

[e-mail nur zu Inhalten des Korrespondenzblattes](#)

- **Karriere - Leistung - und was dann? - Vorstandsbericht, (Wolfgang Butz, 2. Vorsitzender. Nürnberg)**
 - **Ekklesiologische Reform - Vom Bedeutungsverlust der theologischen Ekklesiologie, (Michael Grell, Bochum (Leiter des »Arbeitskreises Ekklesiologie« im LabET))**
-

Karriere - Leistung - und was dann?

Wolfgang Butz, 2. Vorsitzender. Nürnberg

Liebe Schwestern und Brüder,

Karriere, Leistung, Profilierung, Professionalität und Kompetenz sind neue Begriffe, die Einzug in das Denken unserer Kirche gehalten haben. Für diese Begriffe und das neue Nachdenken über das Berufsbild des Pfarrers bzw. der Pfarrerin seien hier stellvertretend das »Evangelische Münchenprogramm« (eMp) und »Evangelisch in Nürnberg« (EiN) genannt. eMp und EiN haben einiges in Bewegung gebracht und auch Widerspruch hervorgerufen, am pointiertesten formuliert in dem Erlanger Papier »Evangelium hören«.

Mir ist dieses Papier zu negativ, aber auch ich habe einige Anfragen an eMp und EiN, Anfragen, die im Laufe meiner Mitarbeit bei EiN und meiner grundsätzlichen Beschäftigung mit beiden Papieren sich herauskristallisiert haben. Ich möchte diese Anfragen nicht übergehen, weil ich den Eindruck habe, dass viele Kollegen und Kolleginnen sie mit mir teilen, und weil ich der Überzeugung bin, dass beide Programme in ihren positiven Ansätzen nur eine Chance haben, wenn auch die kritischen Punkte benannt und diskutiert werden. Karriere ist in der Kirche nicht mehr verpönt. Allerdings hat uns Christus keine Karriere verheissen eher das Gegenteil: »Will mir jemand nachfolgen, der verleugne sich selbst und nehme sein Kreuz auf sich und folge mir«. (Matth. 16,24) Der Auftrag Jesu an seine Kirche, an uns, lautet anders. »Gehet hin in alle Welt und machet zu Jüngern alle Völker. Tauft sie auf den Namen des Vaters und des Sohnes und des Heiligen Geistes und lehret sie halten alles, was ich euch befohlen habe. Siehe ich bin bei euch alle Tage bis an der Welt Ende.« (Matth. 28, 19f) Und auf den Streit der Jünger, wer nun der Bessere sei und wem der Vorzug zu geben sei, antwortet Jesu: »Wenn jemand will der Erste sein, der soll der Letzte sein von allen und aller Diener.« (Mk. 9,33ff) über die Gnadengaben schreibt Paulus an die Gemeinde in Rom »dass niemand mehr von sich halte, als sich's gebühret zu halten, sondern dass er massvoll von sich halte, ein jeder, wie Gott das Mass des Glaubens ausgeteilt hat.« Das darauffolgende Bild vom Leib und den vielen Gliedern, weist jedem und jeder die Aufgaben zu, je nach Begabung und Fähigkeiten. Sie sind alle gleich wichtig. Von unterschiedlichen Wertigkeiten spricht Paulus nicht. Unsere Aufgabe wird in der CA so beschrieben: »das Evangelium lauter und rein zu predigen.«

Was bedeutet all das nun für die Themen, die zur Zeit aktuell sind: Mitarbeiterjahresgespräch, Personalentwicklung, Besoldung, Leistungsanreize?

Das Mitarbeiterjahresgespräch

Die Mitarbeiterjahresgespräche sind meiner Ansicht nach ein Qualitätssprung nach vorne und ein gutes Instrument zur Personalentwicklung und Personalführung. Ziel ist Pfarrer und Pfarrerrinnen in ihrem Arbeitsfeld wahrzunehmen und zu würdigen, Gaben zu stärken und

weiter zu entwickeln zum Aufbau des Leibes Christi. Das Jahresgespräch hat grundsätzlich einen positiven Ansatz und kann von daher nicht defizitorientiert geführt werden.

Ich habe einen Fortbildungskurs für Dekane und Dekaninnen in der Gemeindeakademie besucht und begleitet in meiner Eigenschaft als Pfarrerkommissionsmitglied. In diesen Kursen werden Dekane und Dekaninnen sehr zielorientiert für diese Jahresgespräche ausgebildet nach den oben genannten Kriterien. Ich habe erlebt, dass die Teilnehmer und Teilnehmerinnen sehr daran interessiert waren, sich auf diesem Gebiet qualifiziert fortzubilden. Die Gemeindeakademie hat dafür ein sehr gutes Konzept entwickelt.

Das in Zukunft geplante regelmässige Jahresgespräch wird unsere Personalführung und -entwicklung verändern. Es ist nicht mehr vereinbar mit den jetzt noch gültigen Beurteilungsrichtlinien. Im neuen Modell sind die Mitarbeitenden Subjekte und werden als erwachsene Menschen ernst genommen. Das ist ein Perspektivenwechsel gegenüber unserer doch noch sehr obrigkeitlichen Struktur.

Im Mittelpunkt des Jahresgespräches steht die Person: »Ich in diesem Jahr!« Schwerpunkt des Gespräches wird ein Handlungsfeld sein, das miteinander reflektiert und betrachtet werden soll. Am Ende steht eine gemeinsam formulierte Zielvereinbarung für die nächsten Schritte. Diese Ergebnisse des Jahresgespräches sind nicht Teil der Personalakten.

Eine Überprüfung und Fortschreibung der Beurteilungsrichtlinien ist zwingend notwendig. In regelmässigen Abständen soll das Jahresgespräch durch ein Standortgespräch ergänzt werden. Thema ist das gesamte Arbeitsfeld. Das professionelle Bild des Pfarrers und der Pfarrerin kommt in den Blick. An die Stelle einer Note tritt die Beschreibung von Fähigkeiten und Potentialen. Aus diesem Gespräch muss ein Gutachten formulierbar sein, das etwa als Stellungnahme des Dekans zu einer Bewerbung dienen kann.

Für alles bisher Gesagte gilt, dass es keine geheime Agenda mehr geben darf. Für das Gelingen dieser Gespräche ist absolute Transparenz die notwendige Voraussetzung.

Welchen Nutzen haben wir davon?

Die Gemeindeakademie hat das so zusammengefasst:

- Würdigung der eigenen Arbeit
- Anschluss an Entwicklungs- und Unterstützungssysteme (Mentoren, Fortbildungsberatung, Coaching)
- Regelmässige Standortbestimmung der eigenen Professionalität
- Möglichkeit der nachhaltigen Veränderung und Entwicklung der eigenen Situation und Person
- Unterstützung bei der Zukunftsplanung

Pfarrer und Pfarrerrinnen, die sich auf das Jahresgespräch eingelassen haben, erlebten es positiv und angstfrei. So jedenfalls die Rückmeldungen. Natürlich führten solche Gespräche bis jetzt nur diejenigen, die ihm positiv gegenüberstehen, die es annehmen, also solche ohne grundsätzliche Konfliktlage.

Jahresgespräche führen natürlich auch u.U. an Konflikte heran und zwingen, sie zu beschreiben und zu besprechen. Hier hat das Mitarbeiterjahresgespräch aber seine Grenze. Wenn ein Konflikt das Jahresgespräch überlagert, muss es abgebrochen und ein Konfliktgespräch mit einem anderen »setting« vereinbart werden. Dies kann dann kein Vier-Augen-Gespräch mehr sein. Die Glaubwürdigkeit des neuen Systems wird entscheidend auch davon abhängen, welche Antwort es im Extremfall gibt. Was passiert wenn Zielvereinbarungen nicht eingehalten werden? Was passiert, wenn Förderung, Ermutigung, Coaching nicht zu einer Verbesserung der Situation führen? Eine Lösung kann nicht die 10-Jahres-Frist sein, denn 10 Jahre können im Konfliktfall sowohl für den Pfarrer bzw. die Pfarrerin als auch die Gemeinde viel zu lang sein. Wir werden uns als Verein und als Pfarrerkommission etwas einfallen lassen müssen, um gegebenenfalls schneller reagieren zu

können. Die Frage ist: Welche Eingriffe ins Dienstrecht wollen wir in Konfliktfällen dulden (Besitzstandswahrung, Unversetzbarkeit, etc.)?

Eine letzte Bemerkung noch zum neuen System: Ich halte es für einen sehr positiven neuen Weg, auch wenn noch nicht alles bis ins Detail geklärt ist. Das Selbstverständnis von Dekanen und Dekaninnen wird sich verändern. Dekane bzw. Dekaninnen werden ihre wichtigste Aufgabe in der Personalentwicklung haben. Alles andere ist nachrangig. Im Mitarbeiterjahresgespräch sehe ich keine Anfrage an unser Berufsbild, sondern eine Unterstützung unserer Arbeit, wenn es gehandhabt wird, wie ich es bisher wahrgenommen habe.

Besoldung

Die Synode hat einen gemischten Ausschuss eingesetzt, der die bisherige Besoldungsstruktur für Pfarrer und Pfarrerinnen überprüfen soll. Ausgangspunkt einer heftigen Diskussion war eine Gesetzesvorlage bei der letzten Synode, deren wesentlicher Inhalt die Begrenzung der Besoldung auf A 13 vorsah bei bestimmten Pfarrstellen vor allem im ländlichen Bereich. Auf der anderen Seite sollen Leistungsanreize durch höhere Besoldung geschaffen werden. »Es muss Karriere in der Kirche möglich sein«, wird immer wieder geäußert. Ich meine, diese Forderung führt uns auf eine falsche Fährte. Das Evangelium stellt uns andere Ziele vor Augen: Dienst aneinander, Solidarität, Gemeinschaft.

Die Schwierigkeit ist: Wenn ich Leistungskriterien einführe, müssen sie auch messbar sein. Aber wie messbar ist die Leistung eines Pfarrers oder einer Pfarrerin? Die Gemeindegliederzahl kann dafür nur ein Kriterium sein. Wie wenig aussagekräftig das im Einzelfall ist, wissen wir doch. Natürlich wird von Pfarrerinnen und Pfarrern eine gute und qualifizierte Arbeit erwartet. Das setze ich voraus. Und Leistungen von Pfarrern und Pfarrerinnen lassen sich auch verbessern. Wege dazu zeigt zum Beispiel das Personalentwicklungsprogramm auf. Leistungsanreize durch mehr Bezahlung sind für mich allerdings nicht überzeugend. Die Motivation für unsere Arbeit kann nicht aus der Bezahlung kommen. Dazu verdienen Pfarrerinnen und Pfarrer in jedem Fall und in jeder Funktion zu wenig. Und auf welches Eis begeben wir uns, wenn wir messen wollen, welcher Dienst eines Pfarrers oder einer Pfarrerin mehr oder weniger Geld wert sein soll? Ist es der Gemeindebesuch, die Predigtvorbereitung, der Kasualbesuch, die Büroorganisation? Ist ein Besuch in der Stadt mehr wert als auf dem Land? Wie will ich das »messen«?

Pfarrer und Pfarrerinnen arbeiten in breitgefächerten Arbeitsfeldern mit unterschiedlichen Anforderungen. Sie arbeiten in der Regel gut, flexibel und effizient. Das möchte ich ausdrücklich einmal festhalten. Für diese Arbeit gebührt ihnen eine angemessene Bezahlung ganz im Sinne Jesu: »Ein Arbeiter ist seines Lohnes wert!« Leider wird die Diskussion über unsere Besoldung sehr defizitorientiert geführt: »Sind sie denn wirklich ihres Lohnes wert?« Das ist motivationshemmend und leistungsmindernd und führt ebensowenig zu einem hilfreichen Ergebnis wie die generelle Frage nach einer messbaren Leistung. Die Frage muss heißen: Was ist angemessene Bezahlung?

Ich möchte noch einmal betonen: Wer viel Geld verdienen möchte, studiert nicht Theologie. Für unsere Besoldung und für die Anerkennung unseres Berufes in der Öffentlichkeit muss aber notwendigerweise ein Mindestmass an das akademische Niveau gehalten werden. Konkret bedeutet das: Jede Pfarrerin und jeder Pfarrer muss die Chance haben die Besoldungsgruppe A14 zu erreichen. Es besteht für den Pfarrer- und Pfarrerinnenverein kein Anlass vom Alimentationsprinzip und der momentanen Besoldungsstruktur abzurücken. Unbestritten gibt es Stellen und Aufgaben in unserer Kirche, die einen höheren Einsatz und mehr Verantwortung verlangen. Ein Vorschlag der synodalen Arbeitskreise geht in die Richtung, für herausgehobene Stellen (Dekan/Dekanin bis Landesbischof/Landesbischöfin) Funktionszulagen einzuführen. über dieses Modell muss sehr gründlich nachgedacht werden, und das im Zusammenhang mit der zeitlichen Begrenzung von Leitungsämtern. Eine entsprechende Gesetzesvorlage soll in der Herbstsynode eingebracht werden.

Im wesentlichen sollte aber festgehalten werden: Die Motivation für unsere Arbeit hat ihre Grundlage nicht in einer leistungsbezogenen Bezahlung. Die Quellen unserer Motivation liegen woanders. Sie liegen wie in wenigen anderen Berufen sonst in unserer Arbeit selbst, im direkten Kontakt zu den Menschen, in ihrem Vertrauen und ihren Erwartungen an uns. Wir verwenden zur Zeit sehr viel Energie auf Struktur- und Organisationsfragen. Das ist wichtig, aber für viel wichtiger halte ich den Ausbau dieses direkten Kontaktes zu den Menschen, die etwas von uns erwarten dürfen, denen wir das Evangelium schuldig sind.

Gesetzesnovellierungen als Beschlussvorlagen für die Herbstsynode
Kirchenverfassung

Vier Bereiche sind von der Novellierung im wesentlichen betroffen:

1. Die bisherigen Erprobungsregelungen sollen in die Kirchenverfassung überführt werden: Vorsitz im Kirchenvorstand, Stellvertretung bei Dekansstellen und die Einführung einer Erprobungsklausel.

2. Das Verhältnis überparochiale Dienste und verfasste Kirche wird neu beschrieben. In Art. 4 wird ein neuer Absatz drei eingefügt: »Die Gemeinde Jesu Christi verwirklicht sich in der Kirchengemeinde und in anderen Gemeindeformen«. Andere Gemeindeformen meint »lose Zusammenschlüsse von Kirchenmitgliedern«. So heisst es in der Begründung zu dieser Novellierung. Wenn solche Gruppierungen entstehen, ist vorgesehen, dass dafür besondere Einrichtungen und die besondere pfarramtliche Versorgung geregelt werden können. Studentengemeinden und Anstaltsgemeinden oder landeskirchliche Gemeinschaften sind solche Sonderformen. Sie haben ihre eigenen Ordnungen und sind als besondere Arbeitszweige gewachsen. Sie als eigene Gemeindeformen zu beschreiben, heisst einen Zustand zu legitimieren, der längst gegeben ist. Allerdings sehe ich die Gefahr, dass mit dieser generellen Öffnung das Modell Kirchengemeinde aufgelöst werden kann. Das hielte ich für eine Fehlentwicklung. Unsere Kirche lebt davon, dass wir trotz aller Vielfalt und grosser Unterschiedlichkeiten gerade in unserer Struktur nicht auseinanderfallen, sondern für alle verbindliche und verbindende Formen haben.

3. Eine zehnjährige Amtszeitbegrenzung für Leitungsglieder ab der mittleren Ebene wird vorgeschlagen mit der Möglichkeit zur Wiederwahl. Mit dieser Vorlage ändert sich fast nichts. Ich gehe davon aus, dass die Wiederwahl die Regel ist, und somit eine zwanzigjährige Amtszeit in Leitungspositionen möglich ist. Wer mit 36 Jahren ein Dekansamt antritt, wird im Laufe seines Berufslebens diese Stelle sicher noch einmal wechseln, und somit bis zu seiner Ruhestandsversetzung ein Leitungsglied innehaben.

Die Begründungen für die Amtszeitbegrenzung sind für mich nicht einleuchtend. Sie bevormunden die Personen mit Leitungsfunktionen.

- Wir möchten, dass du gehst, wenn du nichts mehr leisten kannst.

- Wir möchten, dass du gehst, wenn du nicht mehr innovativ und flexibel bist.

- Wir möchten aus dem Pool der Pfarrer und Pfarrerinnen den Besten die Chancen eröffnen.

Und wir sorgen dafür, dass du rechtzeitig gehst, bevor du nicht mehr kannst.

Ich hielte auch hier eine positiv orientierte Personalführung für erfolgversprechender. Eine Amtszeitbegrenzung damit zu begründen, dass Menschen erschöpft und verschlissen sind, ist schlimm. Das einzige Argument für eine Amtszeitbegrenzung in Leitungsgliedern, das ich für wirklich nennenswert halte, wird dagegen nicht benannt: Macht zu begrenzen! Wenn eine Amtszeitbegrenzung eingeführt werden soll, kann sie m.E. nur so sinnvoll begründet werden und muss dann auch wirklich begrenzt werden. Sechs Jahre mit einmaliger Wiederwahlmöglichkeit ist da für uns eine denkbare Lösung.

So ist nach unserer Meinung auch am ehesten gewährleistet, dass wir eine gute Mischung von jüngeren und älteren Menschen in Leitungsfunktionen bekommen.

Aus rechtssystematischen Gründen versucht nun der LKR den Art. 83a PfG zur Disposition zu stellen, also die Zehnjahresfrist auch für Gemeindepfarrer und -pfarrerinnen einzuführen. Das lehnen wir ganz klar ab. Pfarrer und Pfarrerinnen in der Gemeinde sind der

Normalfall. Leitungstätter sind die Ausnahmen. Es gibt keine Vergleichbarkeit in diesem Punkt. Pfarrer und Pfarrerinnen sind ordentlich zum Dienst in der Gemeinde berufen, ohne wenn und aber. Pfarrer und Pfarrerinnen sind ihrem Ordinationsversprechen verpflichtet und keiner 10-Jahresfrist. Für die Freiheit der Verkündigung ist die Unabhängigkeit eine wesentliche Voraussetzung. Die Berichte über die schlechten Erfahrungen mit dem sogenannten »Pfarrers TÜV« in anderen Landeskirchen, die bis zu offenem Mobbing führen, werden offensichtlich nicht zur Kenntnis genommen. Die strikte Anwendung der Zehnjahresfrist hat in Hannover dazu geführt, dass es eine nicht geringe Zahl von nicht mehr zu vermittelnden Pfarrern gibt, und das bei guter Qualifikation. Allein dies, dass der Pfarrer bzw. die Pfarrerin nach 10 Jahren vom KV nicht mehr wieder gewählt wurde, ist offensichtlich ausschlaggebend für die Disqualifizierung. Nach einem Jahr Wartestand erfolgt die zwangsweise Versetzung in den Ruhestand. Ist diese negativorientierte Personalführung wirklich unser Ziel? Das kann es doch nicht sein! Ausserdem wird meiner Ansicht nach durch eine Einführung der Zehn-jahresfrist für Pfarrstellen das Mitarbeiterjahresgespräch eigentlich überflüssig. Eines der Themen in diesem Gespräch muss ja auch ein eventueller Stellenwechsel sein zur Veränderung und Weiterentwicklung. Personalführung soll motivieren und unterstützen. Wenn Konfliktlagen nicht befriedigend geklärt werden können, ist das ein Problem mangelnder Personalführung. Was mich wundert ist allerdings, dass eine positive Erkenntnis, die seit langem durch eine wissenschaftliche Arbeit (Elisabeth Drinkmann, »Mobilität und Raumbewusstsein - Untersuchung am Beispiel der Pfarrerschaft in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern«, in Münchner Geographische Hefte Nr. 67) bekannt ist, nicht zur Kenntnis genommen wird: Mehr als 80% der bayerischen Pfarrer und Pfarrerinnen verändern sich im gewünschten Zeitraum. Und bei den anderen gibt es sicher gute Gründe, weshalb sie bleiben oder früher gehen. Von Personen in Leitungstättern kann das so nicht gesagt werden. Wir neigen dazu, Konfliktlagen zu verallgemeinern. Ich wünsche mir, wir würden diese defizitorien-tierte Sichtweise überwinden können.

4. Der Abschnitt über Kirchenmit-gliedschaft in der Kirchenver-fas-sung wurde vollständig neu gefasst. Die Rechtsstellung der Kirchenmitglieder wird sehr viel ausführlicher beschrieben als bisher.

Bewerbungsseminar

Pfarrer und Pfarrerinnen müssen sich bei Bewerbungen auf eine ausgeschriebene Stelle gut präsentieren können. Kirchenvorstände erwarten ein ausführliches Bewerbungsschreiben, in dem auf die Ausschreibung der Stelle Bezug genommen wird. Von nicht minderer Bedeutung ist dann das Vor-stellungs- bzw. Bewerbungsges-präch beim Kirchenvorstand. Die Ansprüche sind inzwischen gewachsen. Das eMp und EiN haben das Bewusstsein unserer Kirchenvorsteher und Kirchenvorste-herinnen verändert: Sie wollen es genau wissen. Nicht ohne Angst und Unsicherheiten reagieren Pfarrer und Pfarrerinnen auf diese neue Situation. Aber auch Vikare und Vikarinnen nach dem 2. Examen, die nicht sofort oder gar nicht mehr übernommen werden, müssen sich u.U. auf Stellen des freien Marktes bewerben. Der Vorstand unseres Vereins hat darauf reagiert. Im Frühjahr nächsten Jahres bieten wir ein Bewerbungsseminar an, bei dem Pfarrer und Pfarrerinnen vertraut gemacht werden sollen mit den Standards einer guten Bewerbung, die zum Erfolg führen kann. Für dieses Seminar hat OKRin Greiner Dienstbefreiung zugesagt. Der Pfarrer- und Pfarrerinnenverein wird es bezuschussen, so dass Vereinsmitglieder mit 200 DM und Nichtmitglieder mit 400 DM Kosten rechnen müssen. Noch in diesem Herbst wird im Korres-pondenzblatt und hoffentlich auch im Amtsblatt eine genaue Ausschreibung erfolgen. Das Seminar beginnt am 13. Februar mit dem Abendessen und endet am 16. Februar mit dem Mittagessen.

Einstellungsliste

Zum 1. September stehen 11 Personen auf der Einstellungsliste. 35 Personen wurden von diesem Jahrgang (99/II) in den Dienst übernommen. Acht wurden von der Liste genommen. Es blieben 6 übrig, 5 kamen neu dazu, so dass die Liste nur noch wenige Personen umfasst.

Für das Jahr 2000 hat der Landes-kir-chenrat für die übernahme in den Dienst 47,5 Stellen beschlossen, die aus der Allgemeinen Kirchenkasse (AKK) finanziert werden. Das sind 7,5 weniger als bisher. Aber mit Sonderfinan-zierungen und Unterstützungen von »Pfarrern helfen Pfarrern« werden wir die Einstellungsliste wieder verkürzen. Für das Jahr 2000 werden ca. 87 Personen das 2. Examen absolvieren und zur übernahme in den Dienst anstehen. So ist für das Jahr 2000 mit einem Anwachsen der Einstellungsliste zu rechnen. Man geht davon aus, dass die Einstellungsliste 25 Personen am 1. März 2000 nicht überschreiten wird. In den letzten Jahren allerdings haben sich diese Zahlen aber immer deutlich reduziert.

über die Aktion »Pfarrer helfen Pfarrern« finanzieren wir zur Zeit 4,5 Auslands-vikariate, 3 Spezialvikariate. Fast alle Wartenden haben durch überbrü-ckungs-vikariate der Aktion und andere Möglichkeiten auf dem freien Markt eine Beschäftigung finden können.

Zur Zeit erhalten wir monatlich ca. 45.000 DM Spenden für unsere Aktion. Dafür danken wir allen Spendern und Spenderinnen sehr herzlich. Sie ermöglichen es uns, angehenden Pfarrern und Pfarrerinnen die Zeit bis zum Einstieg in den Berufsweg sinnvoll zu überbrücken.

Stellenteilung

Nach intensiven Diskussionen mit der Arbeitsgemeinschaft »Pfarrer im Teildienst« (PiT) und mit anderen Mitbetroffenen ist der Hauptvorstand des Pfarrer- und Pfarrerinnenvereins zu einer Entscheidung gekommen, die nicht leicht gefallen ist. Wir sind der Meinung, dass für Stellenteiler und für Pfarrer und Pfarrerinnen im Teildienst, die mindestens 10 Jahre im Teildienst gearbeitet haben, alle Beschränkungen ab sofort aufgehoben werden müssen, wenn die Zugangsquote sich nicht entscheidend nach unten verändert. Wir gehen davon aus, dass sich die Situation nicht von heute auf morgen entscheidend verändert. Veränderungen hängen von den freien Stellen ab und natürlich auch von der persönlichen Situation der Betroffenen.

Was wir mit einer Aufhebung der Beschränkung zu erreichen hoffen, ist eine Entspannung und Entkrampfung. Die Entscheidungen über die berufliche Entwicklung werden wieder dorthin zurück verlagert, wo sie hingehören: zu den Betroffenen.

Auf der letzten Studierendenpfarr-kon-ferenz in Regensburg war unser Ta-gungs-thema »Die lernende Organisation«. Ein wesentliches Element für eine lernende Organisation ist die »Wertschätzende Erkundung«. Man könnte es auch so sagen: Betrachtet euch mit den Augen der Liebe und ihr werdet Dinge entdecken, die ihr nie vermutet hättet. Gehen wir also gut mit uns um, damit wir auch mit anderen gut umgehen können. Jesus hat es so gesagt: »Liebe deinen Nächsten wie dich selbst.« Das ist uns allen nicht unbekannt. Wir wissen es. Aber diesen Schatz haben wir nicht einmal gehoben. Er ist täglich zu heben. Das ist der Prozess in einer lernenden Organisation. Unser Prozess heisst: Mit unserer guten Tradition, die Zukunft gestalten, ohne Angst, ohne Furcht. »Ich bin bei euch alle Tage!« das ist der Zuspruch. Heben wir unseren Schatz, unsere Gnadengaben, jeden Tag neu, und helfen wir uns dabei mit wertschätzender Begleitung, dass sie zum Tragen kommen. Das relativiert die Probleme, die sich mit 10-Jahresfristen, mit Amtszeitbegren-zung, mit Zugangszahlen und Stellenteilungen, mit Karriere und Leistung ergeben. Eines wünsche ich mir, dass wir in den kommenden Diskussionen zuhören können und dialogfähig werden, damit die Entscheidungen, die fallen müssen, Akzeptanz finden.

[TOP](#)

Seit das Münchner Dekanat von der Unternehmensberatung McKinsey beraten wurde, kommt die Reformdiskussion in der bayerischen Landeskirche nicht mehr zur Ruhe. Immer wieder neu werden die Dekanate und Gemeinden von Entwicklungsprogrammen, Konzepten, Logos, Leitbild-Debatten und dem Ruf nach mehr Profil und evangelischer Identität überrollt. Die Kirchenleitung hat es sich anscheinend auf die Fahnen geschrieben, die Kirche von Grund auf zu reformieren und in eine neue Form zu gießen: Leitbild ist das »Unternehmen«, das auf dem Markt der religiösen Anbieter erfolgreich sein muss.

Man scheut keine Kosten und Mühen, namhafte Unternehmensberater zu engagieren oder entwickelt selbst in aufwendiger Gremienarbeit ein Programm, das die Kirche (in der Stadt) für die Zukunft fit machen soll. Die beiden Programme für Nürnberg (EiN) und München (eMp) sind je in ihrer spezifischen Art einer genaueren Betrachtung wert, prägen sie doch schon seit längerem Reformdiskussionen im ganzen Land und werden dies auch in Zukunft wohl noch tun. Längst hat sich ein breiter, wenngleich auch recht uneinheitlich artikulierter Widerstand gegen die Konzeptionen geäußert. Und das zu Recht. Pfarrerinnen und Pfarrer fordern eine stärkere theologische Orientierung in der Reformdiskussion, wie jüngst die sehr diskutierenswerte Schrift »Evangelium hören« zeigt. Andere beklagen den Machbarkeitswahn, der insbesondere aus dem eMp spricht: Man überfordere die hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeitenden. Einige warten noch mit einer Überwinterungsstrategie auf das Ende der neuesten Modewelle. Beinahe alle sind sich aber doch einig, dass etwas mit den veralteten Strukturen sowie im Umgang der Mitarbeitenden untereinander geschehen muss.

Im Folgenden will ich versuchen, die beiden vorliegenden Programme für Nürnberg und München auf ihre jeweiligen Ansatzpunkte und ihr Selbstverständnis hin zu untersuchen. Dabei wird es darauf ankommen, den weitreichenden Bedeutungsverlust theologischen Ekklesiologie herauszustrichen.

Reform mit Konzepten?

Bezeichnend für die Programme ist die Aufnahme einer betriebswirtschaftlichen Gegenwartssprache. Vorschnell ist vom »Kunden« und dem »Produkt« der Kirche die Rede. Die »Angebote« der Kerngemeinde sollen »controlled« oder »evaluiert« und gegebenenfalls verbessert werden. Die Mitarbeitenden werden in ihren Arbeitsfeldern »gecoached«. Zu ihrer »Glaubensentwicklung« werden »evangelische Exerzitien« angeboten. Gemeinsam wird ein »Leitbild« erarbeitet, das alle akzeptieren sollen und eine »Vision vereinbart«, auf die alle zuarbeiten. An ihr wird dann auch der Erfolg oder Misserfolg mit Hilfe von statistischen Kriterien gemessen.

Was uns hier vorgelegt wird ist ein perfektes System für kirchliches Handeln und Arbeiten. Es macht viele Handlungsprozesse übersichtlicher. Damit ist es manchem Praktiker sehr willkommen. Es stellt den Anspruch, mit seinem funktionalisierten Charakter auf alle kirchlichen Arbeitsbereiche übertragbar zu sein. Wie sonst liesse sich die rege Rezeption auch ausserhalb des jeweiligen Bestimmungsortes erklären? Das München-Programm ist »unversehens zum Modell für zahlreiche Nachahmer geworden« (Evangelium hören, 1). Es ist einsatzfähig über verschiedene ekklesiologische Bestimmungen hinweg, weil auf eine präzise Theologie verzichtet wird. Es lässt somit Spielraum für die je eigenen theologischen und kirchlichen Vorstellungen einzelner Gemeinden und Dekanate. Hinter den Modellen steht eine Erneuerungshoffnung für die ganze Landeskirche und die Kirchengemeinden und Einrichtungen vor Ort. Was aber lässt sich damit wirklich erneuern?

Die Modelle haben Grenzen. Da sind zunächst die unzureichenden Versuche, kirchliche Arbeitsprozesse mit gängigem betriebswirtschaftlichem Vokabular zu beschreiben. Wenn von dem kirchlichen Angebot des Produkts Evangelium zur Befriedigung der Kunden die Rede ist, dann ist der theologische Prozess des Verkündigungsgeschehens, der immer nur im gegenseitigen Miteinander erfahrbar ist, nicht adäquat übersetzt. Einerseits wird eine Verobjektivierung des Evangeliums vorgenommen, andererseits kommt die Klientel als Kun-

de nur mit der ihr zugeschriebenen Bedürfnisstruktur in den Blick. Das eMp ist von einem übertriebenen Machbar-keitsbewusstsein geprägt. Die Hoffnung auf Erneuerung wird in ein funktionsfähiges System gesetzt und nicht auf Gottes evangelisches Handeln. Es fehlt derartigen Entwicklungsprogrammen sogar oft eine transzendente Ebene, so dass das Scheitern nicht mehr als Grenze der Machbarkeit erfahrbar wird, sondern nur als Zwischenstufe im Prozess verbesserungsfähigen Handelns.

Reform mit Evangelium?

Werfen wir nun in einem zweiten Schritt einen Blick auf die ekklesiologischen Konzeptionen und beginnen mit dem eMp. Dem »Evangelium« kommt hier eine Schlüsselrolle zu. Die Autoren sind von einem unglaublichen Zukunfts-optimismus bezüglich der Kraft des Evangeliums geprägt. Sie trauen ihm zu, »auf zukünftige Herausforderungen tragfähige Antworten zu finden« (eMp, 8). Durch »Kommunikation der Botschaft von der Liebe Gottes für die Menschen von heute« (eMp, Schaubild 3) soll der Kirche wieder mehr Geltung verschafft werden. Eine Definition von Kirche an sich ist damit freilich weder betriebswirtschaftlich im umfassenden Sinne noch theologisch gegeben, sondern lediglich eine Beschreibung des effektiven Handelns der Arbeitenden. Dies wird auch in der Gesamtkonzeption des Reform-programmes deutlich. Auf Grund der sehr lockeren theologischen Auftragsformulierung sei letztlich jedes ekklesiologische Konzept darunter zu fassen. Die Frage nach der Art und dem Inhalt des ekklesiologischen Konzeptes ist daher der Beliebigkeit anheimgestellt. Ihr kommt für das Funktionieren des Systems keine weitere Bedeutung zu.

Von vielen Seiten ist diese mangelnde theologische Fundierung des eMp beklagt worden. Dem versuchte man auch Rechnung zu tragen. Jedoch bleibt eine Lösung des Problems durch einen Verweis auf eine stärkere Beschäftigung mit unserer eigenen evangelischen Spiritualität eher eine weitere Wortfloskel, wenn sie unser Bemühen auf den bin-nenkirchlichen Kontext einengt und dabei von der so notwendigen Beschäftigung mit Erkenntnissen auch anderer Disziplinen ablenkt.

Das Evangelisch-in-Nürnberg-Programm (EiN) scheint diesen Einwand zumindest ansatzweise aufzunehmen, denn auf den ersten Seiten prangt ein theologisches Motto: »Kirche heisst: Evangelium ausstrahlen.« Es wird im Folgenden auf dem Hintergrund des entsprechenden Verses der Bergpredigt »Ihr seid das Licht der Welt. So lasst Euer Licht leuchten!« erläutert. Wenig überzeugend ist die Verknüpfung des Bibelverses mit dem Begriff »Evangelium«. Nicht das Evangelium - was dies im je einzelnen Fall bedeutet ist auch hier beliebig - ist das Licht der Welt, sondern die angesprochenen Menschen sind es. Und es bleibt immer noch offen, ob »das Evangelium« bei Ihnen auf fruchtbaren Boden gefallen ist. Symptomatisch ist dabei das von Gott losgelöste Evangeliumsverständnis: Das »Evangelium strahlt« selbst »aus«, ohne auf Gott als Ur-heber zu verweisen. Hier begegnet uns ein objektiviertes Evangeliumsverständnis als theologische Entsprechung zum Produktbegriff. Die »frohe Botschaft« verliert ihre postulierte kritische und normative Funktion und wird im Folgenden nur noch als Quelle zur Orientierung wahrgenommen. Aus dem Motto, das als »Kirchenbild« gedacht war, wird ein »Leitbild«. Angebotsentwicklung (EiN, AG 2) »orientiert« sich an diesem Leitbild. Der Vektor »Ausstrahlen des Evangeliums« wird nun flugs in betriebswirtschaftlicher Konzeptionssprache umgedreht: Aus den Strahlen des Evangeliums wird eine Orientierung an Lichtsignalen eines Leuchtturms. Lassen Sie die Angebote dann noch kritisch hinterfragen? Die Grenzen der Konzeptionen menschlicher Machbarkeit von einem verobjektivierten Evangelium her noch begreifen? Hier bleibt doch der Verdacht, dass »das Evangelium« einzelnen Insidern, Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen, zu eigen ist. Diese sollen es ausstrahlend verbreiten. Ein solches Evangeliums- und Amtsverständnis kann jedoch nicht geteilt werden. In diesem Programm ist die ekklesiologische Konzeption verkürzt auf den öffentlichkeitsanspruch von Kirche. Welche näheren ekklesiologischen Konzeptionen sich vom Evangelium her ergeben, ist ebenfalls

der Beliebigkeit anheim gestellt.

Reform als Gottes evangelische Erneuerung!

Die Reformkonzepte machen sich also ein sehr allgemeines und funktionales Verständnis von Kirche zu eigen. Kirche gerät nur als Subjekt von Handelnden in den Blick. Beim eMp wurde zuweilen behauptet, dass theologische Konzepte der unterschiedlichsten Art nebeneinander Platz haben können. Die Reformkonzepte treten weiter als geschlossene auf. Die Reformer sind dabei von einem Machbarkeitsbewusstsein durchdrungen und setzen ihre Hoffnung einseitig in das Funktionieren der entwickelten Programme oder in ein funktionalisiertes und spiritualisiertes Evangeliumsverständnis. Schliesslich bedient man sich einer betriebswirtschaftlichen Gegenwartssprache, die theologische Sachverhalte unzureichend beschreibt. Welche Schlüsse sind aus all dem zu ziehen?

Der Blick auf die Handlungsträger der Kirche mag zwar in der Natur der Reformkonzeptionen liegen, muss aber dennoch mit den theologischen Errungenschaften standhalten können. Nach reformatorischem Kirchenverständnis werden in CA VII als wichtige Handlungen der Kirche genannt: Die Lehre des Evangeliums und die Verwaltung der Sakramente. Dies sind die einzigen Kennzeichen, die für die wahre Kirche erfüllt sein müssen (notae externae). Es kommt also nicht in erster Linie darauf an, wer Mitglied der Kirche ist, sondern wann und wie Kirche geschieht. Definiert wird, was - nicht wer - im &AUML;usseren Kirche ist. Auch eine Taufe ohne nachfolgende Kirchenzugehörigkeit hat damit ihre Berechtigung (vgl. Apg. 8,26ff.). Der Frage nach den handelnden Subjekten von Kirche muss also immer die Frage nach dem Wesen vorangestellt bleiben. Dass dieses Wesen sich nicht einfach in Visionen und Zielen festlegen lässt, wird jeder schnell einsehen. Aber nur eine solche Beschäftigung mit dem Evangelium, die auch den personalen Gott als dessen Gegenüber wahrnimmt, bringt eine wirkliche Erneuerung. Dies muss sich auch in den Reformkonzepten niederschlagen, wollen sie nicht in völliger theologischer und ekklesiologischer Beliebigkeit ihr Dasein fristen. Nicht auf menschliche Erneuerung aus dem Evangelium kommt es an, sondern auf Gottes evangelische Erneuerung!¹ Natürlich wäre es illusionär zu glauben, die Kirche könne ganz auf ein Subjekt, eine Institution verzichten. Den Rang von Heilsnotwendigkeit darf diese Frage nach reformatorischem Verständnis jedoch nicht bekommen. Seit den Anfängen des Christentums hat sich dieses immer organisiert. In der Reformation wurde die Aufgabe den Landesfürsten zugeschlagen. Heute stehen wir nach der Trennung vom Staat und mit der zunehmenden Säkularisierung neu vor der Herausforderung, eine angemessene Gestalt zu finden. Nicht zuletzt die Finanzdiskussion zwingt zum Handeln, allerdings in erster Linie zum Verhandeln mit dem Staat und nicht zum vorschnellen Legitimieren innerkirchlicher Reformkonzepte. Dabei ist es auch wünschenswert, dass andere wissenschaftliche Disziplinen uns zur Hilfe kommen und wir unsere theologischen Vorstellungen mit ihnen ins Gespräch bringen und die Hände nicht in den Schoss legen. Nur darf es dabei eben nicht - wie jetzt geschehen - zu einem Aufsprung auf den Zug des Zeitgeistes kommen bei gleichzeitigem überfahren unserer ekklesiologischen und theologischen Vorstellungen. Eine reflektierte und ausdiskutierte Übernahme wirtschaftswissenschaftlicher Methoden und ihres Vokabulars, bei der wir unsere eigene theologische Identität und die Sätze der Bibel und Tradition noch wahren können, ist zu leisten. Eine deutliche Reform der Ausbildung kann hier Grundsteine legen. Pfarrerinnen und Pfarrer müssen nicht nur theologisch gebildet sein, sondern auch in kirchenfernen Wissenschaftskontexten sprachfähig bleiben.²

Dem Glauben, unsere Kirchen seien durch Reformkonzepte, Besinnung auf ein nicht näher bestimmtes, uniformiertes Evangelium und Hinwendung zu unseren christlichen Werten und spirituellen Quellen zu erneuern, muss eine Absage erteilt werden. Die Hoffnung auf Erneuerung und Zukunft der Kirche richtet sich nicht auf die handelnden Subjekte von Kirche, sondern auf Gott. Von dieser theologischen und ekklesiologischen Maxime aus muss diskutiert und gehandelt werden, müssen die Aufgaben und der Auftrag der Kirche in

seinen vielfältigen Gestalten - und nicht die Uniformität des »Evangeliums« - wieder in den Mittelpunkt rücken. »Mit der Umsetzung dieses Vorhabens muss sofort wieder begonnen werden.«

1. Das könnte im übrigen auch der Arbeitskreis Evangelische Erneuerung (AEE) mal etwas lauter sagen, ist es doch sein Motto.

2 Die Rückkehr zu einem studium generale ist unerlässlich, wenn sich heute die Wissenschaftsgebiete stark ausdifferenziert haben. Gerade auf diesem Hintergrund ist eine fächerübergreifende Zusammenarbeit, die die Problemstellungen nicht nur interdisziplinär diskutiert, sondern auch trans-disziplinär zu formulieren versucht, notwendig. Die Kirche täte gut daran, bei der Ausbildung ihrer Hauptberuflichen darauf mehr Wert zu legen und nicht nur Kirchen-theologInnen einzustellen.

[TOP](#)
