre zu integrieren.¹⁶⁶ Diese Ideen wurden in den Handlungsfeldern kybernetisch wirksam und bewiesen dort auch ihre Produktivität.

belius, K. Heim und R. Otto äußern. Weitere Merkmale dieser Schrift sind: eine vehemente Predigtkritik und ein großer Bildungsoptimismus.

- 161 In diesem vielbeachteten Buch (DIBELIUS 1926) kritisierte Dibelius die Revolution von 1918. Sie hätte zum Ende des christlich fundierten Staatswesens geführt. In diesem Zusammenbruch sah er aber auch die Chance zur Selbsterneuerung der Kirche. Ihre Rolle sei es, im säkularisierten Staat Rolle der Wächterin der Sittlichkeit wahrzunehmen. Zur kritischen Auseinandersetzung mit Dibelius vgl. JOSUTTIS 1997, 11ff.
- 162 Der »Schian« war auch das Lehrbuch der neuen Theologengeneration, die sich um Karl Barth scharte. Der Zufall will es, dass auf dem Schreibtisch des Verfassers Thurneysens Exemplar von Schians Grundriss (2. Auflage) liegt. Abgesehen von Druckfehlern, die Thurneysen beflissentlich am Rande vermerkt hat, zeugen seine Unterstreichungen und Ausrufezeichen von einer zustimmenden Lektüre.
- 163 Vgl. SCHIAN 1934, VIIff.
- 164 Vgl. ACHELIS 1898, 517ff. NIEBERGALL 1918, 5 sieht in dieser Entwicklung den Siegeszug der Gemeinde.
- 165 SCHIAN 1934, 54ff.
- 166 In den Debatten über das ekklesiologische Verständnis und das Verhältnis zur Volksmission nimmt Schian zugunsten Sulzes und seiner Gefolgsleute Stellung. Vgl. dazu die instruktive Schilderung der Auseinandersetzung mit Bernhard Dörries und Gerhard Hilbert von MÖLLER 1987, 138ff.

2.5 Theologische Kybernetik: Kirche muss Kirche bleiben

2.5.1 Die Kirchenkritik der Dialektischen Theologie

1919 formulierte Karl Barth in seinem Tambacher Vortrag »Der Christ in der Gesellschaft« den vehementen Einspruch der dialektischen Theologie gegenüber dieser kybernetischen Produktivität und leitete eine neue Phase ein.¹⁶⁷ Er interpretierte die Bemühungen der Gemeindebewegung, der Mission und der Diakonie als Versuch, die Gesellschaft zu klerikalisieren, und ging mit den Protagonisten hart ins Gericht: »Lasst uns eine neue Kirche errichten mit demokratischen Allüren und sozialistischem Einschlag! Lasst uns Gemeindehäuser bauen, Jugendpflege treiben, Diskussionsabende und musikalische Andachten veranstalten! Lasst uns heruntersteigen vom hohen Turm der Theologen und dafür die Laien hinauf auf die Kanzel! Lasst uns mit einer neuen Begeisterung den alten Weg gehen, der mit dem Liebespjetismus der inneren Mission beginnt und mit tödlicher Sicherheit mit dem Liberalismus Naumanns endigen wird.«¹⁶⁸

Barth erhob nicht nur gegen die Pädagogik und Psychagogik der liberalen Theologie Widerspruch! Sein Ansatz ließ ihn auch gegenüber der Mystagogik im Gefolge Rudolf Ottos oder Friedrich Heilers und anderer Vertreter der Liturgischen Bewegung skeptisch sein. Seine fundamentale Opposition mag aus heutiger Sicht destruktiv wirken,¹⁶⁹ wird jedoch verständlicher, wenn die dialektische »Kirchenkritik« nicht als alternatives Programm, sondern als radikale Kritik, die alles Handeln in Frage stellt, gelesen wird. Barth bezeichnet denn auch seinen Standort als »Bewegung der Gotteserkenntnis«. Nicht das Handeln für die Kirche, die für Barth »Religion an sich« ist, sondern die Einsicht in die Göttlichkeit Gottes soll das Handeln in der Kirche leiten. Es scheint, die dialektische Theologie postuliere das Ende der Kybernese, weil Gott nicht als ein »Ding an sich betrieben und gepflegt werden kann«¹⁷⁰. Gleichzeitig wird aber auch der Anfang und göttliche Grund der Kybernese erkennbar, der für die Leitung der Kirche letztlich die produktive, kreative und konstruktive Triebfeder ist. Die theologische Kritik an der Kirche will nicht zerstörerisch sein, sondern den Aufbau einer Kirche in die Wege leiten, die Gott und nicht die Kirche als »actuoses Subject« erkennt und anerkennt. Am deutlichsten wird die Konsequenz dieser Umstellung und Umkehrung der leitenden Aktivität bei der Sprechhandlung, der Predigt. An der Versammlung der »Freunde der Christlichen Welt« auf der Elgersburg im Oktober 1922 führte Barth diesen Gedanken weiter und

167 Zum Folgenden vgl. BLOTH 1994, 72–82.

168 BARTH 1977, 8, zit. aus BLOTH 1994, 74.

169 Jedenfalls trifft der Vorwurf hier nicht zu, wie BLOTH 1994, 74 zu Recht betont.

170 BARTH 1977, 16.

formuliert seine Kernthese im Titel: »Das Wort Gottes ist die Aufgabe der Theologie«. ¹⁷¹

2.5.2 *Kerygma als Kybernese*

Die Aufgabe, von Gott zu reden, bringt, wenn Gott selbst sein Wort sprechen soll, ¹⁷² die Kirchenleitung in eine Verlegenheit, die Barth als »Not« beschreibt. »Wenn einmal alle Kämpfe gegen eine alte oder für eine neue Kirche äußerlich so gegenstandslos werden, wie sie es innerlich vielleicht ohnehin sind, wenn all der darauf verwendete Ernst frei wird für ernsthaftere Gegenstände, rückt einem die wesentlichste Not der Theologie nur um so grimmiger zu Leibe.« ¹⁷³ Denn Menschen können nicht von Gott reden. Dass Theologen von Gott reden sollen, es aber nicht können, weil sie nur Menschen sind, kann mit Barth auch als Kennzeichen der kybernetischen Situation begriffen werden. ¹⁷⁴ Kirchliche Programme, die, um der Not auszuweichen, diakonische oder seelsorgliche Tätigkeiten einfordern, erkennen diese Situation nicht und verfehlen den Auftrag der Kirche. Ob die Kirche nach rechts oder links driftet, sei völlig gleichgültig. Barth betont deshalb, dass es nicht darum gehen könne, Menschen religiös zu erreichen. Für ihre Existenz brauchen die Zeitgenossen keine religiöse Unterstützung. ¹⁷⁵ Das unmögliche Ziel müsse es sein, durch Gott Menschen und mit Menschen Gott zu erreichen.

Typisch für die dialektische Theologie ist eine Argumentationsweise, die mittels steiler Gegensätze zum Grundsätzlichen vorzudringen sucht. Sie versteht sich als eine Gratwanderung oder als Tanz auf der Nadelspitze. Barth führt es in seinem klassisch gewordenen Referat vor. Weder der dogmatische noch der kritische oder der mystische Zugang zur Gottesrede versetzen jemanden in die Lage, von Gott zu reden. Jede direkte Mitteilung über Gott kann die lebendige Mitte nur annähernd umschreiben, aber Gott nicht mitteilen. Deshalb bleibt »auf diesem schmalen Felsgrat« nur, Position und Negation gegenseitig aufeinander zu beziehen. ¹⁷⁶ Das Dialektische wird zwar als Methode eingeführt. Aber Barth wäre nicht Dialektiker, wenn er

171 BARTH 1989, 42ff.

172 A. a. O., 49: »Von Gott reden würde heißen, Gottes Wort reden, das Wort, das nur von ihm kommen kann, das Wort, dass Gott Mensch wird [...] Das zu sagen, dass Gott Mensch wird, aber als Gottes Wort, wie es eben wirklich Gottes Wort ist, wäre unsere theologische Aufgabe.«

173 A. a. O., 43.

174 BARTH, ebd., spricht seine Amtskollegen auf ihre Berufssituation, die kybernetische Situation also, indirekt an, wenn er sagt: »Über unsere Situation möchte ich mich mit Ihnen unterhalten, und das sollte möglich sein, gleichviel ob wir so oder anders empfinden.« (ohne Hervorhebung des Originals).

175 A. a. O., 45.

176 A. a. O., 53f.

nicht auch diesen »Weg« abbrechen ließe.¹⁷⁷ So gelangt er zum Fazit der sicheren Niederlage aller Theologie.¹⁷⁸ Diese Niederlage beginnt mit der Einsicht in die Notwendigkeit und Unmöglichkeit der Aufgabe, die Botschaft Gottes auszurichten. Wer den Auftrag hat, diese Aufgabe wahrzunehmen, fügt sich in eine größere Ordnung ein und einer mächtigeren Leitung unter.

Welche kybernetische Konsequenzen hat ein Ansatz, der die Relation zwischen göttlicher und menschlicher Leitung nur asymmetrisch bestimmt?

Barth weigert sich zunächst, eine Agende zu entwickeln, und gesteht seiner Hörerschaft: »Ich habe ihnen keine Vorschläge zu unterbreiten weder über die Reform des Pfarramtes noch über die Reform des theologischen Wissenschaftsbetriebes. Es handelt sich nicht darum. Es scheint mir, dass wir nicht darüber reden sollten, was zu tun ist, wenn unsre Situation die ist, sondern darüber, ob wir anerkennen wollen, dass unsre Situation die ist, die hier gezeichnet ist. Auf Grund dieser Anerkennung würde dann vielleicht in der Kirche und auf der Universität Einiges anders zu machen sein, als es gemacht wird. Vielleicht auch nicht.«¹⁷⁹

Insofern aber die Anerkennung der gegebenen Situation vor allem Agieren dennoch ein Akt ist, macht Barth nolens volens doch einen Vorschlag, was zu tun sei. Die Kirchenleitung wird, wenn sie sich auf ihre wahre Aufgabe besinnt, innehalten. Sie wird ihre Aktionen nicht aktivistisch planen, sondern ihre Steuerung aufgrund des Kerygmas selbstkritisch befragen. Der Sitz im Leben der Kirche, an dem die Leitung Gottes zum Zuge kommt, ist die Verkündigung des Wortes Gottes.

2.5.3 Kirche muss Kirche bleiben

Mit dem Ende der Weimarer Republik und Hitlers Machtübernahme ist die theologische Debatte um das rechte Verständnis von Kirche wiederum in eine neue Phase getreten. Aus dem Streit um die Kirche wurde der Kampf für die wahre Kirche. Innerhalb weniger Jahre hat sich die kybernetische Situation radikal verändert.

Ein paar Stichworte müssen genügen, um die neue Lage zu umreißen: Das politische Regime griff massiv in die Selbstorganisation der Kirche ein. Mit Hilfe der NSDAP hatten die Deutschen Christen durch die Kirchenwahl vom 23. Juli 1933 fast alle leitenden Stellen in den evangelischen Kirchen Deutschlands besetzt. Am 27. September 1933 wählte die Nationalsynode in Wittenberg Ludwig Müller, den Bevollmächtigten Hitlers, in das neu geschaffene Amt des Reichsbischofs und so an die Spitze einer »Reichskirchenregierung«.¹⁸⁰

177 Vgl. a. a. O., 55.

178 Vgl. a. a. O., 57.

179 A. a. O., 58 (ohne Hervorhebungen des Originals).

180 Dazu BECKMANN 1998, 11ff.

Den entscheidenden kybernetischen Impuls der Kampffahre bringt Hans Asmussen in seinem Kommentar zur Barmer Theologischen Erklärung auf die Formel: »Es muss die Kirche Kirche bleiben, sonst kann sie nicht missionarisch wirken.«¹⁸¹ Eine deutliche Akzentverschiebung sowohl gegenüber dem kybernetischen Programm der praktischen Ekklesiologie als auch gegenüber der Kirchenkritik der dialektischen Theologie wird in diesem Ruf erkennbar: Die Kirche ist nicht nur die verfasste Größe, die der Gemeinde organisatorisch übergeordnet und organisch vorgeordnet ist. Sie ist mehr als nur der verbindliche Rechtsrahmen für den Gemeindeverband. Sie ist die Glaubenskirche oder sie ist nicht Kirche.¹⁸² Das Nacheinander von unsichtbarer und sichtbarer Kirche ist problematisch geworden. Das Ineinander muss betont werden.¹⁸³ »Es muss die Kirche Kirche bleiben« ist ein Appell, mit dem an die theologische Begründung der institutionellen Gestalt der Kirche erinnert wird. Die Verbindungen zur Theologie der Krise sind dennoch deutlich. Nur als religiöser Verein mit dem Hauptzweck der Geselligkeit, der Mission und der Gemeindepflege wäre dieses Fundament zu schwach begründet. Damit ist keineswegs eine Abwertung der konkreten und sichtbaren Gemeinde beabsichtigt. Aber die Gemeinde muss als Kirche in Erscheinung treten, die ihren Herrn bekennt.

1935 veröffentlichte Hans Asmussen in der von Barth und Thurneysen herausgegebenen Reihe »Theologische Existenz heute« die kleine Schrift »Theologie und Kirchenleitung«. In Thesen und Erläuterungen werden die kybernetischen Konsequenzen der »Theologischen Erklärung« dargelegt. Asmussen wirft der neuen Kirchenregierung vor, sie vertrete eine falsche Lehre. Die Frage des legitimen Kirchenregiments sei keine rein politische Angelegenheit, sondern eine theologische. Entscheidend sei nämlich, dass die Leitung ihre Verantwortung für die Wahrheit des Evangeliums wahrnehme. Insofern kann die Verwaltung der Kirche nie neutral sein.¹⁸⁴ Wenn das Regiment der Kirche gegenüber dem Staat nur als formalrechtliche Größe auftrete, habe sie den Anspruch aufgegeben, sich an die höhere Macht des Wortes Gottes zu binden. Die Personalpolitik der Deutschen Christen beweise aber gerade, dass es diesem Regiment nur um die Macht und nicht um Glaubensentscheidungen gehe.¹⁸⁵ Asmussen spricht deshalb polemisch von der »Müllerkirche«. Die Müllerkirche sei nicht mehr Kirche im vollgültigen Sinn, weil sie die Lehrverpflichtungen, die mit der Taufe gegeben sind, ablehne.¹⁸⁶ Deshalb tritt die Synode, die sich an das Wort hält,

181 BURGSMÜLLER/WETH 1998, 56. Vgl. dazu MÖLLER 1987, 195ff.

182 Vgl. SOHM 1996, 7ff.

183 Vgl. BONHOEFFER 1960, 83f.

184 Vgl. ASMUSSEN 1935, 4ff.

185 Vgl. a. a. O., 10f.

186 Vgl. a. a. O., 15ff.

der Kirchenbehörde entgegen. Bindet sich die Kirche inhaltlich an das Wort, muss sie gegenüber den Mächten dieser Welt Bürgerschaft leisten für die in ihr geschehende Verkündigung. Asmussen formuliert diese Pflicht rhetorisch geschickt als ein Recht des Staates: »Die Mächte, unter deren Macht die Kirche lebt, haben ein Recht darauf, zu erfahren, mit wem sie es zu tun haben. Je dringlicher die Zeit politisch wird, desto dringlicher ist diese Selbstdarstellung der Kirche vor dem Staat.«¹⁸⁷ Roter Faden dieser Kampfschrift ist die Losung, dass die Autorität der Kirchenleitung mit dem Bekenntnis zur Autorität des Wortes Gottes steht und fällt.

2.5.4 Kybernetische Akzente nach Barmen

Unter den Bedingungen einer »extremen Geschichte« hat die kybernetische Diskussion eine neue Richtung genommen. Der entscheidende Faktor ist die »faktische Kybernese«.¹⁸⁸ Die Gestaltung und Leitung der Kirche wurde zu einem Politikum und zu einer Bekenntnisfrage zugleich. Impulse der praktischen Ekklesiologie, die stärker den Entwicklungsaspekt betonten, wurden in den Hintergrund gedrängt, weil Dringenderes anstand.¹⁸⁹ Der Eingangssatz in Heinrich Vogels Essay zur Frage »Wer regiert die Kirche?« illustriert diesen Sachverhalt treffend: »Die Frage nach dem Regiment der Kirche ist über uns gekommen wie der Dieb in der Nacht.«¹⁹⁰

Es ist indes schwieriger zu beantworten, welche praktischen kybernetischen Konsequenzen der Kampf der Kirche um das rechte Regiment für die Neuordnung der Kirchen nach dem 2. Weltkrieg hatte.¹⁹¹ Das vielfach geäußerte Verdikt, dass im Zusammenbruch nach 1945 eine restaurative Tendenz herrschte, ist als Gesamturteil zu pauschal, aber sicher nicht ganz von der Hand zu weisen.¹⁹² Im Hinblick auf die Kybernetik als Fach der Praktischen Theologie kann tatsächlich von einem Rückschritt gesprochen werden, wenn die Weite, die im Aufbruch der praktischen Ekklesiologie mit Niebergall und Schian zweifellos gegeben war, als Maßstab für die folgenden Jahre gewählt wird. Eine logische Konsequenz des Kirchenkampfes war,

187 A. a. O., 22ff.

188 BLOTH 1994, 112.

189 Gleichwohl sind Impulse der praktischen Ekklesiologie in die Kybernetik der Bekennenden Kirche eingeflossen. Vgl. dazu die »Erklärungen zur praktischen Arbeit der Bekenntnissynode der Deutschen Evangelischen Kirche« in BURGSMÜLLER/WETH 1998, 71ff.

190 VOGEL 1934, 3.

191 Vgl. MÖLLER 1987, 195ff.

192 Vgl. dazu SCHMIDT-ROST 2000, 521ff. Auch BLOTH 1994, 112 differenziert und relativiert. Bewegungen, die neben dem Kirchenkampf prägend weiterwirkten – die kirchliche Arbeit von Alpirsbach und Berneuchen und später die ökumenische Bewegung und die Evangelischen Akademien – lassen nicht durchweg eine restaurative Tendenz erkennen. Vgl. dazu auch MÖLLER 1987, 219ff.

dass sich der Schwerpunkt der Kybernetik (wieder) in Richtung Kirchenrecht verschob. Das Verhältnis von Verfassung zu Bekenntnis wurde zum Leitthema.¹⁹³ Die theologische Erklärung von Barmen hat demzufolge nach 1945 in den deutschen evangelischen Kirchen kirchenrechtliche Aufnahme gefunden. Viele Landeskirchen haben die Erklärung in den Grundartikeln der Verfassungen verankert, in anderen ist sie in die Lehrverpflichtung bei der Ordination eingeflossen.¹⁹⁴

Wer die kybernetische Situation der Kirchen in der Gegenwart, die sich notabene bis heute auf Barmen berufen, analysiert, kann deshalb die einschneidenden Erfahrungen der Kampfjahre nicht außer Acht lassen.¹⁹⁵ Geblieben ist ein Bewusstsein der kritischen Funktion der Theologie für die Leitung der Kirche. Ein längeres Zitat aus Martin Fischers hellstichtigen Ausführungen zu Theologie und Kirchenleitung soll die zentrale Einsicht der theologischen Kybernetik zusammenfassen:

»Theologie hat um der Freiheit des lebendigen Gottes willen teil an dem Ruf zur Freiheit gegenüber Traditionen und Menschenwünschen. Sie ist damit keiner Willkür überantwortet, sondern in größter Strenge ihrem Gegenstand: der Selbstoffenbarung Gottes verpflichtet [...] Theologie ist kein intellektueller Luxus, ohne den man predigen und Kirche leiten könnte. Die Theologie ist nicht so etwas wie ein luftiger Überbau über anderweitig zu findender und sichernder Kirchlichkeit, sondern in ihr geht es um Verkündigung und Wahrheit und damit um Glauben und Kirchenleitung [...] Gottes Wort schützt die Kirche selbst. Wer die Kirche als fromme Partei zur Erhaltung weltanschaulicher Bestände des christlichen Abendlandes selber zu retten unternimmt, muss den überlegenen Herrn durch ungeeignete fremde Hilfe ersetzen. Weil es um die überlegene Freiheit des Wortes geht, sind theologische und kirchliche Entscheidungen eng miteinander verbunden und also auch theologisches Lehramt und Kirchenleitung [...] Theologie beargwöhnt nicht das Werk der Kirchenleitung. Sie überantwortet die Kirche, die sie Rom entrissen hat, nicht Rudolf Sohm. Zwischen Rom und Sohm, zwischen wortunabhängiger Institutionalisierung und kirchenloser Spiritualisierung, hat eine Theologie des Wortes rechtes Kirchenregiment erhalten zu helfen. Ihr Dienst am Wort und an der Ausbildung von Dienern des Wortes kann das Charisma der Kybernese nicht entbehren, sucht vielmehr selbst die Konzeption für verantwortliche Kirchenleitung, für verantwortlichen Dienst an den Diensten, für Wahrnehmung der Verantwortung einer handlungsfähigen Kirchenleitung im weitesten Bereich.«¹⁹⁶

193 Alfred Dedo Müller eröffnete seinen Grundriss mit dem Thema »Urbild und Gestalt der Kirche« und handelte im ersten Teil die Frage von Amt und Verfassung ab. Vgl. MÜLLER 1950, 27ff.; 67ff.

194 Vgl. BURGSMÜLLER/WETH 1998, 77ff.

195 Vgl. BLOTH 1994, 112.

196 FISCHER 1961, 56f. hat diese Rede anlässlich des 25jährigen Jubiläums der Kirchlichen Hochschule Berlin am 31. Oktober 1960 gehalten.

2.6 Kybernetische Impulse der Kirchenreform

2.6.1 Das kybernetische Trauma

Um die weitere Entwicklung der Kybernetik zu verstehen, muss nun von der Kritik an Barmen die Rede sein, die seit den 1960er Jahren als roter Faden die Praktische Theologie durchzieht. Die Kritik richtete sich gegen die schon erwähnte Tendenz zur Restaurierung und Erstarrung. Prominenter Wortführer dieser kritischen Aufarbeitung der Nachkriegsjahre war Ernst Lange. Er liess sich von der Theologie Bonhoeffers inspirieren,¹⁹⁷ griff aber auch Impulse aus der Struktur- und Missions-Debatte in der ökumenischen Bewegung auf¹⁹⁸ und entwickelte im intensiven Dialog mit der Kirchensoziologie eine eigenständige Theorie des kirchlichen Handelns.¹⁹⁹

Ausgangspunkt seines Ansatzes bildet die Einsicht, dass sich die Kirche den neuen gesellschaftlichen Bedingungen anpassen muss. Den Grund dafür sieht Lange in den tiefgreifenden Veränderungen, die durch den großen Modernisierungsschub in der Nachkriegsgesellschaft ausgelöst worden sind.

»Der progressive und sich beschleunigende Prozess gesellschaftlicher Mobilisierung, Spezialisierung und Konzentration hat die klassische Anpassungsleistung der Kirche mit ihren Institutionen [...] problematisch und überholungsbedürftig gemacht.«²⁰⁰ Der gesellschaftliche Wandel müsse deshalb einen Funktionswandel der Lokalgemeinde zur Folge haben, mit dem Ziel, die Reichweite der Gemeindegarbeit wieder zu vergrößern. Andererseits sei zu akzeptieren, dass die Teilnahme am kirchlichen Leben nicht mehr zum Habitus des religiösen Lebens gehöre, sondern die persönliche Entscheidung der Zeitgenossen sei. Dies habe u.a. zur Folge, dass die Lokalgemeinde immer mehr zum »Ensemble der Gefährdeten und der Opfer der Zeit« werde, was wiederum nicht beklagt, sondern als »legitimer Auftrag der Kirche« angenommen werden soll.²⁰¹

Die geforderten Anpassungsleistungen der Kirche zielen einerseits auf die Struktur ihrer Organisation. Nach Lange fehle es nicht an Entwürfen, Ideen und Modellen, wie eine Umstrukturierung zu gestalten sei, sondern an der Bereitschaft, »das Anpassungsproblem als ein theologisches Problem zu erörtern«²⁰². Dafür macht er das »kirchliche Trauma« des deutschen Protestantismus verantwortlich, das eben darauf gründe, dass die deutschchristliche Irrlehre »nichts anderes als ein Anpassungsversuch [gewesen sei], auf breiter Front und interessanterweise weithin ein unter missionarischem,

197 Vgl. LANGE 1981, 19ff.

198 LANGE 1981, 189ff. bezieht sich u.a. auf die Arbeiten von Johannes Hoekendijk und Visser't Hooft. Zur ökumenischen Debatte um die Struktur der missionarischen Gemeinde vgl. das entsprechende Kapitel in HERBST 1993, 172ff. Instruktiv auch die Darstellung von BLOTH 1994, 152 zum »kybernetischen Beitrag der Ökumene«.

199 Vgl. LANGE 1981, 197ff.

200 A. a. O., 183 hier mit Bezug auf RENDTORFF 1958.

201 LANGE 1981, 185.

202 A. a. O., 165.

volksmissionarischem Vorzeichen, großangelegter Versuch, einer veränderten politischen und gesellschaftlichen Situation in der Lehre und Ordnung der Kirche nachzukommen und noch einmal und wieder mit dem Evangelium und mit der Kirche ganz an der Zeit zu sein«²⁰³. Lange würdigt die historische Leistung der Bekennenden Kirche und ihrer Vertreter, das Illegitime dieses Anpassungsversuches als Häresie entlarvt zu haben. »Barmen ist in der Tat so etwas wie ein radikales Nein zur Selbststrettung der Kirche durch Anpassung.«²⁰⁴ Aber Barmen habe nicht nur die falsche Lehre der Deutschen Christen verworfen. Mit dem Ruf zur Sache und dem Nein zur Anpassung seien auch die Leistungen des Kulturprotestantismus diskreditiert worden. Weil die ›Wort Gottes‹-Theologie in ihrer damaligen Frontstellung zu Kultur und Gesellschaft stecken geblieben sei, reagierten nach Lange die bestimmenden Gruppen der Kirche, die Träger des Widerstandes von damals waren, ausgesprochen allergisch auf das Wiederauftauchen des Anpassungsproblems in der Gegenwart.

Was Lange als »kirchliches Trauma« beschreibt, kann mit guten Gründen ein »kybernetisches Trauma« genannt werden. Denn aus Barmen wurde eine falsche Lehre gezogen. In seiner scharfsichtigen Analyse kommt Lange zum Schluss, dass die Kämpfer der Bekennenden Kirche mit den häretischen Antworten auch jene legitimen Fragen »in einer Art gewaltsamer Selbstexorzisation« verdammt haben, die der Anpassung an die neue kybernetische Situation den Weg bereiten könnten. Man hat nicht begriffen, dass die Kybernetik, die aus einer Kampfsituation erwachsen ist, sich in der Gegenwart nicht fortsetzen lässt. Der Kurs der Kirche wurde zwar korrigiert, aber »geblieben ist nicht diese Einübung einer elastischen Selbstkorrektur der Kirche auf eine veränderte gesellschaftliche Situation hin bis in die Liturgik, in die Kirchenordnung, ins Kirchenrecht und in die Pädagogik hinein, geblieben ist nicht die außerordentlich situationsnahe Predigt des Kirchenkampfes, sondern eine Theorie dieser Veränderungen und dieser Predigt, die aus ihnen einen situationslosen Ur-Sprung »senkrecht von oben«, einen als solchen konstatabaren Akt der Autobasileia des Wortes Gottes – was immer das heißt – zu machen versuchte. Das heißt: geblieben ist eine Anfälligkeit für einen theologischen und morphologischen Fundamentalismus, der nicht auf eine saubere Rezeption von Barmen gegründet ist.«²⁰⁵

2.6.2 Kirche für andere

Mit Dietrich Bonhoeffer hat Ernst Lange einen glaubwürdigen theologischen Gesprächspartner aus der Kampfzeit gefunden, um diesen Funda-

203 Ebd., LANGE spielt auf eine Bemerkung Hoekendijks an, der vom »Barmen-Trauma« der deutschen Kirchen spricht.

204 Ebd.

205 A. a. O., 193f.

mentalismus zu überwinden. Bonhoeffer war dadurch legitimiert, dass er auf der richtigen Seite stand; er kritisierte aber in seinen Tegeler Fragmenten auch den Offenbarungspositivismus der Weggenossen.²⁰⁶ Bonhoeffers Versuche in der »Ethik« und in seinem Tagebuch, über die Zeit des nationalsozialistischen Regimes hinaus zu denken und nach einer kirchlichen Existenz in einem religionslosen Zeitalter zu fragen²⁰⁷, bilden die Grundlage für Langes eigenen Entwurf einer »Kirche für andere«.

Seine konkrete Gestalt fand er im Experiment der »Ladenkirche«.²⁰⁸ Vieles, was in den Schriften der »Kirchenreform« gefordert wurde, ist am Brunsbütteler Damm verwirklicht worden: die konsequente Laienbeteiligung, das Ernstnehmen des Diasporacharakters der Ekklesia, der Fokus auf die Marginalisierten, die Stärkung der Dienstgruppen und die Berücksichtigung übergemeindlicher Strukturen.²⁰⁹ In seiner kritischen Rezeption der theologischen Konzeption kommt Werner Krusche zu dem Urteil: »Es ist ein in sich durchdachter, nach vorn orientierter, von der Unruhe der Liebe bewegter Entwurf.«²¹⁰ Das entscheidende Movens ist die Diakonie. Sie ist die »Aktionsform des Glaubens schlechthin.«²¹¹

Die kybernetischen Impulse der Kirchenreform sind gleichermaßen vom Idealismus der diakonischen Kirchenvision wie vom Realismus der soziologischen Aufklärung der kybernetischen Situation geprägt. Lange zeigt nicht nur in der Bilanzierung des Kirchenexperiments, sondern auch in seinen theoretisch-kybernetischen Überlegungen zum Handlungsspielraum, in dem die Kirche über sich selbst, ihre Funktion und ihre Struktur entscheiden kann, einen ausgesprochenen Realitätssinn. Man müsse, meint er, mit »engen Grenzen kirchlicher Handlungsfähigkeit rechnen«. Begrenzt wird diese nämlich durch den wachsenden innerkirchlichen Pluralismus, eine zunehmende Differenzierung der Handlungsebenen, die Notwendigkeit, Kompromisse zwischen dem Mandat der Kirche und den Bedürfnissen der Gesellschaft zu schließen, und die Rücksichtnahme auf einen Konsensus der Erwartungen.²¹² Es ist nicht der gottlose Staat, der die Erneuerung der Kir-

206 BONHOEFFER 1998, 184f. LANGE 1981, 309 würdigt Bonhoeffer auch als Ökumeniker: »Ist es ein Zufall, dass die originellste theologische Leistung im Deutschland des 20. Jahrhunderts von einem Manne stammte, der ein geborener Ökumeniker war: Bonhoeffer?« (ohne Hervorhebungen des Originals).

207 BONHOEFFER 1998, 178.

208 LANGE 1981, 63ff.

209 In der Reihe »Kirchenreform« erschienen fünf Bände. Der erste handelte von der »Tagesordnung der Welt« (Simpfendörfer), der zweite von der »Siedlung als Neuland für die Kirche« (Seiz), der dritte vom Gottesdienst (Wacker/Seiz), der vierte von »Kirche in der Region« (Daiber/Simpfendörfer) und der fünfte von der »Dienstgruppe« (Wacker).

210 KRUSCHE 1971, 166.

211 LANGE 1981, 134.

212 Vgl. a. a. O., 197–199.

che verhindert, sondern das Zusammenspiel gesellschaftlicher und kultureller Dynamiken, welches auszuleuchten eine Theorie kirchlichen Handelns mit einem interdisziplinären Ansatz erfordert. Die Komplexität der kybernetischen Situation zwingt die Institution, ihre Vorwärtsstrategien in einen umfassenden Lern- und Orientierungsprozess einzubetten.²¹³ Andererseits konzidiert Lange der Kirche ein Recht auf Bestandssicherung. Es gelte, beide Strategien miteinander in Beziehung zu setzen und daraus eine »dritte Strategie« zu entwickeln. »Es geht um die konziliare Organisation des Streits; um die Wahrheit, in den die »Institution im Übergang« unweigerlich hereingezogen ist.«²¹⁴

2.6.3 Konziliarität als Organisationsprinzip

Mit einer bewundernswerten Klarheit wird der Hintergrund der kybernetischen Situation ausgeleuchtet, in der Kräfte von innen wie von außen mobilisiert werden, die sich hemmend auf die Steuerung des kirchlichen Systems auswirken. Langes Kirchenvision zeichnet aber auch eine verzehrende Leidenschaft aus, die sich von der Verheißung der jesuanischen Botschaft nährt.²¹⁵ In der Einleitung wurde bereits auf das Heroische hingewiesen, das sich vor allem im Werk von Ernst Lange erkennen lässt (1.2). Dass die Spannung von Realität und Ideal auch zur Zerreißprobe werden kann, lässt sich an Langes Biografie ablesen.²¹⁶

Für die Weiterentwicklung der praktisch-theologischen Kybernetik war der pragmatische Impuls aus der ökumenischen Theologie entscheidend, den Lange mit dem Stichwort »Konziliarität« einführte. Wenn die Kirche, wie dies Lange mit Marsch immer wieder betont, eine »Institution im Übergang«²¹⁷ geworden ist, lässt sie sich nur in einem Lernprozess verändern. Wenn akzeptiert wird, dass sich die Kirche aufgrund ihrer diakonischen Sendung am gesellschaftlichen Rand bewegt, ist mit der geforderten Anpassung auch eine klare Vorstellung vom Kurs gegeben, den sie einschlagen

213 Vgl. a. a. O., 204.

214 A. a. O., 209. Lange knüpft an den Ausschussbericht »Die Konziliarität und die Zukunft der ökumenischen Bewegung« der Kommission für Glauben und Kirchenverfassung in Uppsala an. Vgl. dazu RAISER 1971, 226ff.

215 Auf exegetische Versuche, die hinter die Vorstellung der verfassten Kirche auf die neutestamentliche Gemeinde als Ideal und Norm zurückgreifen wollten, verweist BLOTH 1994, 118ff.

216 Man kann die konsequente Hinwendung zum Subjekt, wie dies Henning Luther (LUTHER 1992) in seinen praktisch-theologischen Essays zur diakonischen Seelsorge und Gemeindefarbeit versucht hat, als eine Weiterentwicklung von Bonhoeffers und Langes Erbe sehen.

217 Das Buch »Institution im Übergang. Kirche zwischen Tradition und Reform« von Wolfgang MARSCH, das 1970 erschienen ist, nimmt Anregungen der Wissens- und Institutionssoziologie (u. a. Berger, Luckmann und Schelsky) auf.

muss. Sie hat den Auftrag zur kritischen Bildung. Denn dieser Kurs kann nicht von oben nach unten befohlen werden. Eine Kirche, die »Sprachschule der Freiheit«²¹⁸ sein soll, wird auch nicht von unten nach oben gesteuert, sondern setzt Strukturen voraus, die partizipativ sind und konziliare Konsensfindung ermöglichen.²¹⁹

Der Gedanke der Konziliarität hat insofern auch eine sehr nüchterne und pragmatische Komponente, als er auf das Verfahren zielt, mit dem sich die komplexe und plurale Großorganisation Kirche steuern lässt. Wolfgang Lück, Herbert Lindner und Georg Kugler haben diesen Leitgedanken der Kirchenreform aufgegriffen und in unterschiedliche Richtungen weiterentwickelt. Sie gehen alle davon aus, dass es zur Aufgabe der Volkskirche gehört, die breite Bevölkerung religiös zu versorgen. Die Parochie bleibt die grundlegende Organisationseinheit der Kirche, weil sie dadurch in der Wohnwelt ihrer Mitglieder präsent ist und sich für die Lebenswelt der Menschen engagieren kann. Die Parochie ist aber, wie Lück in einer geschichtlichen Analyse aufzeigt, nicht die einzige Lebensform der christlichen Religion. Neben dem Gemeindechristentum, das sich um den Gottesdienst als öffentliches Zentrum formiert, hat sich im zwanzigsten Jahrhundert auch ein vereinskirchliches Christentum etabliert.²²⁰ Die wichtigste Mitgliedergruppe bilden freilich diejenigen, die sich weder in Vereinen noch in der Kerngemeinde engagieren. Ihre Bindung an die Parochie ist kasuell, da sich der Kontakt zur Gottesdienstgemeinde auf die biographischen Wendepunkte Taufe, Hochzeit und Beerdigung sowie allenfalls auf die hohen Festtage beschränkt. Das so genannte »Kasualchristentum« ist der Normalfall.²²¹ Der springende Punkt in diesem Modell einer differenzierten Mitgliedschaftsbindung ist also die Frage, welche Rolle das Gemeindechristentum haben soll. Ist es die Norm, nach der sich das Normale auszurichten hat, oder ist von einer Gleichberechtigung der verschiedenen Partizipationsweisen auszugehen? Das Konzept der konziliaren Kirche lässt nur die zweite als legitime Möglichkeit gelten. Wer Ja sagt zur Volkskirche, sagt zwar nicht Nein zur Gemeindekirche, hält aber diese für eine Form und nicht für die Norm des Christseins.²²² Die Vielfalt christlicher Lebensfor-

218 LANGE 1981, 292. Vgl. die gleichnamige Schrift zur Bildung als Problem und Funktion der Kirche.

219 Vgl. dazu den Aufsatz »Perspektiven der Planung« (a. a. O., 267–295, bes. 270f.).

220 Vgl. LÜCK 1992, 18–49.

221 Vgl. KUGLER/LINDNER 1977, 32.

222 Die Ausdifferenzierung des Christentums auf den Ebenen des Einzelnen, der Kirche und der Gesellschaft bildet das Grundgerüst in Rösslers Theoriearchitektur der Praktischen Theologie (RÖSSLER 1986). In einem neueren Theorieentwurf von STECK 2000 wird zwischen privatem (212ff.), öffentlichem (222) und urbanem Christentum (232) unterschieden. In beiden Entwürfen wird die Vorstellung des Gemeindeideals zurückgewiesen.

men ist demnach keine Zerfalls- oder Auflösungserscheinung, sondern Ausdruck eines Ethos, das wiederum als Explikation der Rechtfertigungstheologie interpretiert wird.²²³ Der Leitgedanke des Gemeindeaufbaus (2.8), dass sich Christsein nur in der Gemeinde gestalten lässt, wird als theologische Ideologie denunziert.²²⁴

Das Ja zum volkskirchlichen Pluralismus hat kybernetische Konsequenzen, die den jesuanisch inspirierten und emanzipatorisch-kritischen Kurs der Kirchenreform weiten und seine Spannungen überwinden helfen.²²⁵ Um die Ausarbeitung einer kybernetischen Konziliarität zu einer solchen konziliaren Kybernetik hat sich in erster Linie Georg Kugler bemüht.²²⁶ Ein wichtiges Element der konziliaren Leitung ist die Kooperation der Pfarrpersonen mit den anderen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, den Behörden und den ehrenamtlichen Kräften in einem Leitungsteam. Das Modell der konziliaren Gemeindeleitung ist deshalb auf ein Leitungs-Know-How angewiesen, das anschlussfähig ist an Methoden der Organisationsentwicklung, die die Grundlagen der pragmatischen Kybernetik bilden (2.8).

Inhaltlich hat sich die konziliare Kybernetik in ganz unterschiedliche Arbeitszweige der Gemeindegemeinschaft aufgefächert. Zu nennen sind in erster Linie Gemeindeberatung und Gemeindepädagogik.²²⁷ Ein wachsendes Interesse an der Kasualfrömmigkeit zeigt an, in welche Richtung die kybernetischen Impulse der großen kirchensoziologischen Studien der EKD – »Wie stabil ist die Kirche?« (1974), und »Fremde Heimat Kirche« (1994) – weisen. Die Volkskirche ist für viele eine Kirche bei Gelegenheit geworden. Eine Kirchenleitung, die sich nicht einem Programm der Eingemeindung verpflichtet und einer »Gemeindeideologie« verschrieben hat,²²⁸ wird die Mitgliedschaftspflege als Fokus der Gemeindegemeinschaft bestimmen (3.3.3). Im größeren geschichtlichen Zusammenhang betrachtet, lässt sich in dieser Refokussierung seit den 1970er Jahren eine Wiederaufnahme des kybernetischen Programms der praktischen Ekklesiologie erkennen.

223 KUGLER/LINDNER 1977, 584. Vgl. dazu auch die umfassende Studie von LÜCK 1992, zum Protestantismus als Lebensform und STECK 2000, 241 ff.

224 Vgl. dazu KIRCHENAMT 1987, 20 ff. Zur Kritik der konziliaren Konzeption vgl. HERBST 1993, 221 ff. Für eine Versöhnung der Gegensätze plädiert GÄRTNER 2000, 159 f.

225 KUGLER/LINDNER 1977, 586.

226 A. a. O., 588.

227 Die Gemeindeberatung hat sich stärker im Umkreis kirchlicher Dienste und Bildungshäuser angesiedelt. Ähnliches gilt für die Gemeindepädagogik. Vgl. dazu BRIFITENBACH 1994.

228 Vgl. NÜCHTERN 1991, 9–13.

2.7 Kybernetik als Gemeindeaufbau

2.7.1 *Das Heil hat Priorität*

Muss die Kirche »Kirche bleiben«, um ihrer Sendung gerecht zu werden? Ernst Lange widerspricht. Für ihn liegt der eigentliche Ernstfall der Mission jenseits kirchlicher Organisierbarkeit in der »Diaspora des Glaubens, wo der einzelne Christ, in Beruf, Familie und Öffentlichkeit herausgefordert wird, in Worten und Taten die Hoffnung zu bezeugen, die er hat. Die örtliche Gemeinde kann ihn, in Kooperation mit anderen Gestalten von Kirche, auf diesen Ernstfall nur vorbereiten, nicht von seiner Mission entlasten.«²²⁹

Muss die Kirche »weltlich« werden, um ihre Sendung zu erfüllen? Diejenigen, die Mitte der 1980er Jahre den Gemeindeaufbau zum kybernetischen Programm der Kirche erklärten, widersprechen. So sieht Michael Herbst in der Missionstheologie, die im Konzept »Kirche für andere« zum Tragen kommt, eine gefährliche Verkürzung.²³⁰ Die prominente Rolle, die das Missionarische in der ökumenischen Theologie bekommt, entspreche inhaltlich einer »Entkleidung der Mission von ihrer dringendsten Aufgabe«.²³¹ Das Entscheidende werde eliminiert: Die persönliche Hinwendung zu Jesus dem Herrn und die heilsnotwendige Zugehörigkeit zur Hausgenossenschaft Gottes. Mit der sachlichen Priorität des Heils ist auch eine kybernetische Priorität für das Handeln der Gemeinde gegeben. Die Formel der »missio dei«-Theologie, die eine Priorität Gottes vor der Welt und vor der Kirche forderte, reduziere die Gemeinde zur Funktion der Mission, statt sie missionarisch in die Pflicht zu nehmen. Wer nur die Sendung der Gemeinde in die Welt fordert, ohne zuvor Schritte für ihre Sammlung einzuleiten, verkenne die kybernetische Situation.

»Wie aber sehen unsere Gemeinden aus? Es sind Gemeinden [...] im Prozess fortwährender Erosion. Es sind Gemeinden mit vielen Getauften, die sich nie das ihnen zugeeignete Heil auch angeeignet haben. Es sind Gemeinden ohne Struktur des gemeinsamen Lebens. Es sind Gemeinden mit einer sehr kleinen geistlichen Kraft. Es sind Gemeinden, deren Mitglieder oft weit an den Rand der Kirche hinausgetrieben sind. Die Gemeinden dieser Volkskirche sind weit entfernt von einer missionarischen »Kirche für andere«.²³²

An dieser im Predigtton gehaltenen Situationsanalyse lässt sich die Akzentverschiebung gegenüber der Kirchenreform-Kybernetik deutlich erkennen. Das Heil geht dem Wohl voraus. Deshalb legt »missionarischer Gemeindeaufbau [...] darauf den Hauptakzent, ohne zugleich die Sorge um das zeitliche Wohl des einzelnen oder der Gesellschaft für unwesentlich zu erklä-

229 LANGE 1981, 146f.

230 Vgl. HERBST 1993, 191.

231 A. a. O., 194.

232 A. a. O., 197.

ren.«²³³ Entsprechend harsch fällt die Kritik an der Konzeption der konziliaren Kybernetik aus. Das »Dogma des prinzipiellen Pluralismus in der Kirche« führe zu einer völligen Relativierung und pragmatischen Verharmlosung der Wahrheitsfrage.²³⁴

2.7.2 Das kybernetische Programm

Dass in der kybernetischen Debatte ein neuer Ton angeschlagen wurde, lässt sich schon aus der »Theologie des Gemeindeaufbaus« des Herner Superintendenten Fritz Schwarz heraushören. Sie bildete den Auftakt zur programmatischen Kybernetik. Fritz Schwarz verfasste zusammen mit seinem Sohn Christian A. Schwarz ein angriffliges Plädoyer für eine missionarische Offensive in der Volkskirche.²³⁵ Vor dem Hintergrund der kirchensoziologischen Studien der EKD, welche den Mitgliederschwund dokumentierten und kommentierten, fand das Buch großes Gehör, stieß aber auch auf Kritik.²³⁶ Trotz skeptischer Zurückhaltung seitens der akademischen Theologie lässt sich aber feststellen, dass Kybernetik wieder zum beherrschenden Thema wurde. In den 1980er Jahren war der »Gemeindeaufbau« – vor allem in den deutschen Kirchen – in aller Munde.²³⁷ In der kontroversen Diskussion zeigt sich freilich auch eine typische Problemstelle des Faches: Die inhaltliche Festlegung der Kybernetik auf eine »Wissenschaft des Gemeindeaufbaus«.²³⁸

Zwei Jahre nach der »Theologie des Gemeindeaufbaus« erschien die Dissertation von Michael Herbst »Missionarischer Gemeindeaufbau in der Volkskirche«. Herbst unternahm den Versuch, ein kritisches Fazit aus der Debatte zu ziehen, die durch Schwarz ausgelöst wurde. Er entwarf ein kybernetisches Programm mit dem Anspruch, damit eine Antwort auf die Krise der Volkskirche zu geben. Seine Grundlegung ist einfach und einleuchtend: Wenn Kirche im Kern eine »Gemeinde von Brüdern« ist oder werden soll, muss alles kirchliche Handeln darauf ausgerichtet werden, die Gemeinde zu erhalten und auszubauen. Gemeindeaufbau wird zum Anfang und Zenit der theologischen Praxis erklärt. Kybernetik liefert die theoretischen Grundlagen, um die bestehende Praxis kritisch zu beurteilen und stellt zugleich Kriterien für die Gestaltung künftiger Praxis zur Disposition. Herbst übernimmt, wie oben schon erwähnt, das oikodomische Leitprinzip von Theodosius Harnack (2.1.2.2). Man kann die Logik dieser Theorie-Architektur tatsächlich mit einem Bau vergleichen. Sie beginnt beim Funda-

233 A. a. O., 195.

234 A. a. O., 223.

235 Vgl. SCHWARZ/SCHWARZ 1987.

236 Vgl. dazu MÜLLER 1990, 310–312.

237 Vgl. dazu die Literaturberichte von MÜLLER 1990 und MÜLLER 1994.

238 Vgl. SEITZ 1984, 189 und SEITZ 2001, 1915f.

ment und kommt so zu den Prinzipien des Aufbaus. Das Vorgehen ist deduktiv. Die Begründung der Bauregeln kann als Rückschluss auf den Grund verstanden werden, der schon gelegt ist.

1. Es geht im missionarischen Gemeindeaufbau erstens um die geistliche Erneuerung und kybernetische Ausbildung des Pfarrerstandes.

2. Es geht im missionarischen Gemeindeaufbau zweitens darum, solche Gemeindeglieder, die sich schon zum Leben der Gemeinde halten, entweder im Glauben zu vergewissern oder allererst zum Glauben zu führen, um dann auch ihre Charismen für die Mitarbeit zu entdecken.

3. Es geht im missionarischen Gemeindeaufbau drittens darum, auch die fernstehenden Gemeindeglieder zur Umkehr einzuladen und in das Leben der »Gemeinde von Brüdern« einzugliedern.²³⁹

Die Frage, die seit den 1920er Jahren immer wieder debattiert wurde (2.4.2), wird in diesem Programm dezidiert beantwortet. Die Volkskirche soll eine Bekenntniskirche werden. Die Kirchenleitung hat den Auftrag, das Leitbild der »Gemeinde« zu realisieren.²⁴⁰

2.7.3 Und die Volkskirche?

Die kybernetische Frage, wohin die Kirche steuern soll, wird im missionarischen Gemeindeaufbau also deutlich beantwortet. Kybernetik wird ausgerichtet auf ein Programm, das befolgt werden muss. Die Festlegung der Leitung auf ein Entwicklungsziel hat aber den entscheidenden Nachteil, dass die Reflexion anderer Zielbereiche wie z.B. der Gemeindepädagogik²⁴¹ oder Gemeindediakonie aus der Kybernetik ausgeschlossen oder – wenn der Gemeindeaufbau zum Globalziel erklärt wird – prinzipiell untergeordnet werden. Es stellt sich auch die Frage, welchen Rang Formen kirchlichen Lebens haben, die nicht dem traditionellen Gemeindeideal entsprechen. Gehören Menschen, die nur gelegentlich in der Kirche erscheinen, nicht mehr zur Gemeinde? Anders als die Vertreter des missionarischen Gemeindeaufbaus plädieren die pragmatischen Befürworter der volksskirchlichen Gestalt für eine vielfältige Gemeindepraxis. Aufgrund dieser grundsätzlichen kybernetischen Differenz unterscheidet Christian Möller zwischen einem missionarischen und einem volksskirchlichen Gemeindeaufbau. Die Unterscheidung

239 Vgl. HERBST 1993, 307.

240 Aufschlussreich sind alternative Sätze, in denen Herbst die Prioritäten der Ansätze, die für die volksskirchliche Offenheit optieren, als pluralistische Ideologie entlarvt. Um die Mehrheiten nicht zu verlieren und den Weg in die Emigration zu vermeiden, gehe die Kirche Kompromisse beim Bekenntnis ein. Dazu a.a.O., 224: »Der Preis ist zu hoch. Der Weg ins Getto wäre einer solchen Volkskirche gegenüber vorzuziehen. Es ist besser, im Getto zu leben (provokativ gesagt: als Sekte) und dem Evangelium treu zu sein, als eine starke, große und mitgliederreiche Volkskirche ohne Evangelium zu sein.«

241 Vgl. LÄMMERMANN 2001, 167ff. zu »Leitung« und GRETHLEIN 1994, 338 zu »Mitarbeit als Dienst«.

vereinfacht die Debatte, wirft aber auch ein Licht auf die Problematik der oikodomischen Kybernetik.²⁴²

Die Unterscheidung zwischen einer »missionarischen« und einer »volkskirchlichen« Leitungsstrategie ist insofern hilfreich, als sie die Konturen der zwei großen kirchlichen Lager und ihrer kybernetischen Konzepte erkennen lässt. Dabei geht es nicht nur um einen Konflikt zwischen Realisten und Idealisten. In der Diskussion, die nach der empirischen Wende in den 1970er Jahren über die Zukunft der Volkskirche geführt wurde, war auch die Rede von der »Kirche der Zukunft«²⁴³. Dass die Volkskirche so bezeichnet werden konnte, lässt die damalige Stimmung erahnen. Anders als Lange, der in der konsequenten Umsetzung der Dienstgestalt der »Kirche für andere« mit den Impulsen der Strukturdiskussion auch die ökumenische Missionstheologie integrieren konnte, profilierte sich die volkskirchliche Gemeindegemeinschaft durch eine strikte Opposition gegenüber dem Gemeindeideal der »Wort-Gottes-Theologie, wie es in der Formel der »Gemeinde von Brüdern« zum Ausdruck kommt. Aus ihrer Sicht ist die Bekenntniskirche einerseits unrealistisch und andererseits auch kein Ideal. Soll die Kirche für alle offen und öffentlich sein, muss sie eine konziliare Leitung anstreben und beim polyzentrischen Konzept bleiben. Die Evangelisierung der eigenen Mitglieder setzt hingegen ein konzentrisches Kirchenmodell voraus, das die Kerngemeinde zur Norm erhebt. Eine Vermittlung der beiden Modelle ist ausgeschlossen.²⁴⁴

Die missionarische Offensive der Gemeindeaufbauteologie verfolgt tatsächlich eine diametral andere Strategie. Sie knüpft nicht nur an Barmen an, sondern greift auch Impulse von Bewegungen außerhalb der verfassten Kirche auf. Aber sie entwirft ihr Reformprogramm innerhalb des institutionellen Rahmens, der rechtlich und strukturell als Volkskirche definiert ist. Die Rolle, die dieser volkskirchliche Rahmen spielen soll, ist notwendig fragwürdig. In der Theologie des Gemeindeaufbaus von Fritz und Christian Schwarz dient die Volkskirche dem Werden der Ekklesia. Sie darf aber nicht mit ihrer Idealgestalt identifiziert werden. Moderater ist Herbst. Er hält es zumindest für möglich, dass sich die Volkskirche durch den Gemeindeaufbau erneuern kann. In der Gegenwart mehren sich aber Stimmen – nicht nur aus dem evangelikalen Lager! –, die unverblümt vom Ende der alten

242 Möllers Unterteilung in einen volkskirchlichen (MÖLLER 1987, 30ff.) und einen missionarischen (70ff.) Gemeindeaufbau darf nicht als Trennung interpretiert werden. Tatsache ist jedoch, dass der Begriff »Gemeindeaufbau« seit Mitte der 1980er Jahre evangelikal besetzt ist und entsprechende Gegenreaktionen hervorgerufen hat.

243 So LOHFF/MOHAUPT 1977.

244 Kritisch dazu HERBST 1993, 206 und 221.

Kirchengestalt reden.²⁴⁵ Während die Befürworter der Volkskirche bislang einen gewissen Realitätssinn für sich beanspruchen konnten, muss dies angesichts der kybernetische Situation in den Kirchen der ehemaligen DDR in Frage gestellt werden.²⁴⁶

2.8 Die pragmatische Wende in der Kybernetik

2.8.1 Oikodomik statt Kybernetik?

Das Gespräch über die Steuerung der Kirche gerät in eine Sackgasse, wenn auf der einen Seite die »eklesiologische Verengung« kritisiert und auf der anderen Seite die missionarische Gemeinde propagiert wird. Aus dieser Sackgasse herauszufinden war das Anliegen, das Christian Möller mit seiner zweibändigen Lehre des Gemeindeaufbaus verfolgte. Christian Möller will mit seinem eigenen Ansatz »Gottesdienst als Gemeindeaufbau« einen dritten Weg gehen und die Enge der pietistisch geprägten Programmkybernetik und die Beliebigkeit der volkshkirchlichen Gemeindefarbeit überwinden.²⁴⁷ Es gelingt ihm, durch die zentrale Stellung des Gottesdienstes dem Gemeindeaufbau jene biblische und geschichtliche Tiefendimension zu geben, die ihn zum zentralen Thema jeder theologisch besonnenen Kirchenleitung machen.²⁴⁸ Seine Stärke gewinnt dieser Ansatz durch eine dezidiert theologische Wahrnehmung der Kirche. Kirche wird »erglaubt«, nicht gemacht.²⁴⁹

Möller kommt in seiner »Lehre vom Gemeindeaufbau« allerdings zum Schluss, dass »Kybernetik« das Anliegen des Gemeindeaufbaus nicht adäquat wiedergebe, weil der Begriff im Anschluss an Norbert Wiener andere Sachverhalte ins Spiel bringe und der Aufbau der Gemeinde mehr als allein Leitung beinhalte. Anstelle der missverständlichen Leitungsterminologie schlägt er auf Theodosius Harnack zurückgreifend als Alternative das gräzisierungende Kunstwort »Oikodomik« vor. Möller will damit die umfassende Be-

245 So Johannes ZIMMERMANN 2005, 34 in einer Rede beim Dies Academicus der kirchlichen Hochschule Bethel am 19. Juni 2004: »Was wir miterleben, ist nicht nur eine momentane Krise, sondern das Zu-Ende-Gehen einer Kirchengestalt, der Kirchengestalt der konstantinischen Zeit, die die Christenheit hier in Europa über 1000 Jahre lang geprägt hat.«

246 Dazu WINKLER 1995, 34: »Kasualien und Religionsunterricht werden auf die Dauer nicht ausreichen, die »Christen in Halbdistanz« in der Kirche zu halten. Wir haben in der DDR erlebt, wie schnell eine Kasualkirche zusammenbrechen kann.«

247 Vgl. MÖLLER 1987, 20ff.

248 MÖLLER 1990b, 14f.: »Gottesdienst als Gemeindeaufbau« – das meint eine ständige Gestaltungsaufgabe, die nur gelingen kann, wenn sie aus der Dankbarkeit dafür geschieht, dass Gott uns mit Wort und Sakrament dienen will, um Gemeinde als sein Werk zu bauen. Eben das meint Paulus mit dem Begriff »Oikodome.«

249 Entsprechend liegt der Akzent auf der Leitung und nicht auf der Entwicklung. Auf der konzeptionellen Ebene beschränkt sich Möller auf einen Werkstattbericht. Dazu kritisch MÜLLER 1990, 315f.

deutung dessen, was im Neuen Testament mit oikodome angesprochen wird, auf einen Nenner bringen. Mit der Begrifflichkeit verbindet Möller die Kritik an einem zu engen Verständnis von Erbauung und einer verengten Sicht der Gemeinde, in welcher der ökumenische Horizont von Kirche aus dem Blick gerät. Aus der Not der doppelten Begrifflichkeit will er die Tugend einer komplementären Sicht entwickeln. Mit ›Kirche‹ komme die rechtliche, institutionelle, geschichtliche und räumliche Gestalt der christlichen Gemeinde zur Sprache, und im Begriff ›Gemeinde‹ werde die personale, als Versammlung und Gemeinschaft im Evangelium sich ereignende, lokal begrenzte Gestalt von ›Kirche‹ angesprochen.²⁵⁰ Für die Entwicklung, Reform und Erneuerung einer Gemeinde sei deshalb immer der größere Horizont der Kirche zu bedenken. Möller schließt: »Eine Lehre vom Gemeindeaufbau hat den Zusammenhang von Kirchengemeinde und Gemeinde-Kirche zu bedenken.«²⁵¹

Möllers Unterscheidungen sind hilfreich, weil sie eine sachgemäße Vermittlung sowohl von Kirche und Gemeinde als auch von Leitung und Entwicklung ermöglichen. Ihr kritisches Potential entfalten sie im Gegenüber zu den problematischen Reduktionen, die durch eine falsche Alternative zwischen dem missionarischen und dem volkskirchlichen Gemeindeaufbau provoziert werden. In begrifflicher Hinsicht vergrößert sich freilich die Verwirrung, wenn Kybernetik strikte auf den Aspekt der Leitung eingeschränkt und der Lehre des Gemeindeaufbaus (Oikodomik) untergeordnet wird. In Möllers Lösung zeigt sich zudem eine Verlegenheit, die gewissermaßen zur Theoriegeschichte der Praktischen Theologie gehört: Die Steuerung, Leitung und Entwicklung der Kirche lässt sich nur schwer als eigenständiges, klar begrenztes und definierbares Tätigkeitsfeld beschreiben. Im Unterschied zur Predigt-, Seelsorge- und Unterrichtstätigkeit, werden auf den ersten Blick – abgesehen von der kirchenrechtlichen Dimension – keine spezifischen Merkmale eines Handelns, die sich zu einer Lehre bündeln ließen, erkennbar. Kirchenleitung wird entweder als Summe oder dann als Reflexion der Tätigkeiten verstanden, die mit den Funktionen der Institutionen und ihrer Ordnung mittelbar gesetzt und gegeben sind.²⁵²

2.8.2 Pragmatische Wende

Zweifellos hat die Gemeindeaufbaudebatte in den 1980er Jahren den Anstoß für eine Entwicklung des Faches gegeben, die leitendes Handeln spezifischer zu fassen suchte. Seit den 1990er Jahren lässt sich in der kybernetischen Diskussion eine pragmatische Tendenz erkennen. Die Frage, wie Leitung funktioniert und wie sie praktiziert wird, stößt auf großes Interesse.

250 MÖLLER 1984, 317.

251 MÖLLER 1987, 25.

252 So NITZSCH 1847, 131.

Günter Breitenbachs Entwurf erweiterte den Horizont der praktisch-theologischen Kybernetik, weil er, wie Möller, Gemeindeleitung als Teilaspekt des Gemeindeaufbaus bestimmt, aber im Unterschied zu diesem unter Kybernetik die ganze, Leitung und Entwicklung umfassende, Steuerung der Kirche als Organisation versteht.²⁵³ Gemeindeleitung und -entwicklung sind zwar die zentralen Themen der Kybernetik, begrenzen aber nicht die Reichweite der kybernetischen Reflexionsperspektive, die auf das Gesamtfeld der Praktischen Theologie bezogen bleibt (1.4). Durch den weiten Kybernetikbegriff gelingt es Breitenbach, die Diskussion, die durch Norbert Wiener in Gang gesetzt wurde, praktisch-theologisch fruchtbar zu machen. Denn die Wissenschaft der Steuerung bringt nicht etwas Sachfremdes ins Spiel, sondern verknüpft die Frage der Gemeindeleitung und -entwicklung mit den elementaren Konstruktionsmerkmalen eines Systems. Im Unterschied zu den früheren Versuchen von Bastian, der eine Vernetzung unterschiedlicher Wissenschaftssysteme mittels einer semiotischen Kybernetik anstrebt, knüpft Breitenbach jedoch an die Systemtheorie an. Ziel der praktisch-theologischen Kybernetik sei es, »Steuerungsvorgänge im Sozialsystem Kirche und seinen Teilsystemen« zu verstehen und aufgrund dieses Verständnisses das Leitungshandeln zu reflektieren und anzuleiten.²⁵⁴

Bernhard Petry nimmt Breitenbachs Theorierahmen eines systemischen Leitbildes der Leitung auf und verfeinert es, indem er das Verhältnis von Leitung und Entwicklung differenziert. Er setzt die Frage des Amtes konsequenter in Relation zur Frage des allgemeinen Priestertums. Die Integration der Pastoraltheologie in die Kybernetik ist sachgemäß, wenn man davon ausgeht, dass das evangelische Amtsverständnis in der Lehre vom allgemeinen Priestertum sein Spezifikum hat. Petry hält fest, dass das Amt in dogmatischer Perspektive nur funktional pragmatisch begründet werden könne.²⁵⁵ Anders als in der römisch-katholischen Ämtertheologie habe das Amt »kein eigenes Gewicht, sondern lediglich eine eigene Funktion, die in der öffentlichen Wahrnehmung des Verkündigungsauftrages besteht.«²⁵⁶ Zur Bezeugung des Evangeliums bleiben gleichwohl alle Christen berechtigt und verpflichtet. Was nun aber mit Klaus-Peter Jörns²⁵⁷ und Hans-Martin Barth der »ekkllesiologische Grundimpuls der Reformation« genannt wird, wurde nicht in die Praxis umgesetzt. Faktisch sei die evangelische Kirche eine »pastorale Betreuungskirche« geworden. Petry spitzt thetisch zu: »Aus dem Amt inmitten des allgemeinen Priestertums wird das Amt im Gegenüber zur Gemeinde. Aus der Funktion des Amtes wird die Institution des Amtes.

253 Vgl. BREITENBACH 1994, 36.

254 A. a. O., 43.

255 Vgl. PETRY 2001, 29ff.

256 A. a. O., 31.

257 Vgl. JÖRNS 1996, 224.

Aus dem Dienst der Verkündigung wird das Amt der Verkündigung.²⁵⁸ Die kybernetische Situation lässt sich als Kluft zwischen Ideal und Realität beschreiben. Wenn die Überwindung dieser pastoralen Betreuungskirche in Richtung einer Beteiligungskirche angesagt ist und zugleich an der Notwendigkeit des kirchlichen Amtes festgehalten wird, ist eine Praxistheorie gefragt, die beide Pole berücksichtigt und integriert. Petry wählt deshalb das Bild der Ellipse mit zwei Brennpunkten, wobei das allgemeine Priestertum den Pol der Entwicklung und das kirchliche Amt den Pol der Leitung bildet.²⁵⁹ Das Bild der Ellipse ist einerseits normativ, da sowohl die Dominanz des Amtes über das allgemeine Priestertum als auch die Dominanz des allgemeinen Priestertums über das Amt die Spannung zerstören, die lebendiges evangelisches Kirchenleben ausmacht. Das Bild der Ellipse hat andererseits analytisch heuristische Funktion, insofern es hilft, die faktisch kreisförmig pfarrerzentrierte Kirche wahrzunehmen.²⁶⁰ Kybernetik ist die Theorie, mit deren Hilfe sich die Kreisform der gegenwärtigen Kirchen- und Gemeindepraxis zur Ellipse wandeln soll. Dabei konzentriert sich die Kybernetik auf das kirchliche Amt als Problembrennpunkt. Petry fordert die theologische Bearbeitung der pastoralen Berufstheorie, die in eine Theorie der Gemeindeentwicklung integriert werden muss.²⁶¹ Die Integration der pastoralen Leitungsaufgabe in ein Gemeindeentwicklungskonzept lässt Petry von Kybernetik als einer »umfassenden Mitarbeitertheologie« sprechen.²⁶²

Es ist offensichtlich, dass die neueren Kybernetik-Konzepte viele Impulse von den Wirtschaftswissenschaften – insbesondere der Betriebswirtschaftslehre – bekommen haben.²⁶³ Sie soll als »Kooperationsdisziplin der Praktischen Theologie genutzt [werden], um mit ihrer Hilfe zu lernen, wie man Gemeinde leitet.«²⁶⁴ Richtungweisend war Stefan Hillebrechts Dissertation zur Praxis des kirchlichen Marketings. Er untersucht auf dem Hintergrund einer Analyse der gesellschaftlichen Situation die Bedingungen der Möglichkeit von Religionsvermittlung. Grundlegend für die Zielsetzung der Studie ist die Anwendung des Marktmodells. Die Rahmenbedingungen der Religionsvermittlung sind durch den Verlust der kirchlichen Monopolstellung auf dem Sinnmarkt definiert.²⁶⁵ Menschen wählen Religion. Sie sind Nachfrager und die Kirche ist Anbieterin. Deshalb legt es sich nach Hillebrecht nahe, die Vermittlung religiöser Inhalte aus Sicht der Nachfrage zu

258 PETRY 2001, 32.

259 Vgl. a. a. O., 36ff.

260 Vgl. a. a. O., 37.

261 Vgl. a. a. O., 273.

262 A. a. O., 279.

263 Eine Übersicht über die Rezeption von Management-Konzepten in der Kybernetik bietet FAMOS 2003, 992ff.

264 ABROMEIT 2001, 6.

265 Vgl. HILLEBRECHT 2000, 13ff.

betrachten und die verschiedenen Modelle zu prüfen, die in der Literatur diskutiert werden.²⁶⁶ Hillebrecht kritisiert dabei die vorherrschende Tendenz, das Nachfrageverhalten der Kirchenmitglieder nur quantitativ zu erfassen. Dagegen hält er, »dass die Vermittlung religiöser Werte mit qualitativen Verfahren zu untersuchen ist und auch in Zukunft stärker qualitativ analysiert werden muss. Auf diese Weise lassen sich kirchliche Marketingmaßnahmen dokumentieren und im Hinblick auf Erwartungen der religiösen Nachfrager sowie ihre Reaktionen auf entsprechende Maßnahmen untersuchen.«²⁶⁷ Ziel dieser Untersuchung ist es, die bestehenden religiösen Angebote zu prüfen und nach adäquaten Marketingstrategien der Kirche zu fragen.²⁶⁸

Dass sich die Kirchen wie andere Non-Profit-Organisationen mit der Rentabilität ihrer Betriebe, der Betreuung ihrer Kundschaft und dem Marketing ihrer Produkte beschäftigen müssen, kann tatsächlich eine Notwendigkeit genannt werden.²⁶⁹ Denn das ökonomische System ist zum Leitsystem westlicher Gesellschaften geworden und es gehört – ökonomisch formuliert – zur Verantwortung der Kirchenleitung, einen optimalen Einsatz der Ressourcen anzustreben, um den Gesamtnutzen zu maximieren.²⁷⁰ Das Evangelische Münchenprogramm will eine kybernetische Antwort auf die ökonomische Herausforderung geben und eignet sich als Beispiel für diesen kybernetischen Typus.²⁷¹

2.8.3 Das Evangelische Münchenprogramm

Aufgrund einer McKinsey-Analyse wurden betriebswirtschaftliche Grundsätze angewendet, um die Optimierung der kirchlichen Auftrags Erfüllung – der Kommunikation des Evangeliums in den Dimensionen Verkündigung, Diakonie und Gemeinschaftsbildung – zu erreichen.²⁷² Ausgangspunkt war die Feststellung der Kernkompetenz der evangelischen Kirche. Diese besteht darin, die biblische Botschaft zeitnah und menschengerecht auszulegen.

Das Ergebnis dieser Analyse machte deutlich, dass die bisherige Strategie der unkoordinierten Breite die Misere nicht beenden kann. Die Prägekräft der religiösen Kommunikation ist begrenzt, die Teilnahme an regelmäßigen Veranstaltungen ist gering, die Mitgliedschaft ist zu heterogen und die öko-

266 Vgl. a. a. O., 26ff.

267 A. a. O., 184.

268 Vgl. a. a. O., 90ff.

269 Die Kirche wird schon seit längerem im Modell des Marktes wahrgenommen (siehe dazu FECHTNER 1993, 191ff.). Die kybernetische Reflexion setzt erst Ende der 1990er Jahre ein.

270 Vgl. JÄHNICHEN 1999, 232.

271 Vgl. LINDNER 1997, 247.

272 Vgl. ebd.

nomische Basis ist bei sinkenden Einnahmen und steigenden Ausgaben mittelfristig gefährdet.²⁷³ Die Kirche für alle und jeden reagiert mit ihrem Angebot der Vielfalt auf die heterogenen Bedürfnisse ihrer Mitglieder orientierungs- und konzeptlos. Sie lässt sich dabei von der Hoffnung leiten, »dass Menschen [...] im Kontaktfeld der evangelischen Kirche bleiben, positive Erfahrungen machen und im Laufe ihres Lebens die Gelegenheit wahrnehmen, intensiver den Glauben weiterzuentwickeln.«²⁷⁴ Das bleibt aber ein frommer Wunsch, wenn dieses Kontaktfeld nicht professionell gepflegt wird. Die professionelle Auftragserfüllung wird aber durch folgende institutionelle Defizite erheblich behindert:

- Zwischen den Gemeinden gibt es keine Absprache über Angebote.
- Es wird weder systematisch geplant noch wird genügend Zeit auf Marketing und Öffentlichkeitsarbeit verwendet.
- Die Mitarbeiter und Ehrenamtlichen sind zwar motiviert, aber für die Entfaltung ihrer Gaben und Begabungen gibt es keinen verlässlichen Rahmen.
- Die Organisation ist schwerfällig und unübersichtlich, die Leitungsstrukturen sind komplex und Entscheidungsfindungen sind kompliziert.²⁷⁵

Nur eine kompetente strategische Neuausrichtung kann diese Mängel beheben und eine Wende einleiten. Und genau das will das München Programm leisten.²⁷⁶ Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg dieser Neuausrichtung ist die gemeinsame Vision, dass es der Evangelischen Kirche tatsächlich gelingt, im Markt der Deutungsangebote eine attraktive und bedeutsame Institution für die Kommunikation des Evangeliums zu bleiben. Das bedingt ein dreifaches Ja: Inhaltlich das Ja zum Glaubens Thema, organisatorisch das Ja zur Institution der Volkskirche und methodisch das Ja zu einem Methodenrepertoire, das sich in der Entwicklung anderer Non-Profit-Organisationen bewährt hat.²⁷⁷ Entsprechend muss das kybernetische Programm in drei Teilsystemen koordiniert und durchgesetzt werden²⁷⁸:

273 Vgl. a. a. O., 248f.

274 A. a. O., 249.

275 Vgl. a. a. O., 250f.

276 Vgl. a. a. O., 254. Der Anspruch ist nicht unbescheiden. Die geschlossene Gesamtsicht einer modernen und leistungsfähigen spirituellen Organisation soll eine neue Dimension in die Kirchenentwicklung der Nachkriegszeit bringen.

277 Vgl. a. a. O., 253. Das Programm strebt eine Reorganisation der Leitungsstruktur des Dekanats und eine entsprechende Neuorganisation der Gemeindeleitung an. Leitung wird strikter in ihre strategische und operative Funktion unterteilt. Auf der Ebene der Gemeinde hat der Kirchenvorstand die rahmensetzende Entscheidungsbefugnis, das Gemeindeteam hingegen durchführende Verantwortung. Um die Zusammenarbeit im Team und zwischen Stab und Team zu optimieren, werden in der Mitarbeiterentwicklung die individuellen Fähigkeiten gefördert.

278 Vgl. LINDNER 2000, 25ff.

- Um die Handlungsfähigkeit wieder herzustellen, müssen die institutionellen Abläufe im Sinne eines lean management gestrafft werden.
- Um dem betriebsinternen institutionellen Pessimismus zu begegnen, muss eine corporate identity gestiftet werden.
- Um das Programm überhaupt umsetzen zu können, muss primär in den personalen Bereich investiert werden.

Die generelle Stossrichtung dieser Strategien ist die Entwicklung von klaren Strukturen und stringenten Kommunikationswegen. Ihre Konsequenz ist eine Veränderung im Leitbild der Gemeinde. Dem alten volkswirtschaftlichen Leitbild liegt das pfarrerzentrierte Modell zugrunde, das in kleinen überschaubaren Gemeinden mit einer dichten Kommunikation und hohen informellen Standards funktioniert hat. In weitmaschig gesteuerten Freiräumen konnten sich pastorale Persönlichkeiten selbstverantwortlich entfalten. Unter den gegenwärtigen Bedingungen sind hingegen Menschen gefragt, die gewillt sind, Leitungsverantwortung zu übernehmen und sich selbst leiten zu lassen.²⁷⁹

2.8.4 Wider die Ökonomisierung der Kirche

Lindner argumentiert schlüssig: Die Kirchen haben ein Problem und die Betriebswirtschaft hat dafür die nötige Problemlösungskompetenz. Weil diese Strategien in anderen Non-Profit-Organisationen erfolgreich eingesetzt worden sind, besteht die Hoffnung, dass auch den Überlebensproblemen der Großkirchen unter Zuhilfenahme betriebswirtschaftlicher und organisations-theoretischer Ansätze begegnet werden kann.²⁸⁰ Im größeren Zusammenhang gesehen wird eine Interpretation der Ökonomisierung der Kirche als unumgänglicher Modernisierungsschritt erkennbar. Vor allem beinhaltet eine betriebswirtschaftliche Erneuerung mehr als nur eine rigide Rationalisierungsstrategie. Aus einer staatsanalog organisierten Institution soll eine moderne Organisation werden, die überlebensfähig wird. Für den geistigen Vater des München-Programms ist daher klar: Will die Kirche in Zukunft nicht nur eine bedeutungsarme Randexistenz führen, muss sie sich in diese Richtung bewegen.²⁸¹

Das München-Programm weckte auch Widerspruch. Am prägnantesten kommt dieser in der Broschüre zum Ausdruck, die der Initiativkreis »Kirche in der Wettbewerbsgesellschaft« publiziert hat.²⁸² Die Motivation der Initianten lässt sich als Gegensatz zum Evangelischen München Programm formulieren: Die Kirche darf sich nicht dem Markt beugen. Der Ruf »wider die Ökonomisierung der Kirche« ist ein Ruf zur theologischen Erneuerung der

279 Vgl. LINDNER 1997, 260. Breit begründet und ausgeführt in LINDNER 2000, 115ff.

280 Vgl. LINDNER 1997, 245.

281 Vgl. a. a. O., 263.

282 Vgl. EVANGELIUM HÖREN 1999 und 2000.

Kirche. Der strikte Gegensatz zwischen ökonomischen und theologischen Überlegungen bildet auch das Grundmuster der sechs Hauptpunkte der Schrift:

- Kirche ist ein Geschöpf und nicht die Anbieterin des Evangeliums. Alles was getan wird in der Kirche, ist Entfaltung des einen Amtes: Das Evangelium von Jesus Christus zu hören und zu verkündigen.
- Die Kirche ist eine hörende, lernende und konziliare Gemeinschaft. Eine Aufteilung in Anbieter und Kunden ist nicht sachgemäß, weil das Evangelium immer Geschenk an die Kirche und niemals ihr Besitz ist.
- Die Kirchenleitung und -verwaltung sind in das Verkündigungsamt eingebunden, damit ihre Bürokratisierung und Anonymisierung verhindert wird. Betriebswirtschaftliche Vorstellungen von Leitung und Personalführung passen nicht zum Wesen und Auftrag der Kirche. Denn die Aufgabe der Kirche, in allen Lebensbereichen aus dem Evangelium zu leben, lässt sich nicht wie ein Projekt gestalten und einer Ergebniskontrolle unterziehen.
- Die evangelische Kirche ist Gemeinde, sie hat sie nicht. Deshalb ist es ein theologischer Irrweg, wenn in den Programmen die Kirche als eigene Größe gegenüber den Gemeinden auftritt und diese von außen zu entwickeln versucht. So verschließt sich die Kirche vor der Quelle ihrer eigenen geistlichen Erneuerung.
- Die missionarische Kirche lässt Menschen an der Freiheit des Evangeliums teilhaben und widersteht der herrschenden Denkgewohnheiten der Zeit. Sie gewinnt ihr Profil nicht dadurch, dass sie sich dem Zwang der Wettbewerbsgesellschaft beugt und sich selbst als attraktiv und relevant, als stark und durchsetzungsfähig darstellt.
- Schließlich kann die Kirche ihren Auftrag nur dann wahrnehmen, wenn sie sich auf die konkreten Aufgaben konzentriert, anstatt ihre Energien in organisatorischen Planspielen aufzubreuchen.

Die sechs Punkte der Kritiker des Münchenprogramms machen deutlich, wie unterschiedlich die kybernetische Herausforderung in der Situation der Ökonomisierung wahrgenommen werden kann. Für die Kritiker geht es darum, dass sich die Leitung der Kirche ohne Verlustängste auf die Erfüllung ihres Auftrags konzentriert. Damit gerät sie tatsächlich in eine Konkurrenz zum Zeitgeist. Die Entdeckung dieser Konkurrenz ist der primäre Nutzen einer ökonomischen Theorie. Wird nämlich Glauben als Warentausch verstanden und praktiziert, wird das Vertrauen, also die Basis der Kommunikation des Evangeliums zerstört. Die Kunst der besonnenen Kirchenleitung müsste demnach darin bestehen, die Botschaft von der Fülle des Lebens in einer von Knappheiten geprägten Marktsituation so zu kommunizieren, dass Vertrauen in die göttliche Ökonomie möglich wird.²⁸³ Die Kirche ist keine Anbieterin im Sinne des Marktmodells, weil das Glaubens-

283 Vgl. JÄHNICHEN 1999, 235.

gut kein Angebot, sondern eine Gabe ist. Wenn also die ökonomische Sichtweise kirchlicher Organisationsstrukturen rein pragmatisch, kritiklos, ohne theologische und methodische Reflexion geschieht, »besteht die Gefahr einer theologisch nicht zu rechtfertigenden Dominanz des Markt- bzw. Effizienzdenkens«²⁸⁴.

3. SYSTEMATISCHE BÜNDELUNG DER EINSICHTEN

3.1 Wer steuert die Kirche wohin?

3.1.1 Grundproblem Macht

Wäre es möglich, die kybernetische Situation der Gegenwart eindeutig zu analysieren und aufgrund einer solchen Analyse für alle einsichtigen Strategien zu formulieren, könnte man sich auf die Umsetzung von Programmen konzentrieren. Diese Vorstellung ist nicht nur naiv, sie ist auch gefährlich. Die diachrone Betrachtung der kybernetischen Diskussion lässt deutlich erkennen, wie sich die Problemkonstellationen für die Kirche mit dem politischen, kulturellen, gesellschaftlichen und sozialen Wandel verändern. Es sind Mächte im Spiel. Sie sind nicht immer feindlich, aber sie können bedrohlich werden. Anhand der kerygmatischen Kybernetik wurde deutlich, was geschehen kann, wenn die Kirche in einer Kampfsituation gegen die Kultur der Umwelt gefangen bleibt. Die kritische Auseinandersetzung mit der pragmatischen Kybernetik führte vor Augen, dass eine Reflexion der Steuerungs-, Leitungs- und Entwicklungsfragen der Kirche auch theologisch Position beziehen muss. Bleibt die Kirche auf einen Kurs fixiert, läuft sie auf Grund, ohne Orientierung wäre Leitung ziellos.

Nun rückt die Schiff- bzw. Steuermannskunst-Metapher, die dem Fach den Namen gibt, den Aspekt der Steuerung in den Vordergrund. Die Definition von Günter Breitenbach bringt dies gut zum Ausdruck: »Praktisch-theologische Kybernetik reflektiert innerhalb der Praxis der Kirche die Frage der Leitung als Selbststeuerung kirchlicher Praxis. Insofern berührt sie alle Aspekte und Ebenen kirchlicher Praxis im Blick auf die Wahrnehmung von Leitungs- und Steuerungsfunktionen.«²⁸⁵ Wenn Steuerung – um der Klarheit der Begriffe willen – als Oberbegriff verwendet wird, umfasst sie sowohl Leitung als auch Entwicklung.²⁸⁶ Steuerung bezieht sich auf das Regiment, das an Bord herrscht, und auf den Kurs, den das »Schiff, das sich Gemeinde nennt«, steuert. Dieser Kurs wird bestimmt. Kybernetik handelt also von der Macht, die Geschäfte in einer bestimmten Weise zu führen und

284 Ebd.; vgl. auch BREITENBACH 1994, 39.

285 BREITENBACH 1994, 34.

286 So auch BLOTH 1994, 113f.

die Dinge in eine bestimmte Richtung zu lenken²⁸⁷, oder – mit einer anderen prominenten Metapher – bestimmte Hausordnungen festzulegen und Baupläne zu entwickeln. Kybernetik ist »autoritär geprägt«²⁸⁸. Auch die entsprechenden Tätigkeiten wie Leiten, Führen, Entwickeln oder Planen verweisen auf die Frage nach der Entscheidungsmacht in der Organisation Kirche. Wer hat das Sagen? Wer bestimmt die Richtung? Wohin soll es gehen? Wer so fragt, fragt nach dem, was die Geschichte der Kirchenleitung durchzieht. In der synchronen Betrachtung der Kybernetik geht es darum, die Machtverteilung in der Kirche und die Machtausübung durch die Leitung zu verstehen.

3.1.2 *Backbord und steuerbord – vorwärts und rückwärts*

Steuermacht in der Kirche hat – mit den eingangs geschilderten Positionen von Ernst Lange und Manfred Josuttis – bildlich gesprochen eine Steuerbord- und Backbordseite. So ist eine leitende Vorstellung für die Gestalt der evangelischen Kirche die Machtverteilung aufgrund der normativen Regeln, die aus dem Leben und der Botschaft Jesu abgeleitet werden können.²⁸⁹ Die wichtigste dieser Regeln: Wer unter euch der Erste sein will, der soll aller Knecht sein (Mk 10,44). Wie Macht »evangelisch« verteilt werden soll, kommt in der vierten These der Barmer Theologischen Erklärung gültig zum Ausdruck: »Die verschiedenen Ämter in der Kirche begründen keine Herrschaft der einen über die andern, sondern die Ausübung des der ganzen Gemeinde anvertrauten und befohlenen Dienstes«. Kirchenleitung ist »Kirche für andere«. Ernst Lange setzt hier den Akzent. Macht begründet Führungsverantwortung. Der Leitungsstil ist konziliar und die Entwicklung der Gemeinde ist prinzipiell, konzeptionell und material der Dienstgestalt verpflichtet.²⁹⁰

In Richtung »Backbord« kann mit Josuttis – in Anlehnung an die dritte These der theologischen Erklärung – der Akzent darin gesehen werden, dass »die christliche Kirche [...] die Gemeinde von Brüdern [ist], in der Jesus Christus in Wort und Sakrament durch den heiligen Geist als der Herr gegenwärtig handelt.« Die Machtverteilung in der *communio sanctorum* ist fundamental asymmetrisch.²⁹¹

Das Bild des Schiffes mag dazu anregen, noch eine dritte, untergründige Machtproblematik ins Blickfeld zu rücken. Es gibt Strömungskräfte, die auf die Kirche wirken. Sie lenken mit und verleiten äußerstenfalls dazu, sich von fremden Mächten führen zu lassen. Der Impuls zur Selbststeuerung kann

287 Vgl. dazu LÜTCKE 2000, 450–453.

288 GREINACHER 1974, 105.

289 Zum Beitrag der neutestamentlichen Exegese zur »Norm« vgl. BLOTH 1994, 118ff.

290 Vgl. dazu auch HUBER 1999a, 93ff.

291 Vgl. dazu auch JOSUTTIS 1993.

die Kirchenleitung dazu nötigen, dem Staat, wenn dieser »über seinen besonderen Auftrag hinaus die einzige und totale Ordnung menschlichen Lebens werden und also auch die Bestimmung der Kirche erfüllen will«, mit der Autorität Gottes zu widersprechen.²⁹² Diese Variation des Bildes lässt auch die Frage nach der grundsätzlichen Kursrichtung der Kirche im Verhältnis zur Kultur stellen. Soll es »achtern« oder »volle Kraft voraus« gehen? Der Richtungsstreit zwischen den modernitätskritischen »Positiven« und den modern eingestellten »Liberalen« hat vor hundert Jahren zu Zerreißproben in den Volkskirchen geführt. Gegenwärtig geht es um eine Verhältnisbestimmung zum Markt.²⁹³

Die Etablierung demokratischer Strukturen und die Entwicklung zur formalen Organisation gaben der Institution Kirche den nötigen Spielraum, um die gegensätzlichen Kräfte zu neutralisieren. Innerhalb der Kirche darf es gegenläufige Strömungen – oder Positionen – geben.²⁹⁴ Aber lässt sich ein solches Gebilde noch steuern? Wenn sowohl die Fortschrittlichen als auch die Rückwärtsgewandten und die Linksorientierten wie die Rechtsorientierten auf demselben Schiff ihre Kräfte spielen lassen, sitzen sie womöglich nicht im selben Boot. Wie aussichtsreich sind Reformen, wenn sich die Kirche weder vorwärts noch rückwärts bewegt?

3.1.3 Theorieanspruch statt Machtanspruch

Steuerung ist im höchst komplexen Kräftefeld der Mächte und Mittel nicht nur Handlung, sondern auch Gegenstand der Verhandlung. Sie kann weder dem Handwerk überlassen noch allein mit theologischen Prinzipien vollzogen werden! Sowohl die innersystemische Spannung von Amt und allgemeinem Priestertum als auch die Spannung von System und Umwelt verlangen eine reflektierte Wahrnehmung der Kräfte, die in der Situation spielen. Die Erinnerung an die Machtproblematik wirft Licht auf eine Herausforderung der Kybernese, die als Problem in der Kybernetik wieder auftaucht: Die Vorstellungen davon, wie komplexe Systeme geleitet und entwickelt werden können, lassen sich nicht auf einen Nenner bringen oder auf eine Ebene beschränken. Die methodologische Frage ist ständig präsent, weil sich das

292 Vgl. dazu die kybernetische Grundthese von PREUL 1997, 43: »Die evangelische Kirche wird durch die Auslegung ihrer eigenen Lehre geleitet.«

293 Vgl. dazu FAMOS/KUNZ 2006.

294 Dabei ist an Frömmigkeitsströmungen zu denken (vgl. KUNZ 1997, 307ff.), aber auch an gegensätzliche kulturtheologische Positionen. Das Anliegen, in der Kirche auch eine Gegenkultur zu pflegen, steht der Vision einer kirchlich verantworteten aber nicht normierten »religiösen Deutungskultur in der Gesellschaft« gegenüber, die Religiöses in der Kunst, im Kino, im Roman oder im Sport finden kann (vgl. GRAB 1999, 21).

Verhältnis der Kräfte, die auf die Steuerung wirken und in der Steuerung wirken, verändert.²⁹⁵

Die unstete Begriffsgeschichte des Faches, auf die Schröer hinweist, ist ein Signal dafür. Die Nomenklatur ist und bleibt verwirrend. »Kybernetik« ist ein Kunstwort. Letztlich geht es aber nicht um die Nomenklatur oder um eine »wissenschaftliche Auftakelung«²⁹⁶. Mit einer abstrakten Bezeichnung ist nichts gewonnen. Vielmehr ist einzusehen, dass das Teilfach Kybernetik ein ähnliches Problem wie das Gesamtfach Praktische Theologie hat. Es fällt zunehmend schwer, die Themenfülle in einer integrierenden Gesamtperspektive zu vereinen.²⁹⁷ Dieses Problem wird nicht durch Begriffe gelöst. Die Fachbezeichnung besitzt gleichwohl eine organisatorische und anamnestische Funktion für die theoretische Arbeit, die geleistet werden muss.²⁹⁸

Damit ist auch die prioritäre Aufgabe der Kybernetik als Fach der praktisch-theologischen Wissenschaft skizziert. Eine Addition von Themen und Bereichen ergibt noch keine Theorie. Damit handlungsleitende Maximen formuliert werden können, müssen die unterschiedlichen Reflexionsperspektiven des Faches systematisch gebündelt werden. Nur so kann Kybernetik einen theoretischen Rahmen für den reflektierten Umgang mit Leitungsfragen und Entwicklungsstrategien bieten. Es ist ihr zugleich aufgegeben, aus dieser kritischen Praxisreflexion Leitlinien der Gestaltung für die Zukunft zu entwickeln. Die Kybernetik erhebt keinen Machtanspruch, sondern einen Theorieanspruch. Es geht darum, die praktisch-theologische Urteilsbildung der besonnenen Kirchenleitung zu unterstützen.

3.2 Ebenen der kybernetischen Praxis und Theorie

3.2.1 Kompetenz im Umgang mit Macht

Die akademische Kybernetik verfügt weder über die Macht, Leitungsentscheidungen zu treffen noch über die Kapazität, die Ausbildung professio-

295 Zur Unterscheidung der funktionalen, prozessualen und strukturellen Dimension der Leitung siehe BREITENBACH 1994, 236. Zu Kräften, die auf die Leitung wirken und Dynamiken, die in der Leitung etwas bewirken, a. a. O., 270ff.

296 BASSERMANN (zit. aus GRETHLEIN/MEYER-BLANCK 2000, 25, Anm. 11) spottete über die Bezeichnungen der Unterdisziplinen, die »dem ganzen eine sehr wissenschaftliche Auftakelung verleihen [...] Poimenik, Keryktik, Kybernetik, Halieutik – tik, tik, tik, – weshalb so viele Umstände?«. Vgl. dazu auch NIEBERGALL 1918, 11f., der sich in ähnlicher Weise über die ik-Endungen mokiert. Es sei dies der Versuch, »Tätigkeiten aus der Erfahrung [...] wissenschaftlich herauszuputzen, um alles zusammen mit schwierigen enzyklopädischen Künsten in der Dachkammer des theologischen Hauses unterzubringen.«

297 Vgl. dazu GRETHLEIN/MEYER-BLANCK 2000, 46ff.

298 So BLOTH 1994, 24, der als generelles Kriterium für die Verwendung der Fachbegriffe fordert, dass durch sie ein Aspekt des kirchlichen Handelns erkennbar und im »Ganzen« integrierbar wird (27f.).

neller wie ehrenamtlicher Mitarbeiter wahrzunehmen. Ihr Ziel ist es, kybernetische Kompetenz zu fördern. Daher erschließen sich die Konturen und die Grenzen des Faches. Die universitäre Lehre und Forschung unterstützt mit ihrer Theoriearbeit die kirchliche Ausbildung. Sie hat weder die Ressourcen noch den notwendigen Praxisbezug, um kybernetische Kompetenz vor Ort ausbilden zu können. In dieser Differenzierung der universitären Bildungs- und beruflichen Ausbildungsaufgabe werden auch die Ebenen der Kirchensteuerung und Steuerkunst unterscheidbar:²⁹⁹

- Die operative Ebene der unmittelbar gelebten, aktuellen und nur empirisch ermittelbaren Gemeinde- oder Kirchenleitung, in der Situationskompetenz verlangt ist;
- die strategische Ebene der Ordnungen (Verfassung), Regeln (Dienstreglemente) und Strategien (Leitbilder), die den Personen, die Kirche steuern, Kompetenz verleihen und Leitlinien aufzeigen;
- die reflexiv-theoretische Ebene der Wissenschaft, die Kybernetik erforscht und überprüft, um die operative und strategische Ebene theologisch fundiert und humanwissenschaftlich informiert kritisch und konstruktiv verbinden zu helfen;
- die didaktische Ebene der Ausbildung, die aufgrund des kirchlichen Auftrags, wissenschaftlich fundiert und praktisch orientiert die Kompetenz amtierender und künftiger Operateure zu vergrößern hat.³⁰⁰

Um die Fülle der kybernetischen Themata in eine Gesamtperspektive zu integrieren, ist es sinnvoll, zwischen dem Ziel der theologischen Bildung und dem Ziel der Berufsausbildung zu unterscheiden.³⁰¹ Der Begriff »kybernetische Kompetenz« bezeichnet demnach das Ziel der ganzen Ausbildung. Kompetenz meint Fähigkeiten, Kenntnisse und Befugnisse.³⁰² In der Volkskirche obliegt die Hauptverantwortung für die Gemeindeleitung dem Pfarramt. Dies hat die praktische Konsequenz, dass universitäre Bildung und kirchliche Ausbildung stärker kooperieren sollten. Die Diskussion darüber hat erst begonnen. Auf der reflexiv-theoretischen Ebene hat die besondere

299 Im Unterschied zu PETRY 2001, 57 wird in dieser Ebenenunterscheidung auch die didaktische Ebene berücksichtigt.

300 Die didaktischen Probleme, die sich mit der Aufteilung in Studium und Berufsausbildung einstellen, sind typisch für alle Professionen, werden aber bei der Kybernetik stärker bewusst. Weiterführend und instruktiv sind Ratzmanns Ausführungen zu den didaktischen Herausforderungen; in: RATZMANN/STEINHÄUSER 2002, 10ff. Vgl. auch STEINKAMP/HALBE 2002, 134ff. und KLIE/MEYER-BLANCK 2002, 324ff.

301 Der Umstand, dass im Studium eine Praxisreflexion verlangt wird, die in den wenigsten Fällen durch den lebensgeschichtlichen Erfahrungshintergrund abgedeckt ist, gehört zur typischen Schwierigkeit der Profession. Das Studium ist keine Berufsausbildung. Zur Diskussion über theologische und missionarische Kompetenz und Reform des Studiums vgl. KARLE 2001.

302 Zur Diskussion HERMS 1990, 209ff.

Beachtung der didaktischen Schnittstelle u. a. zur Konsequenz, dass die Disziplinen Kybernetik und Pastoraltheologie aufeinander bezogen bleiben müssen.³⁰³

3.2.2 Differenzierung der Ebenen

In Anlehnung an Alexander Schweizer kann eine weitere Differenzierung vorgenommen werden, die im Sinne einer Arbeitsdefinition hilft, die verschiedenen Aufgabenbereiche, die in der reflexiv-theoretischen Kybernetik thematisch werden, zu organisieren:

- Die prinzipiell-kritische Ebene der Kybernetik, auf der die Grundsätze der Steuerung der Kirche reflektiert werden, die für ihre Existenz konstitutiv sind und den Deutehorizont abstecken, auf dem die organisatorischen Ziele der Auftrags Erfüllung bestimmbar sind;
- die konzeptionell-programmatische Ebene der Kybernetik, auf der Rahmenziele der Leitung und Entwicklung richtungweisend gefasst und in kritischer Besinnung auf den Auftrag revidiert werden;³⁰⁴
- die material-konkrete Ebene der Kybernetik, auf der Regeln, die im Vollzug der Kybernetik zur Anwendung kommen, als sach-, zeit- und praxisgemäße Lehre formuliert werden.

Die Unterscheidung liefert ein heuristisches Raster, um die Funktionen der Theorie präziser zu erfassen.³⁰⁵ Der Sinn einer solchen Unterscheidung ist, die Kohärenz und Konsistenz der Theoriebildung zu überprüfen. Als Praxistheorie, die der Kompetenzsteigerung in der Kirchenleitung dient, befasst sich die Kybernetik mit Techniken im Sinne von Schleiermachers Kunstlehre auf der Ebene konkreter Regeln und auf der prinzipiellen Ebene mit deren theologisch bewusste Anwendung. Kybernetik auf der konzeptionellen Ebene entwirft Modelle für die zukünftige Gestalt der Kirche oder prüft vorhandene Programme auf ihre strategische Fundierung und Praxis-tauglichkeit. Schließlich muss in Form einer kybernetischen Lehre ein operationalisierbares Know-how formuliert werden, das man bis zu einem gewissen Grad auch trainieren kann. Es ist sicher kein Zufall, dass analog zu anderen praktisch-theologischen Teilfächern die Funktionen in bestimmten Phasen der Theoriegeschichte jeweils unterschiedlich stark akzentuiert worden sind.³⁰⁶ Damit soll das kritische Maß einer funktional differenzierten

303 So auch BREITENBACH 1994, 30ff. und vor allem PETRY 2001, 26ff.

304 HERBST 1993, 159f. unterscheidet zwischen dem allgemeinen Konzept und dem Modell, das für die kybernetische Situation als Programm konkretisiert werden muss.

305 Zur Unterscheidung der Ebenen oder Zugänge der Theorie vgl. BREITENBACH 1994, 43f. Er betont zu Recht, dass die Zugänge zur praktisch-theologischen Kybernetik miteinander verbunden und kritisch aufeinander bezogen werden müssen.

306 Während die Kybernetik der kerygmatischen Theologie – analog zur Homiletik der Verkündigung – dazu tendiert, Kybernetik pointiert prinzipiell zu verstehen (2.5), konzentriert sich der missionarische Gemeindeaufbau auf die konzeptionelle Ebene (2.7).

und das produktive Potential einer kombinatorisch synergetischen Kybernetik unterstrichen werden: Eine Theorie, die der Praxis der Kirche dient, muss eine theologische Basis haben, die so solide ist, dass aus ihr klare Zielvorgaben ableitbar sind. Diese Grundlage ist gleichzeitig so basal, dass aus ihr Motive geschöpft werden, mit der die Kirche wieder »neu entdeckt« werden kann.

3.2.3 *Fundamentale und strategische Kybernetik*

Für das Verständnis der Kybernetik als fundamentalem Thema der gesamten theologischen Praxis ist es entscheidend, das breite Spektrum der Themen nicht vorschnell zu verengen und die theologische Tiefendimension nicht vorschnell zu verflachen. Geht es darum, das praktisch-theologische Fach Kybernetik zu definieren, muss gleichwohl die Themenfülle, die sich der diachronen Betrachtung eröffnet, systematisch begrenzt werden.

Der Begriff der Steuerung bündelt unterschiedliche Problemstränge, die mit Kirche und Gemeinde auf zwei Ebenen verortet und mit Leitung und Entwicklung in zwei unterschiedlichen Richtungen fokussiert werden können. Man kann aus der Not des diffusen Themenspektrums der Kirchensteuerung auch die Tugend ableiten, möglichst klar die Funktion zu bestimmen, die das Fach zu erfüllen hat, nämlich einen Theorierahmen für die Diskussion der Konzepte zu liefern. Ein solcher Rahmen kann nur enzyklopädisch-heuristische Funktion haben. Denn die unterschiedlichen Konzepte und Modelle müssen auf der prinzipiellen Ebene in einen größeren theoretischen Diskurs eingeordnet und integriert werden können.

Schleiermachers Konzept einer theologischen Kybernetik oder kybernetischen Theologie erfüllt diese Funktion. In Anlehnung an Don Brownings Definition einer »Fundamentalen Praktischen Theologie« wäre die Fundamentalkybernetik als »kritische Reflexion über den Dialog der Kirche mit den christlichen Quellen und anderen Gemeinschaften mit dem Ziel, ihr Handeln zu sozialer und individueller Erneuerung zu leiten«³⁰⁷ zu verstehen. In diesem Sinne ist auch der Vorschlag Peter Bloths einzuordnen, der auf dem Hintergrund von Barmen ein »kybernetisches Programm« für die Praktische Theologie entwirft. Die Leitung der Kirche hat dafür Sorge zu tragen, dass die Ordnung der Kirche ihrer Botschaft in der Gestaltung ihrer Zuordnung, der Entfaltung ihrer Gleichrangigkeit und der Erhaltung ihrer Glaubwürdigkeit entspricht.³⁰⁸ Ein solches Programm kann nicht Sache eines Faches sein, sondern muss als theologische Praxis im Dialog aller Fächer begriffen werden. Fundamentalkybernetik kann als Diskurs über die Kirche

Neuere Ansätze der pragmatischen Kybernetik akzentuieren den materialen Aspekt der Theorie (2.9.). Vgl. dazu KUNZ 1997, 65ff.

307 BROWNING 1991, 22.

308 Vgl. BLOTH 1983, 432.

von der strategischen Kybernetik als Reflexion des Kurses der Kirche unterschieden, aber nicht getrennt werden. Praktisch-theologische Kybernetik im engeren Sinne ist – in Brownings Diktion³⁰⁹ – der Fachdiskurs auf der strategischen Ebene.

3.3 Soziologische Aspekte der praktischen Ekklesiologie

3.3.1 Steuerung – Leitung und Entwicklung

Im Nachvollzug der Entwicklung des Faches zeigt sich deutlich, wie wechselhaft sich das Verhältnis der Kybernetik als Teilfach zur Praktischen Theologie als Ganzes gestaltete. Die »theologisch-wissenschaftliche Bemühung um das Handeln der Kirche an ihrer Zeitstelle« ist nicht nur jene »Summe, die aus den Disziplinen des Faches und aus den Feldern des Handelns der Kirche zu bilden ist«, wie dies Peter C. Bloth für die Organisation des Gesamtfaches definiert³¹⁰, sondern auch eine Umschreibung der fundamental-kybernetischen Aufgabe der Praktischen Theologie. Will diese sich nicht in ihre Spezialdisziplinen verzetteln, muss sie das Ganze zusammenhalten können. Ob dieses Ganze als offenes System, als kybernetisches Programm oder als Handlungstheorie definiert wird, und wie das Subjekt und Objekt der praktischen Theologie im Verhältnis zur Gesellschaft, der Kirche und Einzelnen bestimmt sein soll, ist freilich strittig. Unbestreitbar ist aber, dass die theologischen Vorentscheidungen einen Einfluss auf Entscheidungen haben, die im Steuerungsprozess der Kirche gefällt werden müssen.

Der Zusammenhang zwischen praktisch-theologischer Theorie, Kybernetik und Kybernese kommt in den programmatischen Entwürfen des missionarischen Gemeindeaufbaus wohl am deutlichsten zum Ausdruck. Je geschlossener das System ist, desto enger ist der Zusammenhang zwischen der fundamentalen und strategischen Kybernetik. Mit Blick auf die Machtproblematik formuliert: Hier wird das »Ganze« als ein »Ziel« expliziert, auf das hin die Kirchenleitung arbeiten muss. Wenn vice versa Kybernese nicht auf das Handlungsziel der Neurekrutierung von Gläubigen (Evangelisation) und der Eingemeindung (Mission) eingeschränkt wird, ist der größere Zusammenhang die ganze Praxis der Kirche. Gefragt ist dann eine Kirchentheorie, die als Verbindungsglied zwischen der fundamentalen und strategischen Kybernetik dient. Emmersleben fasst in seiner Untersuchung von Kirchentheorien diesen Sachverhalt präzise zusammen, wenn er feststellt: »Soll das Schiff der Kirche – kompetent und mit niveauvoller Auseinandersetzung über den Kurs – durch unsere stürmischen Zeiten gesteuert werden, dann muss kirchenleitendes Handeln im Sinne Schleiermachers erlernt und somit auch gelehrt werden. Beides setzt ein differenziertes Verhältnis des

309 Vgl. BROWNING 1991, 21ff.

310 BLOTH 1994, 40.

Organismus Kirche in Ideal und Tatsächlichkeit voraus, das wissenschaftlicher Begleitung durch eine Kirchentheorie bedarf, die mehr ist als eine Theorie des Gemeindeaufbaus – eine umfassende Gestaltungstheorie aller kirchlichen Ebenen, Handlungspositionen und Handlungsmedien.«³¹¹

3.3.2 Die Trias Bewegung, Institution und Organisation

Wenn die Grundlage der Kybernese eine »umfassende Gestaltungstheorie« sein soll, wird sie dazu anleiten, Kirche nicht nur als Organismus, sondern auch als Organisation zu verstehen. Entscheidend für die Entwicklung einer umfassenden Kybernetik war ja auch das wachsende Interesse an einer soziologisch differenzierten Wahrnehmung der Kirche in der »kybernetischen Achsenzeit« (2.4.2). Ein wichtiger Inspirator für eine erweiterte Kirchentheorie war zweifellos Ernst Troeltsch.³¹² Er schuf mit seiner »Soziallehre der Kirche« ein Grundlagenwerk für die empirisch und religionswissenschaftlich arbeitende Praktische Theologie der Jahrhundertwende. Dass die verfasste Kirche nicht (mehr) die einzige Sozialform des Christentums darstellte, sondern sich als Anstalt, Sekte und Mystik in unterschiedlichen Aggregatzuständen manifestiert hatte, war eine fundamentale Einsicht von Troeltsch, die für alle funktionalen Kirchentheorien der Folgezeit wegweisend wurde und im Prozess der Deinstitutionalisierung der christlichen Religion an Aktualität gewonnen hat.³¹³ Ebenso wichtig für die Theoriebildung war Max Webers Theorie des Charismas. Sie hat der theologischen Institutionslehre grundlegende Impulse verleihen können und eine Grundlage geschaffen, die Machtproblematik differenziert wahrzunehmen.³¹⁴ Die Geschichte der Kirche kann auch als Geschichte des Spannungsverhältnisses von Charisma und Organisation, d.h. von der labilen Unmittelbarkeit spontaner religiöser Erfahrungen auf der einen und der relativ stabilen Verbindlichkeit formal gesetzter Ordnungen auf der anderen Seite, nachvollzogen werden. Die Soziologie ist tatsächlich eine Schlüsselwissenschaft der Kybernetik, weil sie das nötige methodologische Instrumentarium für die Reflexion der kirchlichen Differenzierungs- und Pluralisierungsprozesse liefert.³¹⁵ Schon in der ersten Phase der Diskussion zeigte sich aber, dass die soziologische Analyse

311 EMERSLEBEN 1999, 13.

312 Vgl. dazu KUNZ 1997, 196ff.

313 Zum Begriff vgl. DUBACH/CAMPICHE 1993, 38.

314 Die Rezeption von Weber blieb allerdings für lange Zeit vom einfachen Dualismus »Geist« und »Amt« gefangen. Vgl. dazu GEBHARDT 1999, 101–103.

315 Ein wichtiger Vertreter der »Soziologie des christlichen Gemeinschaftslebens« ist E. v. der Goltz, der 1917 seine »Grundfragen der praktischen Theologie« publizierte. Seine Forderung nach allgemein gültigen Normen für alles christliche Leben verband er mit einer Organisationssoziologie der Kirche. Zu Einflüssen von der Goltzs auf Sulze, Schian und Dibelius s. BLOTH 1994, 61f.

keine eindeutigen Handlungsimpulse geben kann. Sie beschreibt und schreibt nichts vor.

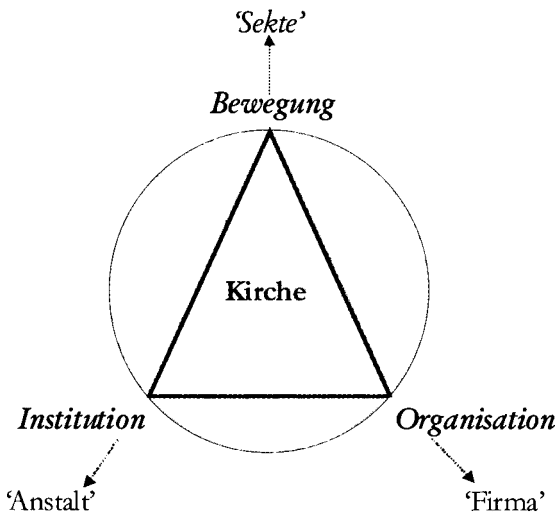
Es überrascht wohl kaum, dass erst seit der empirischen Wende wieder vermehrt der Anschluss an Kirchentheorien gesucht wurde, in denen die Ausdifferenzierung des Christentums nicht nur als Krise, sondern als Zeichen eines Wandels interpretiert wird, der mit und unter den veränderten gesellschaftlichen und kulturellen Rahmenbedingungen der Moderne interpretiert werden kann. Für die Kybernetik verspricht der Anschluss an eine soziologische Theorie der religiösen Organisation tatsächlich einen erheblichen Differenzierungsgewinn. Mit dem Begriff der »Organisation« ist ein neuer Strukturtyp gemeint, der sich von der Institution mit ihren habitualisierten, sozial und rechtlich verfassten sowie teilweise hierarchisch gegliederten Formelementen unterscheidet. Voraussetzung dieses Gestaltwandels sind die strukturellen Anpassungen des Kirchensystems. Unter dem Druck einer sich erfolgreich organisierenden Umwelt werden die Mitgliedschaftsbedingungen formalisiert, das Angebot diversifiziert und die Mitarbeit sowohl professionalisiert als auch spezialisiert. Zur Ausdifferenzierung der Sozialformen gehören in der Spätmoderne aber auch religiöse Bewegungen. Sie zeichnen sich durch die stärkere Motiv- und Interessenbindung an ihre Anhänger aus. Ein niedrigerer Organisationsgrad und informellere Strukturen erleichtern die Kommunikation und erhöhen die Flexibilität in der Führung. Bewegungen können außerhalb oder innerhalb der bestehenden Organisation auftreten oder sich ihrerseits zu Bewegungsorganisationen formieren.³¹⁶

3.3.3 Ein konstruktiv-kritisches Raster

Kirche tritt im Spannungsfeld von Institution, Bewegung und Organisation als komplexes soziales System in Erscheinung. Typisch für die Sozialgestalt der evangelischen Volkskirchen ist die Koexistenz der damit gegebenen unterschiedlichen Vergemeinschaftungsformen. Die jeweiligen Reinformen bilden gleichsam die Extreme, die im Modell, das Troeltsch in seiner Soziallehre entworfen hat, als Anstalt (Institution), Sekte (Bewegung) und spiritualistische Mystik (Organisation) bezeichnet werden. Eine differenzierte Sicht der kirchlichen Sozialgestalt gibt der Kybernetik zwar keine Kriterien an die Hand, mit welchen Steuerungsmaßnahmen auf den Veränderungsdruck der Umwelt adäquat reagiert werden kann. Die organisationssoziologische Reformulierung des kirchlichen Entwicklungs- und Leitungsauftrags hilft aber, Perspektiven wie Ebenen der komplexen Kirchensteuerung klarer zu benennen und das grundsätzliche Dilemma dieser Aufgabe entsprechend klarer zu erkennen.

316 Vgl. KRÜGGELER/GABRIEL/GEBHARDT 1999, 8f.

Es lassen sich mit Hilfe eines solchen Rasters die jeweiligen Stärken und Schwächen der Kybernetik-Typen besser nachvollziehen. Während die klassisch theologische Kybernetik im kerygmatischen Paradigma weitgehend auf Kirche als Institution fixiert blieb, konzentriert sich die gegenwärtige Diskussion in der technischen Kybernetik auf Kirche als formale Organisation.³¹⁷ Die Konzepte, die im missionarischen Gemeindeaufbau für die Volkskirche entworfen wurden, lassen hingegen eine starke Präferenz der Bewegung erkennen.³¹⁸ Insofern evangelische Kirche keine Sekte, keine Anstalt und keine Firma werden soll, kann es nicht das Ziel der Leitung sein, aus ihr eine reine Bewegung, eine reine Institution oder eine reine Organisation zu machen. Die Steuerung der Kirche muss in einer konstruktiven und kritischen Berücksichtigung ihrer Gestalten erfolgen. Konstruktiv ist der Rückbezug, weil in der Bewegungsgestalt idealtypisch die Erinnerung an das radikale Charisma Jesu, in der Institutionsgestalt idealtypisch die öffentliche Kommunikation des Evangeliums und in der Organisationsgestalt idealtypisch das professionelle Management des Kirchenbetriebs enthalten ist. Das Bild der Balance erlaubt es, die unterschiedlichen Konzepte der theologischen, oikodomischen und technischen Kybernetik als Akzentuierungen zu würdigen. Wird die Kirche aber auf eine ihrer sozialen Gestalten reduziert, gerät sie aus der Balance. Leitungs- und Entwicklungsperspektiven werden dann nur noch einseitig wahrgenommen (siehe Abb.).³¹⁹



317 Vgl. dazu PETRY 2001, 38ff.

318 Vgl. dazu SCHWARZ/SCHWARZ 1987.

319 In diese Richtung zielen Kritiken des EKD-Impulspapiers »Kirche der Freiheit«. Vgl. dazu HAUSCHILDT 2007, 65.

Die soziologische Differenzierung der Kirche hilft, Engführungen auf der Ebene der kybernetischen Konzepte aufzubrechen und den Strategiemix, der in der pluralen Situation der volkkirchlichen Realität von der Leitung verlangt ist, sowohl zu optimieren als auch besser zu begründen.

4. HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE ZUKÜNFTIGE KYBERNETIK

4.1 Brennpunkte der gegenwärtigen und zukünftigen kybernetischen Praxis

4.1.1 *Mitgliedschaftspflege und Mitarbeitertheologie*

Ein Brennpunkt der zukünftigen kybernetischen Theoriearbeit sind die vielen Gestalten der Mitgliedschaft in der Volkskirche. Sie sind ein Faktum.³²⁰ Für die kybernetische Praxis ist eine »Theologie der Kirchenmitgliedschaft« deshalb von entscheidender Bedeutung, weil die Vielfalt der Beteiligungsmuster zwar soziologisch beschrieben und interpretiert, aber nicht beurteilt werden kann. Es ist das Verdienst Jan Hermelinks, auf dieses kybernetische Schlüsselproblem hingewiesen zu haben. Um dem Mitgliedschaftsphänomen umfassend gerecht zu werden, zieht er in seiner Habilitationsschrift eine dogmatische, rechtliche und soziologische Deutungsperspektive heran. Das Problem der sachlichen Vermittlung der verschiedenen Perspektiven wird durch ihre Vereinigung in der Bindungsstruktur des Gottesdienstes gelöst. Denn es ist der Gottesdienst, »durch den kirchliche Institution ihre Bindungsstruktur bestimmt. Hier entsteht, zusammen mit dem individuellen Glauben, auch die geistlich konstitutive Beziehung zur Kirche; die kirchenrechtliche Normierung der Mitgliedschaft lässt sich im Kern als Beschreibung liturgischer Pflichten und Rechte verstehen; und schließlich ist es die kulturell tradierte wie die eigene Erfahrung mit Gottesdiensten, die die soziologisch zu erhebende Einstellung zur Kirche wesentlich bestimmt [...]«. Die praktisch-theologische Auswertung entfaltet die These, dass die kirchliche Verantwortung für die Mitgliedschaft sich in der Gestaltung gottesdienstlicher Vollzüge konzentriert.³²¹ Ein Kerngedanke dieser Studie ist die »Verantwortung der kirchlichen Organisation für die Gestaltung ihrer Mitgliedschaftsbeziehungen«.³²² Andere Entwürfe fordern mit derselben Emphase eine »umfassende Mitarbeitertheologie«.³²³ Daraus darf kein Gegensatz konstruiert werden. Beide Forderungen systematisch zu bedenken, zu vermitteln und konzeptionell zu integrieren, wird ein wichtiges Thema künftiger Kybernetik sein.

320 Vgl. HERMELINK 2000, 14ff.

321 A. a. O., 28.

322 A. a. O., 368.

323 PETRY 2001, 279.

4.1.2 Empirische und ästhetische Horizonterweiterung

Wenn im Ausblick auf die Geschichte der praktisch-theologischen Disziplin von Grethlein und Meyer-Blanck behauptet wird, dass der »Mitteilungs-, Darstellungs- und Gestaltungsprozess des Evangeliums und dessen unterschiedliche Formen [...] nun in den Mittelpunkt des Interesses [rücken]«³²⁴, so wird damit auch die Richtung angegeben, in welcher erheblicher Forschungsbedarf und ein entsprechendes Entwicklungspotential für die Kybernetik auszumachen ist.

Die Kybernetik wird auch von anderen Disziplinen Impulse dafür bekommen: Die inszenatorische Religionspädagogik macht darauf aufmerksam, dass die Gemeinde ein Schauplatz ist. Hier wird Religion leiblich und räumlich in Szene gesetzt.³²⁵ Es gilt, die Kategorie der Inszenierung für die Gemeinde fruchtbar zu machen und – in Anlehnung an Niebergalls »Seelen- und Volkskunde« – eine Art »Gemeindekulturkunde« zu treiben.³²⁶ Besondere Aufmerksamkeit verdient dabei die Frage nach dem Lebensstil oder den Erlebnismilieus der Mitglieder. Dabei ist es kein Zufall, dass sich die milieuspezifische Segmentierung der Gemeinde in der Vielfalt der Gottesdienstformen widerspiegelt.³²⁷ Soll es in Zukunft Jazz-, Gospel- und Hip-Hop-Gemeinden geben? Brisant ist nicht nur die Frage, wie groß die Vielfalt innerhalb einer Gemeinde sein darf, damit möglichst viele »ihre« Glaubensform leben und »ihre« Gottesdienstform finden können. Die Profilierung der Gemeinde muss mit der Einheit, Heiligkeit und Apostolizität der universalen Kirche verbunden bleiben.³²⁸ Dies ist nicht nur eine Frage des Leitbildes³²⁹, sondern – ästhetisch gesprochen – auch eine Frage der Darstellung des Glaubens im Gottesdienst. Kybernetik muss liturgisch und Liturgik kybernetisch kompetent getrieben werden. Ein wichtiger Schwerpunkt künftiger Kybernetik wird die Pflege dieser Schnittstelle sein.

4.1.3 Stil und Struktur

Wer nach der Zukunftsmusik der Kirche fragt,³³⁰ wird sich mit der Strukturthematik befassen müssen. Vermehrt wird auch die Frage gestellt, ob und wie innerhalb einer Kirche eine milieuspezifische Profilierung von Ortsge-

324 GRETHLEIN/MEYER-BLANCK 2000, 61.

325 Vgl. KLIE/LEONHARD 2003, 7ff.

326 Zur »Gemeindekulturpädagogik« siehe FERMOR/RUDDAT/SCHROETER-WITTKÉ 2001. Anregende Impulse sind auch aus der schulischen Kybernetik, z.B. der Diskussion über die Schulkultur als Gestaltungsaufgabe, zu erwarten. Vgl. dazu KEUFFER 1998.

327 Vgl. dazu BECKS 2001, 75ff. und HAUSCHILDT 2000, 392ff.

328 Zur Frage des Profils vgl. KRIENER 1998, 223ff.

329 Die Leitbildentwicklung wird als eine Methode propagiert, um nach der Einheit in der Vielfalt zu fragen und ihr sprachlich Gestalt zu verleihen. Dazu LINDNER 2000, 115ff.

330 Vgl. dazu BOSSE-HUBER 2005, 243ff.

meinden strukturell eingelöst oder – wo dies in Ansätzen schon geschehen ist – gefördert werden soll.³³¹

Von Strukturveränderungen war in den letzten Jahren viel die Rede.³³² Die Debatte hat zwei Pole: Einerseits ist die Gemeinde zu »groß«, um Menschen Heimat zu bieten, andererseits ist sie zu »eng« für solche, die das Gemeindemilieu abschreckt. Zwei Strategien lassen sich aus der polaren Wahrnehmung der Gemeinde ableiten: eine »Strategie der Milieu-Begrenzung« und eine »Strategie der Milieu-Erweiterung«. Im ersten Fall sind es ästhetische oder religiöse Spezifizierungen, die der Gemeinde ein Profil geben sollen. Strukturell gesehen ist die logische Konsequenz dieser Strategie die Aufhebung des parochialen Zwangs und die freie Gemeindewahl. Wird eine Milieu-Erweiterung angestrebt, fällt das Stichwort Regionalisierung. Dabei rücken immer mehr auch finanzielle Gesichtspunkte ins Blickfeld. Die Parochie kann durch tertiäre Organisationseinheiten entlastet werden. Man spart Kosten mit einer gemeindeübergreifenden Erwachsenenbildung. Der Begriff »Region« ist allerdings so schillernd wie »Milieu«.³³³

Die Strukturdebatte gerät schnell in eine Sackgasse, wenn das parochiale Gemeindemodell vorschnell zum alten Eisen geworfen wird.³³⁴ Dagegen kann eine Kirchenleitung, die eisern am Territorialprinzip festhält, nicht die nötigen Experimentierräume schaffen, die für eine innovative Entwicklung neuer Sozialformen des Glaubens eröffnet werden müssen.³³⁵ Die sorgfältige wissenschaftliche Begleitung solcher Gemeindeexperimente wird ein weiterer Brennpunkt künftiger Kybernetik sein.³³⁶

331 Einige instruktive Überlegungen dazu bietet SCHULZ 2005, 357ff. Sie kommt zu dem Schluss, dass eine milieuspezifische Arbeit für unterschiedliche Mitgliederbedürfnisse Angliederungsmöglichkeiten schafft und so die Austrittsquote senkt.

332 Eine Übersicht bietet POHL-PATALONG 2003. Beispiele aus anderen Kirchen referiert SCHRAMM 1997, 232ff. Strukturveränderungen sind ein zentraler Diskussionspunkt in KIRCHE DER FREIHEIT 2006.

333 JOSUTTIS 1997, 35ff. verwendet »Milieu« kritisch als Chiffre für die personale Dimension der soziologischen Realität »Parochie«, die er von der theologischen Realität – der Gemeinde der Heiligen – abhebt. Zur unterschiedlichen Bedeutungen der soziologischen Milieu-Terminologie bei Bourdieu und Schulze siehe WEGNER 2000.

334 Vgl. dazu HEIN 1998, 192ff. Weiterführend ist HENDRIKS 1996, 199ff., der ein Modell der regionalen Ebene als »konziliarer Verband« mit »Dienstleistungszentren« entwirft.

335 So BÖHM/UDEANI 2002, 129 zum Thema Internet und Kirche:

336 Ein anschauliches Beispiel für Begleitung und Analyse von Gemeindeprojekten bietet HENDRIKS 2001, 151ff.

4.1.4 Mission und Wahrnehmung

Schließlich ist mit dem Stichwort – oder Reizwort!³³⁷ – »Mission« eine Perspektive benannt, die in der künftigen kybernetische Diskussion aufgearbeitet werden muss.

4.2 Fazit und Ausblick

4.2.1 Kybernetik und Zielkonflikt

Drei Tatsachen lassen es ratsam erscheinen, die kybernetische Kompetenz als Ziel des Theologiestudiums und der Berufsaus- und -weiterbildung stärker zu betonen.

- Kirche steht unter Veränderungsdruck, weil die Ressourcen knapp werden.
- Es müssen unter erschwerten Bedingungen Richtungsentscheidungen gefällt und Prioritäten gesetzt werden.³³⁸
- Der dafür nötige Dialog wird dadurch erschwert, dass sich die Kirchen in einer Orientierungskrise befinden.³³⁹

Die Spannung zwischen Veränderungsdruck, Mittelbeschränkung und Strategievelfalt führt zu einem spannungsvollen »Zielkonflikt«, der – wie eingangs erläutert – zu einer konfusen kybernetischen Situation geführt hat. Mit Blick auf die Brennpunkte der kybernetischen Diskussion lässt sich nachvollziehen, warum dieser Konflikt nicht »gelöst« werden kann. Kirche ist zwar eine Organisation, die mit der »Kommunikation des Evangeliums« einen eindeutigen Auftrag hat oder – anders formuliert – über ein spezifisches Zielsystem verfügt, in ihrer Zielerreichung aber unspezifisch bleiben muss.³⁴⁰ Die Unbestimmtheit der Zielerfüllung erweist sich zugleich als Chance und Krise für das System. Sie garantiert einerseits die Freiheit und Gestaltbarkeit der evangelischen Kommunikation. Von ihrer Grundidee her ist die Evangelische Kirche »das Musterbeispiel einer zu flexibler Selbststeuerung fähigen Institution«³⁴¹. Die Chance der Freiheit kann aber in eine Orientierungskrise führen, wenn sich die vorgeschlagenen Handlungsoptionen fundamental widersprechen und nur noch Alternativen postuliert werden. Zielkonflikte entstehen, wo Prioritäten gesetzt und Entscheidungen gefällt werden müssen, im Entscheidungsprozess aber kein Konsens hergestellt werden kann.

Die Leitung einer komplexen Organisation kann solche Konflikte weder verhindern noch umschiffen. Die Kybernetik kann zwar helfen, Zielkon-

337 Eberhard Hauschildt hat in seinem Beitrag zu diesem Buch die dabei zu berücksichtigenden Gesichtspunkte überzeugend diskutiert.

338 Vgl. FLEBA/JÄHNICHEN 2005, 211.

339 Vgl. HUBER 1999b, 234.

340 Vgl. FLEBA/JÄHNICHEN 2005, 209ff.

341 PREUL 1997, 87.

flikte zu analysieren und zu bearbeiten. Sie kann den Diskurs über die Kirche anregen, aber sie kann den Kurs der Kirche nicht vorschreiben. Um besonnene Steuerung zu unterstützen, ist es hilfreich, die Konfliktstellen präziser zu beschreiben und die Chancen und Grenzen unterschiedlicher Leitungsformen und -kulturen zu kennen.³⁴² Ausgetragen und gelöst werden die Konflikte um den richtigen Kurs der Kirche in der faktischen Kybernese. Weil um die Wahrheit gerungen wird und Entscheidungen von allen getragen werden müssen, werden von den Verantwortlichen in der Leitung der Kirche eine gewisse Ambiguitätstoleranz und zugleich ein Bekenntnis zur Demokratie erwartet.³⁴³ Es gibt in der Volkskirche keine Alternative zum Konzept einer kommunikativen Gemeinde- und Kirchenpraxis.³⁴⁴ Zum Auftrag der Kybernetik als praktisch-theologischem Fach gehört andererseits auch die Erinnerung an die kybernetische Grundentscheidung, wie sie Peter C. Bloth – mit Bezug auf die dritte Barmer These – formuliert hat. Die Ordnung der Kirche muss ihrer Botschaft gehorchen.³⁴⁵

Statt von Konflikt ist deshalb von einer kybernetischen Grundspannung zwischen Toleranz und Gehorsam zu reden. Wird sie aufgegeben, gerät die Kirche aus dem Lot.³⁴⁶ Das prekäre Gleichgewicht, das in der soziologischen Typologie schon angesprochen wurde, kann daher auch als kybernetischer Balanceakt beschrieben werden. Die Leitung der Kirche beinhaltet die Kunst, die Kirche als »actuaes Subject« mit den religiösen Subjekten in eine symmetrische Kommunikation zu verwickeln, in der das Verhältnis zum göttlichen Subjekt in seiner grundsätzlichen Asymmetrie heilsam Thema wird. Zu Recht wird in kritischer Auseinandersetzung mit Nietzsche die Gleichrangigkeit der zwei Subjekte »Kirche« und »religiöse Individuen« betont.³⁴⁷ Begründet wird diese Gleichrangigkeit allerdings durch den Vorrang der göttlichen Leitung.

4.2.2 Weisheit und Geisterunterscheidung

Nikolaus Ludwig von Zinzendorf formuliert gleichsam ein kybernetisches Leitbild, wenn er von der Kraft, die zur Leitung befähigt, dichtet: »Die Liebe wird uns leiten, den Weg bereiten und mit den Augen deuten auf mancher-

342 Dazu BREITENBACH 1994, 305ff.

343 SCHMIDT/BERG 2000, 16 formulieren griffig: »Konsens muss darüber bestehen, dass Dissens erlaubt ist«.

344 Vgl. dazu BÄUMLER 1984.

345 Vgl. BLOTH 1983, 431f. der KRAUSE 1972, XIIIf. aufnimmt.

346 Vgl. die Definition der Grundpositionen in »Christsein Gestalten« (KIRCHENAMT 1987, 49ff.), in der eine »lebensweltbestimmte« Übersetzung der Tradition einer »kirchenbildbestimmten« entgegengesetzt wird. Letztere zeichnet sich dadurch aus, dass sie auf die Umgestaltung der Alltagswelt nach einem positionell-theologisch geprägten Bild von Kirche, christlicher Frömmigkeit und Lebenspraxis ausgerichtet ist.

347 Vgl. HAUSCHILDT 2000, 144.

lei: ob's etwa Zeit zu streiten, ob's Rasttag sei. Sie wird in diesen Zeiten uns zubereiten für unsre Seligkeiten. Nur treu, nur treu.«³⁴⁸ Es ist ein treffendes Bild für die Weisheit der Kybernetik und das »Charisma der Kybernese«.³⁴⁹ Wer sich von der Liebe leiten lässt, wird in die Kunst der Leitung eingeführt und ist zugleich auf die Gabe der Geisterscheidung angewiesen. Denn nur wer den Kairos erkannt hat, weiß, »ob's etwa Zeit zu streiten, ob's Rasttag sei«. Es ist auf jeden Fall nicht nur irenische, sondern auch eristische Weisheit gefragt.³⁵⁰ Die Formel von der »Gemeinde als Kraftfeld der Liebe« hat kritisches Potential, um Machbarkeitsfantasien und Machtspiele zu entlarven.³⁵¹ Liebe ist eine Frucht des Geistes. Sie äußert sich als Dienst und nicht als Entscheidungsmacht. Sie ist daher kaum geeignet, auf der Ebene einer konzeptionellen oder materialen Kybernetik als »Programmpunkt« zu erscheinen. Sie ist vielmehr der Anfangs- und Schlusspunkt jeder Kybernese. Denn unter der Leitung der Liebe wird der Streit um die zeitgemäße Gestalt der Gemeinde und die sachgerechte Steuerung der Kirche nicht in einen Kampf ausarten, frei nach dem Wort des Paulus: »Ihr aber, liebe Brüder, seid zur Freiheit berufen. Allein seht zu, dass ihr durch die Freiheit nicht dem Fleisch Raum gebt; sondern durch die Liebe diene einer dem andern. Denn das ganze Gesetz ist in einem Wort erfüllt, in dem (3. Mose 19,18): »Liebe deinen Nächsten wie dich selbst!« Wenn ihr euch aber untereinander beißt und frisst, so seht zu, dass ihr nicht einer vom andern aufgefressen werdet.« (Gal 5,13-15)

LITERATURVERZEICHNIS

ABROMEIT, Hans-Jürgen u. a. (Hgg.) (2001): Spirituelles Gemeindefmanagement. Chancen – Strategien – Beispiele, Göttingen 2001. – DERS. (2002): Kommunikationsstörungen über Mission. Warum manche für die theologische Ausbildung Verantwortlichen das missionarische Profil nicht wollen. Zu Reinhard Käblers kritischen Anfragen, in: PTh 91 (2002), 146–149. – ACHELIS, Ernst Christian (1898): Lehrbuch der Praktischen Theologie Bd. 1, Leipzig 21898. – AMMER, Heinrich/HENKYS, Jürgen/HOLTZ, Gottfried (1974–1978): Handbuch der Praktischen Theologie 3 Bde., Berlin[–Ost] 1974–1978. – ASMUSSEN, Hans (1935): Theologie und Kirchenleitung, 1935. – BÄTZ, Ulrich (1999): Die Professionalisierungsfalle. Paradoxe Folgen der Steigerung glaubensreligiösen Engagements durch professionelles Handeln, in: Krüggeler, Michael u. a. (Hgg.): Institution – Organisation – Bewegung, Opladen 1999, 173–195. – BÄUMLER, Christof (1984): Kommunikative Gemeindepraxis. Eine Untersuchung ihrer Bedingungen und Möglichkeiten, München 1984. – BARTH, Hans-Martin (1990): Ein-

348 Gesangbuch der Evangelisch-reformierten Kirchen der deutschsprachigen Schweiz, 1998. Reformiertes Gesangbuch 811,2.

349 Vgl. FISCHER 1961, 57.

350 Der Begriff »eristisch« meint die Kunst des Streitens. Emil BRUNNER 1983 verwendet ihn in seinem kurzen und gehaltvollen Band zur »Wahrheit als Begegnung«.

351 Vgl. dazu MÖLLER 1990, 198–221.

ander Priester sein. Allgemeines Priestertum in ökumenischer Perspektive, Göttingen 1990. – BARTH, Karl (1959): Die kirchliche Dogmatik IV/3, Zollikon-Zürich 1959. – DERS. (1919): Der Christ in der Gesellschaft (1919), in: Moltmann, Jürgen (Hg.), Anfänge der dialektischen Theologie, München ⁴1977, 3–37. – DERS. (1989): Das Wort Gottes als Aufgabe der Theologie (1922), in: Beutel, Albrecht u.a. (Hgg.): Homiletisches Lesebuch. Texte zur heutigen Predigtlehre, Tübingen 1989, 42–58. – BASTIAN, Hans-Dieter (1968a): Problemanzeigen einer kybernetischen Theologie, in: FvTh 28 (1968), 334–357. – DERS. (1968b): Anfangsprobleme im Gespräch zwischen Kybernetik und Theologie, in: ThPr 2 (1968), 33–42. – BAUMGARTEN, Otto (1913): Praktische Theologie, in: ²RGG 4 (1913), 1720ff. – BECKMANN, Joachim (1998): Der Weg zur Bekenntnissynode der Deutschen Evangelischen Kirche in Barmen 1934, in: Burgsmüller, Alfred/Weth, Rudolf (Hgg.): Die Barmer Theologische Erklärung. Einführung und Dokumentation, Neukirchen-Vluyn ⁶1998, 11–21. – BECKS, Hartmut (2001): Gemeinde als Erlebnis. Die Milieutheorie G. Schulzes als Aufgabe und Begrenzung für eine Gemeindekulturpädagogik, in: Fermor, Gotthard/Ruddat, Günter/Schroeter-Wittke, Harald (Hgg.): Gemeindekulturpädagogik, Rheinbach 2001, 75–89. – BLOTH, Peter (1983): Praktische Theologie, in: Strecker, Georg (Hg.): Theologie im 20. Jahrhundert. Stand und Aufgaben, Tübingen 1983, 389–450. – DERS. (Hg.) (1994): Praktische Theologie, Stuttgart 1994. – BÖHM, Thomas H./UDEANI, Monika (2002): Mit Leib und Seele. Internetseelsorge und Gemeindepastoral im Dialog, in: Diakonia 33 (2002), 126–132. – BOHREN, Rudolf (1979): Geist und Gericht. Arbeiten zur Praktischen Theologie, Neukirchen-Vluyn 1979. – BONHOEFFER, Dietrich (1960): Sanctorum Communio. Eine dogmatische Untersuchung zur Soziologie der Kirche, München ³1960. – DERS. (1998): Widerstand und Ergebung. Briefe und Aufzeichnungen aus der Haft, hg. von Gremmels, Christian u.a., Gütersloh 1998. – BOSSE-HUBER, Petra (2005): Kirchenmusik und Kirchenleitung, in: Fermor, Gotthard/Schroeter-Wittke, Harald (Hgg.): Kirchenmusik als religiöse Praxis. Praktisch-theologisches Handbuch zur Kirchenmusik, Leipzig 2005, 243–246. – BREITENBACH, Günter (1994): Gemeinde leiten. Eine praktisch-theologische Kybernetik, Stuttgart 1994. – BROWNING, Don (1991): Auf dem Wege zu einer Fundamentalen und Strategischen Praktischen Theologie, in: Nipkow, Karl Ernst/Rössler, Dietrich/Schweitzer, Friedrich: Praktische Theologie und Kultur der Gegenwart, Gütersloh 1991, 21–51. – BRUHN, Manfred/GRÖZINGER, Albrecht (Hgg.) (2000): Kirche und Marktorientierung: Impulse aus der ökumenischen Basler Kirchenstudie, Freiburg (Schweiz) 2000. – BRUNNER, Emil (1983): Wahrheit als Begegnung, Zürich 1983. – BURGSMÜLLER, Alfred (1980/1981): Kirche als Gemeinde von Brüdern. Barmen III, 2 Bde., Gütersloh 1980/1981. – DERS./WETH, Rudolf (Hgg.) (1998): Die Barmer Theologische Erklärung. Einführung und Dokumentation, Neukirchen-Vluyn 1998. – BUSCH, Eberhard (2004): Die Barmer Thesen 1934–2004, Göttingen 2004. – CAMPICHE, Roland (2004): Die zwei Gesichter der Religion. Faszination und Entzauberung, Zürich 2004. – DAUR, Martin (1970): Die eine Kirche und das zweifache Recht. Eine Untersuchung zum Kirchenbegriff und der Grundlegung kirchlicher Ordnung in der Theologie Schleiermachers, München 1970. – DIBELIUS, Otto (1926): Das Jahrhundert der Kirche, Berlin 1926. – DINKEL, Christoph (1996): Kirche gestalten – Schleiermachers Theorie des Kirchenregiments, Berlin 1996. – DREHSEN, Volker (1988): Neuzeitliche Konstitutionsbedingungen der praktischen Theologie. Aspekte der theologischen Wende zur sozialkulturellen Lebenswelt christlicher Religion, 2 Bde., Gütersloh 1988. – DERS. (1990): Kirchentheologische Vermittlung. Carl Immanuel Nitzsch, in: Graf, Friedrich Wilhelm (Hg.): Profile des neuzeitlichen Protestantismus Bd. 1, Gütersloh 1990, 287–313. – DERS. (1994): Wie religionsfähig ist die Volkskirche? Sozialisierungstheoretische Erkundungen neuzeitlicher Christentumspraxis, Gütersloh 1994. – DUBACH, Alfred/CAMPICHE, Roland J. (Hgg.) (1993): Jede(r) ein Sonderfall? Religion in der

Schweiz. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung, Zürich 1993. – EBELING, Gerhard (1977): Studium der Theologie. Eine enzyklopädische Orientierung, Tübingen 1977. – EMERSLEBEN, Lars (1999): Kirche und Praktische Theologie. Eine Studie über Bedeutung des Kirchenbegriffes für die praktische Theologie anhand der Konzeptionen von C.I. Nitzsch, C.A.G. v. Zezschwitz und Fr. Niebergall, Berlin 1999. – ERNE, Thomas (2002): Rhetorik und Religion. Studien zur praktischen Theologie des Alltags, Gütersloh 2002. – EVANGELIUM HÖREN (1999/2000): Wider die Ökonomisierung der Kirche und die Praxisferne der Kirchenorganisation. Ein theologischer Ruf zur Erneuerung, hg. v. Initiativkreis »Kirche in der Wettbewerbsgesellschaft«, Bd. I, Nürnberg 21999, Bd. II, 2000. – FAMOS, Cla Reto (2003): Management-Konzepte in der Kirche, in: ThI.Z 128 (2003), 992–1012. – DERS. (2005): Kirche zwischen Auftrag und Bedürfnis. Ein Beitrag zur ökonomischen Reflexionsperspektive in der Praktischen Theologie, Münster 2005. – DERS./KUNZ, Ralph (Hgg.) (2006): Kirche und Marketing. Beiträge zu ihrer Verhältnisbestimmung, Zürich 2006. – FECHTNER, Kristian (1993): Volkskirchliche Praxis zwischen Ökonomie und Kommunikation. Einige Bemerkungen zur »Nachfrage« als Handlungsform der Volkskirche, in: ThPr 28 (1993), 191–204. – DERS. (2003): Kirche von Fall zu Fall. Kasualpraxis in der Gegenwart – eine Orientierung, Gütersloh 2003. – FERMOR, Gotthard/RUDDAT, Günter/SCHROETER-WITTKKE, Harald (Hgg.) (2001): Gemeindepädagogik, Rheinbach 2001. – FETZER, Joachim (1999): Das Unternehmen, das keines sein will. Organisationstheoretische Aspekte der Metapher »Unternehmen Kirche«, in: ders./Grabenstein, Andreas/Müller, Eckart (Hgg.): Kirche in der Marktgemeinschaft, Gütersloh 1999, 57–64. – FLEBA, Steffen/JÄHNICHEN, Traugott (2005): Auf dem Weg zu einer »Kirchenbetriebslehre«. Impulse für eine Weiterentwicklung der Organisations- und Verwaltungsstrukturen kirchlichen Handelns, in: PTh 94 (2005), 196–216. – FISCHER, Martin (1961): Theologie und Kirchenleitung, in: EvTh 21 (1961), 49–68. – GABRIEL, Karl (1999): Modernisierung als Organisation von Religion, in: Krüggeler, Michael u. a. (Hgg.): Institution – Organisation – Bewegung, Opladen 1999, 19–37. – GÄRTNER, Heiderose (2000): Ein schwieriges Verhältnis: Kasualgemeinde – Kerngemeinde. Praktisch-theologische Überlegungen zu einem neuen Verständnis von Gemeinde, in: Hildebrand, Christel (Hg.), Wie im Himmel, so auf Erden. FS 75 Jahre Konvent Evangelischer Theologie in Deutschland, Tübingen 2000, 140–161. – GEBHARDT, Winfried (1999): Kirche zwischen charismatischer Bewegung und formaler Organisation. Religiöser Wandel als Problem der soziologischen Theoriebildung, in: Krüggeler, Michael u. a. (Hg.): Institution – Organisation – Bewegung, Opladen 1999, 101–119. – GRABENSTEIN, Andreas (1999): Die Kirche muss gemanagt werden. Peter Ulrichs Managementtheorie als Konzept für kirchenleitendes Handeln?, in: Fetzer, Joachim/Grabenstein, Andreas/Müller, Eckart (Hgg.): Kirche in der Marktgemeinschaft, Gütersloh 1999, 130–153. – GRABNER, Wolf-Jürgen/POLLACK, Detlef (1997): Evangelisation in einer säkularisierten Gesellschaft, in: PTh 86 (1997), 202–222. – GRÄB, Wilhelm (1999): Praktische Theologie als Theorie der Kirchenleitung: F. Schleiermacher, in: Grethlein, Christian/Meyer-Blanck, Michael (Hgg.): Geschichte der Praktischen Theologie. Dargestellt anhand ihrer Klassiker, Leipzig 1999 (2000), 67–110. – GRÄB-SCHMIDT, Elisabeth (1999): Die Kirche ist kein Unternehmen! Die Rede vom Unternehmen Kirche in ekklesiologischer Sicht, in: Fetzer, Joachim/Grabenstein, Andreas/Müller, Eckart (Hgg.): Kirche in der Marktgemeinschaft, Gütersloh 1999, 65–80. – GREINACHER, Norbert (1974): Das Theorie-Praxis-Problem in der Praktischen Theologie, in: Klostermann, Ferdinand/Zerfaß, Rolf (Hgg.): Praktische Theologie heute. München 1974, 103–118. – GRETHLEIN, Christian (1994): Gemeindepädagogik, Berlin 1994. – DERS./MEYER-BLANCK, Michael (Hgg.) (2000): Geschichte der Praktischen Theologie. Dargestellt anhand ihrer Klassiker, Leipzig 2000. – GRÖZINGER, Albrecht (1996): Das Heilige in der Erlebnisgesellschaft, Waltrop 1996. – DERS. (1997): Die Kirche

soll sich auf ihr Eigentliches besinnen. Praktisch-Theologische Überlegungen zu einem verbreiteten Argument, in: *PrTh* 32 (1997), 128–132. – DERS. (1999): Die dreifache Gestalt des Christentums: Dietrich Rössler, in: Grethlein, Christian/Meyer-Blanck, Michael (Hgg.): *Geschichte der Praktischen Theologie. Dargestellt anhand ihrer Klassiker*, Leipzig 1999 (2000), 471–500. – HARNACK, Theodosius (1877): *Praktische Theologie*, Erlangen 1877. – HAUSCHILDT, Eberhard (2000): *Das kirchliche Handeln des Christentums: Carl Immanuel Nitzsch*, in: Grethlein, Christian/Meyer-Blanck, Michael (Hg.): *Geschichte der Praktischen Theologie. Dargestellt anhand ihrer Klassiker*, Leipzig 2000, 111–150. – DERS. (2007): Hybrid evangelische Großkirche vor einem Schub an Organisationswerdung, in: *PTh* 96 (2007), 56–66. – HEIN, Martin (1998): Thesen zu einer Theologie des Gemeindeabbaus in der Großstadt, in: *PTh* 87 (1998), 192–196. – HENDRIKS, Jan (1996): *Gemeinde von morgen gestalten. Modell und Methode des Gemeindeaufbaus*, Gütersloh 1996. – DERS. (2001): *Gemeinde als Herberge. Kirche im 21. Jahrhundert – eine konkrete Utopie*, Gütersloh 2001. – HERBST, Michael (1993): *Missionarischer Gemeindeaufbau in der Volkskirche*, Stuttgart 1993. – HERMELINK, Jan (1992): Die homiletische Situation. Zur jüngeren Geschichte eines Predigtproblems, Göttingen 1992. – DERS. (1999): Kameraden, Klienten oder Kunden? Die Adressaten des kirchlichen Handelns im Spiegel aktueller Leitvorstellungen, in: Fetzer, Joachim/Grabenstein, Andreas/Müller, Eckart (Hgg.): *Kirche in der Marktgesellschaft*, Gütersloh 1999, 81–99. – DERS. (2000): *Praktische Theologie der Kirchenmitgliedschaft. Interdisziplinäre Untersuchungen zur Gestaltung kirchlicher Beteiligung*, Göttingen 2000. – DERS./KÄHLER, Reinhard/WEYEL, Birgit (2001): In der Vielfalt liegt die Stärke. Konsequente Mission oder interessierte Kommunikation – wie soll sich die Kirche orientieren?, in: *ZZ* 11 (2001), 38–40. – HERMS, Eilert (1990): *Erfahrbare Kirche. Beiträge zur Ekklesiologie*, Tübingen 1990. – HERZFELD, Noreen (2001): Art. Kybernetik. I. Naturwissenschaftlich, in: *4RGG* 4 (2001), 1913f. – HILD, Helmut (Hg.) (1974): *Wie stabil ist die Kirche? Bestand und Erneuerung, Ergebnisse einer Meinungsbefragung*, Gelnhausen 1974. – HILLEBRECHT, Steffen Wolfgang (2000): *Die Praxis des kirchlichen Marketings. Die Vermittlung religiöser Werte in der modernen Gesellschaft Bd. 7*, Hamburg 2000. – HOCHSCHILD, Michael (1999): *Kirche zwischen Organisation und Kommunikation. Neue geistliche Bewegungen als Vermittlungsinstitutionen*, in: Krüggeler, Michael u.a. (Hgg.): *Institution – Organisation – Bewegung*, Opladen 1999, 219–228. – HÖHER, Friederike und Peter (1999): *Handbuch Führungspraxis in der Kirche: Entwickeln – Leiten – Moderieren in zukunftsorientierten Gemeinden*, Gütersloh 1999. – HÖHMANN, Peter (1999): *Das Planungsdilemma in der Volkskirche*, in: Krüggeler, Michael u.a. (Hgg.): *Institution – Organisation – Bewegung*, Opladen 1999, 161–172. – HOFMANN, Georg (1987): *Kirchenleitung I. Evangelische Kirche*, in: *Evangelisches Staatslexikon* (1987), 1640–1645. – HOLTAPPELS, Heinz Günter (Hg.) (1995): *Entwicklung von Schulkultur: Ansätze und Wege schulischer Erneuerung*, Berlin 1995. – HONECKER, Martin (1968): *Schleiermacher und das Kirchenrecht*, München 1968. – HUBER, Wolfgang (1999a): *Kirchenleitung als Herrschaft durch Dienst?*, in: Ochel, Jürgen (Hg.): *Der Dienst der ganzen Gemeinde Jesu Christi und das Problem der Herrschaft Bd. 1. Vorträge aus dem Theologischen Ausschuss der EKU zu Barmen IV*, Gütersloh 1999. – DERS. (1999b): *Kirche in der Zeitenwende. Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung der Kirche*, Gütersloh 1999. – HÜBNER, Eberhard (1985): *Theologie und Empirie. Prolegomena zur Praktischen Theologie*, Neukirchen-Vluyn 1985. – JÄGER, Alfred (1993): *Konzepte der Kirchenleitung für die Zukunft. Wirtschaftsethische Analysen und theologische Perspektiven*, Gütersloh 1993. – JÄHNICHEN, Traugott (1999): »Kirche, Geld und Seelenheil«. *Theologische Anmerkungen zur ökonomischen Theorie der Religion*, in: *PTh* 88 (1999), 218–237. – JANNASCH, Wilhelm (1961): *Praktische Theologie*, in: *3RGG* 5 (1961), 504–510. – JÖRNS,

Klaus-Peter (1996): Die Taufe ordiniert zum geistlichen Stand. Eine Herausforderung nicht nur für die Praktische Theologie, in: Henkys, Jürgen/Weyel, Birgit (Hgg.): Einheit und Kontext. Praktisch-theologische Theoriebildung und Lehre im gesellschaftlichen Umfeld, FS Peter C. Bloth, Würzburg 1996, 213–237. – JOSUTTIS, Manfred (1974): Praxis des Evangeliums zwischen Politik und Evangelium. Grundprobleme der Praktischen Theologie, München 1974. – DERS. (1993): Petrus, die Kirche und die verdammte Macht, Stuttgart 1993. – DERS. (1996): Einführung in das Leben. Pastoraltheologie zwischen Phänomenologie und Spiritualität, Gütersloh 1996. – DERS. (1997): Unsere Volkskirche und die Gemeinde der Heiligen. Erinnerungen an die Zukunft der Kirche, Gütersloh 1997. – DERS. (2000): Segenskräfte. Potentiale einer energetischen Seelsorge, Gütersloh 2000. – DERS. (2001): Über die »Wut des Verstehens« als homiletisches Problem, in: Engemann, Wilfried (Hg.): Theologie der Predigt. Grundlagen – Modelle – Konsequenzen, FS Karl-Heinrich Bieritz, Leipzig 2001, 35–50. – DERS. (2002): Religion als Handwerk. Zur Handlungslogik spiritueller Methoden, Gütersloh 2002. – JÜNGEL, Eberhard (1989): Was hat die Predigt mit dem Text zu tun?, in: Beutel, Albrecht (Hg.): Homiletisches Lesebuch. Texte zur heutigen Predigtlehre, Tübingen 1989, 111–124. – KARLE, Isolde (2001): Der Pfarrberuf als Profession. Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft, Gütersloh 2001. – KAUFMANN, Franz-Xaver (1999): Wo liegt die Zukunft der Religion? in: Krüggeler, Michael u. a. (Hgg.): Institution – Organisation – Bewegung, Opladen 1999, 71–96. – KEUFFER, Josef (Hg.) (1998): Schulkultur als Gestaltungsaufgabe: Partizipation, Management, Lebensweltgestaltung, Weinheim 1998. – KIRCHE DER FREIHEIT (2006): Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier des Rates der EKD, hg. v. Kirchenamt der EKD, Hannover o. J. [2006] – KIRCHENAMT im Auftrag des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland (Hg.) (1987): Christsein gestalten: Eine Studie zum Weg der Kirche, Gütersloh 1987. – KLIE, Thomas/MEYER-BLANCK, Michael (2002): Gemeinde als Lernort wahrnehmen, in: Ratzmann, Wolfgang/Steinhäuser, Martin (Hgg.): Didaktische Modelle Praktischer Theologie, Leipzig 2002, 324–364. – KLIE, Thomas/LEONHARD, Silke (Hgg.) (2003): Schauplatz Religion. Grundzüge einer performativen Religionspädagogik, Leipzig 2003. – KÖPF, Ulrich (2001): Theologie und Kirchenleitung von der Alten Kirche zum Mittelalter, in: ders. (Hg.): Wissenschaftliche Theologie und Kirchenleitung. Beiträge zur Geschichte einer spannungsreichen Beziehung, FS Rolf Schäfer, Tübingen 2001, 1–27. – KRAUSE, Gerhard (Hg.) (1972): Praktische Theologie. Texte zum Werden und Selbstverständnis der praktischen Disziplin der evangelischen Theologie, Darmstadt 1972. – KRETZSCHMAR, Gerald (2002): Wahrnehmung statt Mission. Alternative Sichtweisen zum EKD-Papier »Das Evangelium unter die Leute bringen«, in: PTh 91 (2002), 328–343. – KRIENER, Matthias (1998): Unsere Kirche und ihr Profil im Spannungsfeld von Theologie, Kirche und Gesellschaft, in: PTh 87 (1998), 222–235. – KRÜGGELER, Michael/GABRIEL, Karl/GEHARDT, Winfried (Hgg.) (1999): Institution – Organisation – Bewegung. Sozialformen der Religion im Wandel, Opladen 1999. – KRUSCHE, Werner (1971): Schritte und Markierungen. Aufsätze und Vorträge zum Weg der Kirche, Göttingen 1971. – KUGLER, Georg/LINDNER, Herbert (1977): Trauung und Taufe. Zeichen der Hoffnung, Begründung und Modelle, München 1977. – KUNZ, Ralph (1997): Theorie des Gemeindeaufbaus. Ekklesiologische, soziologische und frömmigkeitstheoretische Aspekte, Zürich 1997. – LÄMMERMANN, Godwin (2001): Einleitung in die Praktische Theologie. Handlungstheorien und Handlungsfelder, Berlin 2001. – LANGE, Ernst (1975): Bildung als Problem und als Funktion der Kirche, in: Matthes, Joachim: Erneuerung der Kirche – Stabilität als Chance?, Gelnhausen 1975, 189–222. – DERS. (1980): Sprachschule der Freiheit. Bildung als Problem und Funktion der Kirche, München 1980. – DERS. (1981): Kirche für die Welt. Aufsätze zur Theorie des kirchlichen Handelns, hg. und eingeleitet von

Rüdiger Schloz, München 1981. – DERS. (1982): Predigen als Beruf. Aufsätze zu Homiletik, Liturgie und Pfarramt, München 1982. – LINDNER, Herbert (1997): Spiritualität und Modernität. Das Evangelische München-Programm, in: PTh 86 (1997), 244–264. – DERS. (2000): Kirche am Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden, Stuttgart 2000. – LOHFF, Wenzel/MOHAUPT, Lutz (1977): Volkskirche – Kirche der Zukunft? Leitlinien der Augsburgischen Konfession für das Kirchenverständnis heute, Hamburg 1977. – LÜCK, Wolfgang (1978): Kirchengemeinde, Stuttgart 1978. – DERS. (1992): Lebensform Protestantismus, Stuttgart 1992. – LÜTCKE, Karl-Heinrich (2000): Vollmacht – Macht – Ohnmacht. Spannungsfelder kirchenleitenden Dienstes, in: Finke, Anne-Kathrin/Zehner, Joachim (Hgg.): Akademische Theologie und die Erneuerung der Kirche, FS Christof Gestrich, Berlin 2000, 444–459. – LUTHER, Henning (1992): Religion und Alltag. Bausteine zu einer Praktischen Theologie des Subjekts, Stuttgart 1992. – LUTHER, Martin (1539): Vorrede zum ersten Band der deutschen Schriften, in: WA 50, 658,29–661,8. – MARSCH, Wolfgang (1970): Institution im Übergang. Kirche zwischen Tradition und Reform, Göttingen 1970. – MERTES, Martin (2000): Controlling in der Kirche, Gütersloh 2000. – MEYER-BLANCK, Michael (1995): Vom Symbol zum Zeichen. Symboldidaktik und Semiotik, Hannover 1995. – MÖLLER, Christian (1984): »Gemeinde, christliche«, in: TRE 12 (1984), 316–335. – DERS. (1987/1990a): Lehre vom Gemeindeaufbau, 2 Bde., Göttingen 1987/1990. – DERS. (1990b): Gottesdienst als Gemeindeaufbau. Ein Werkstattbericht, Göttingen 1990. – DERS. (2004a): Einführung in die Praktische Theologie, Tübingen 2004. – DERS. (2004b): Kirche, die bei Trost ist. Plädoyer für eine seelsorgliche Kirche, Göttingen 2004. – MORGENTHALER, Christoph (2001): Seelsorge im Gemeindeaufbau. Von der amts- zur gemeindezentrierten Seelsorge?, in: Kunz, Ralph (Hg.): Gemeindeaufbau konkret. Arbeitsfelder einer lebendigen Kirche, Zürich 2001, 11–30. – MÜLLER, Alfred Dedo (1950): Grundriss der Praktischen Theologie, Gütersloh 1950. – MÜLLER, Hans Martin (1990): Gemeindeaufbau, in: ThR 3 (1990), 308–324. – DERS. (1994): Neues vom Gemeindeaufbau, in: ThR 59 (1994), 431–441. – NIEBERGALL, Friedrich (1918): Praktische Theologie. Lehre von der kirchlichen Gemeindeerziehung auf religionswissenschaftlicher Grundlage Bd. 1, Tübingen 1918. – DERS. (1919): Praktische Theologie. Lehre von der kirchlichen Gemeindeerziehung auf religionswissenschaftlicher Grundlage Bd. 2, Tübingen 1919. – NITZSCH, Carl Immanuel (1847): Praktische Theologie Bd. 1, Bonn 1847. – NÜCHTERN, Michael (1991): Kirche bei Gelegenheit. Kasualien, Akademiarbeit, Erwachsenenbildung, Stuttgart 1991. – DERS. (2005): Wie soll die Kirche im Jahr 2013 aussehen?, in: PrTh 40 (2005), 220f. – OTTO, Gert (1975): Praktische Theologie als kritische Theorie religiös vermittelter Praxis in der Gesellschaft. Zur Einleitung und Standortbestimmung, in: ders. (Hg.): Praktisch-theologisches Handbuch, Hamburg 1975, 9–31. – DERS. (1986): Grundlegung der Praktischen Theologie, München 1986. – DERS. (1988): Handlungsfelder der Praktischen Theologie, Praktische Theologie Bd. 2, München 1988. – PETRY, Bernhard (2001): Leiten in der Ortsgemeinde. Allgemeines Priestertum und kirchliches Amt. Bausteine einer Theologie der Zusammenarbeit, Gütersloh 2001. – POHL-PATALONG, Uta (2003): Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt. Eine Analyse der Argumentationen und ein alternatives Modell, Göttingen 2003. – PREUL, Reiner (1997): Kirchentheorie. Wesen, Gestalt und Funktionen der Evangelischen Kirche, Berlin 1997. – RAHNER, Karl (1966): Zur Theologie des geistlichen Lebens, in: Schriften zur Theologie Bd. 7, Zürich 1966. – RAISER, Konrad (Hg.) (1971): Löwen 1971. Studienberichte und Dokumente der Sitzung für Glauben und Kirchenverfassung, Stuttgart 1971. – RATZMANN, Wolfgang/ZIEMER, Jürgen (Hgg.) (2000): Kirche unter Veränderungsdruck. Wahrnehmungen und Perspektiven, Leipzig 2000. – RATZMANN, Wolfgang/STEINHÄUSER, Martin (Hgg.) (2002): Didaktische Modelle Praktischer Theologie, Leipzig 2002. – RATZMANN, Wolfgang (2003): Streitfall Mission: Historische

Positionen und aktuelle Kontraste. Eine Erinnerung an sieben missionstheologische Positionen, in: Böhme, Michael u. a. (Hgg.): *Mission als Dialog. Zur Kommunikation des Evangeliums heute*, Leipzig 2003, 11–37. – RAU, Gerhard (1970): *Pastoraltheologie. Untersuchungen zur Geschichte und Struktur einer Gattung praktischer Theologie*, München 1970. – RENDTORFF, Trutz (1958): *Die soziale Struktur der Gemeinde. Die kirchlichen Lebensformen im gesellschaftlichen Wandel der Gegenwart. Eine kirchensoziologische Untersuchung*, Hamburg 1958. – DERS. (1974): *Die Verantwortung der theologischen Forschung und Ausbildung für die Kirche*, in: ders./Lohse, Eduard (Hgg.): *Kirchenleitung und wissenschaftliche Theologie*, München 1974, 14–41. – RÖSSLER, Dietrich (1986): *Grundriss der Praktischen Theologie*, Berlin 1986. – ROLOFF, Jürgen (1996): *Kirchenleitung nach dem Neuen Testament. Theorie und Realität*, in: *KuD* 42 (1996), 126–153. – ROOSEN, Rudolf (1996): *Die Kirchengemeinde – Sozialsystem im Wandel. Analysen und Anregungen für die Reform der evangelischen Gemeindearbeit*, Berlin 1996. – SCHIAN, Martin (1934): *Grundriss der Praktischen Theologie*, Gießen ³1934. – SCHLEIERMACHER, Friedrich (1961): *Kurze Darstellung des theologischen Studiums zum Behuf einleitender Vorlesungen*, Hildesheim ⁴1961. – DERS. (1983): *Die praktische Theologie nach den Grundsätzen der evangelischen Kirche im Zusammenhange dargestellt*. Aus Schleiermachers handschriftlichen Nachlasse und nachgeschriebenen Vorlesungen, hg. v. Jacob Frerichs, Berlin 1850, photomech. Nachdruck Berlin 1983. – SCHMIDT, Eva Renate/BERG, Hans Georg (2000): *Beraten mit Kontakt. Gemeinde- und Organisationsberatung in der Kirche*, Offenbach/M. ³2000. – SCHMIDT-ROST, Reinhard (2000): *Zwischen den Zeiten. Praktische Theologie im Umfeld der Dialektischen Theologie*, in: Grethlein, Christian/Meyer-Blanck, Michael (Hgg.): *Geschichte der Praktischen Theologie*, Leipzig 2000, 501–530. – SCHRAMM, Steffen (1997): *Strukturreform der Kirchenleitung. Drei aktuelle Beispiele*, in: *PTh* 86 (1997), 223–243. – SCHRÖDER, Bernd (2000): *Die Wissenschaft der sich selbst erbauenden Kirche: Theodosius Harnack*, in: Grethlein, Christian/Meyer-Blanck, Michael (Hgg.): *Geschichte der Praktischen Theologie*, Leipzig 2000, 151–206. – SCHRÖER, Henning (1997): *Praktische Theologie*, in: *TRE* 27 (1997), 190–220. – SCHULZ, Claudia (2005): *Milieuspezifische Profilierung von Ortsgemeinden*, in: *PTh* 94 (2005), 341–359. – SCHWARZ, Fritz/SCHWARZ, Christian A. (1987): *Theologie des Gemeindeaufbaus. Ein Versuch*, Neukirchen-Vluyn ³1987. – SEIFERLEIN, Alfred (2000): *Kirchenleitung als geistliche Aufgabe. Praktisch-theologische Erwägungen zur kybernetischen Verantwortung von Synoden, Bischöfen und Konsistorien*, in: *PTh* 89 (2000), 2–16. – SEITZ, Manfred (1984): *Missionarische Kirche*, in: *EK* 17 (1984), 188–192. – DERS. (2001): *Kybernetik III. Praktisch-theologisch*, in: **RGG* 4 (2001), 1915f. – SOHM, Rudolf (1996): *Das Verhältnis von Staat und Kirche aus dem Begriff von Staat und Kirche entwickelt*, in: Pawlowski, Hans-Martin (Hg.): *Staat und Kirche als Ordnung von Macht und Geist*, Freiburg 1996, 7–38. – SOOSTEN, Joachim von (1992): *Die Sozialität der Kirche. Theologie und Theorie der Kirche in Dietrich Bonhoeffers »Sanctorum Communio«*, München 1992. – STECK, Wolfgang (2000): *Praktische Theologie Bd. 1*, München 2000. – STEINKAMP, Hermann/HALBE, Jörn (2002): *»Gemeinde lernen«*, in: Ratzmann, Wolfgang/Steinhäuser, Martin (Hgg.): *Didaktische Modelle Praktischer Theologie*, Leipzig 2002, 34–177. – THIMME, Friedrich/ROLFFS, Ernst (Hgg.) (1919): *Revolution und Kirche. Zur Neuordnung des Kirchenwesens im deutschen Volksstaat*, Berlin 1919. – TROELTSCH, Ernst (1908): *Die Soziallehre der christlichen Kirchen*, hg. v. Sombart, Werner/Weber, Max/Jaffé, Edgar, Tübingen 1908. – VAN DER BERK, Tjeu (2004): *Aufbruch zur Mystik. Den Reichtum spirituellen Lebens entdecken*, Gütersloh 2004. – VOGEL, Heinrich (1934): *Wer regiert die Kirche? Über Amt, Ordnung, Regiment der Kirche*, München 1934. – WALF, Knut (1999): *Kirche und Recht. Das Verrechtlichungsdilemma aus religionsvergleichender Perspektive*, in: Krüggeler, Michael u. a. (Hgg.): *Institution –*

Organisation – Bewegung, Opladen 1999, 153–159. – WEGNER, Gerhard (2000): »Niemand kann aus seiner Haut«. Zur Milieubezogenheit kirchlichen Lebens, in: PTh 89 (2000), 53–70. – WINKLER, Eberhard/KRETZSCHMAR, Gottfried (1975): Der Aufbau der Kirche zum Dienst, in: HPTTh(B) 1 (1975), 133–227. – WINKLER, Eberhard (1995): Tore zum Leben. Taufe – Konfirmation – Trauung – Bestattung, Neukirchen-Vluyn 1995. – DERS. (1996): »Kirche bei Gelegenheit« oder Gemeindeaufbau?, in: PTh 85 (1996), 157–168. – WINTZER, Friedrich (Hg.) (1997): Praktische Theologie, Neukirchen-Vluyn 51997. – ZERFAß, Rolf (1974): Praktische Theologie heute, in: Klostermann, Ferdinand/Zerfaß, Rolf (Hgg.): Praktische Theologie heute, München 1974, 164–178. – ZEJSCHWITZ, Carl Adolf Gerhard von (1876): System der Praktischen Theologie. Paragraphen für academische Vorlesungen, Leipzig 1876. – ZIEMER, Jürgen (2000): Kirche im Veränderungsprozess. Ekklesiologische und kybernetische Perspektiven, in: Ratzmann, Wolfgang/Ziemer, Jürgen (Hgg.): Kirche unter Veränderungsdruck. Wahrnehmungen und Perspektiven, Leipzig 2000, 104–118. – ZIMMERMANN, Johannes (2005): Auf dem Weg zur Gemeinde der Zukunft. Gemeindeaufbau vor neuen Herausforderungen, in: ThBeitr 36 (2005), 30–43.