

Erkenntnisse und Handlungsperspektiven

Prof. Michael Schüßler / Tübingen

I. Anknüpfung an den Forschungsbericht

In unserem Forschungsbericht geben vor allem die flanierenden Netzwerkinderviews einen exemplarischen Einblick in gelebte Glaubens- und Lebenserfahrungen, wie sie empirisch zu finden sind. Doch die Ereigniswirklichkeiten dieses „doing church“ verlieren sich offenbar in der Dynamik des Prozessteams und können auch im Abschlussbericht nur wenig Wirksamkeit entfalten. Manches theologisch Relevante wird eher auf der Außenseite von Gemeinde/Kirche verbucht. Dies zeigt sich auch strukturell darin, dass es nur wenig gelingt, den eigenen (gemeindlichen) Ort als einen Knoten unter anderen zu relativieren. Vielmehr lässt sich eine Art empirisch-theologische Umkehrung des mentalen Modells konzentrischen Kreise vermuten: Die angezielten Qualitäten kommen in den kleinen und größeren „Stories“ beim Spazieren durch die Weite vermeintlicher Peripherien zur Sprache, während sie sich mit zunehmender Nähe zu den kirchenorganisatorischen „Zentren“ verflüchtigen.

Dieser Befund ist nicht dadurch zu erklären, dass sich die verantwortlich engagierten Personen nicht auf eine neue Perspektive einlassen wollen. Das ist durchaus der Fall. Vielmehr liegt nahe, dass der Kontext verfasster (Gemeinde)Kirche von teilweise gegenläufigen habituellen, also überindividuellen Denk- und Handlungsweisen geprägt ist. Die offensichtliche Trägheit des Gewohnten lässt sich also nicht allein mit dem Hinweis auf Defizite bei den Personen in der Kirche vor Ort erklären – sie ist wohl nur im Kontext sehr grundsätzlicher Macht- und Erwartungsstrukturen in Kirche zu verstehen.

II. Erkenntnisse und Handlungsperspektiven

1. Eine religionssoziologische Basisanalyse lautet, dass das Glaubensleben und christliches Engagement heute grundsätzlich freigegeben ist. In existenziellen Dingen „muss“ niemand mehr irgendetwas (außer man ist bei Kirche abhängig beschäftigt). Die pastaraltheologische Basisorientierung lautet dabei: Das ist zu begrüßen, weil Menschen heute selbst und mit anderen entdecken (können), was die Botschaft vom Gott Jesu in ihrem Leben und in der Gesellschaft bedeutet.

2. Der KiamO-Prozess macht ein widersprüchliches Verhältnis von Freiheit und Kontrolle sichtbar. Von der Prozessleitung war zwar Freiheit und pastorale Kreativität angezielt. Das allerdings sollte u.a. bei verpflichtenden Fortbildungen organisationell quasi Top-down hergestellt werden. Doch verordnete Freiheit kann keine Kreativität entfalten, vor allem wenn Systemvertrauen fehlt: „Wir sollen einfach mal machen? Ist das wirklich ernst gemeint?“ Im Hintergrund steht offenbar: Man kann solche Prozesse eben nicht wirklich ernst nehmen, weil die Meisten aus praktischer Erfahrungen wissen, wie eng die Grenzen des Erlaubten im Zweifelsfall dann doch sind. *Zu empfehlen ist ein kirchlicher Kulturwandel von subtiler Kontrolle zu echtem Vertrauen in pastorale Mitarbeiter:innen und Engagierte vor Ort.*

3. Im KiamO-Prozess zeigen sich die Nebenfolgen der für Organisationen naheliegenden wie unzutreffenden Annahme, dass Innovationen immer aus dem Zentrum kommen. Der Prozess wollte vor Ort auf Vernetzung, Offenheit, Dezentralität jenseits des Gemeindeglockenturms aufmerksam machen. Aber die Prozessleitungen sowohl in Rottenburg als auch in den

Prozessteams vor Ort kamen in die Rolle: „Wir sagen euch jetzt Mal, wie Neues und Zukunftsfähiges geht.“ Das hat immer auch etwas Lähmendes. Die Frage wäre: Wo gibt es in der verfassten Kirche eine echte Neugier auf das, was sich vor Ort an Glaube und Lebens ereignet. Rechnet und sucht man auch an den vermeintlichen Peripherien nach dem, was man zu finden glaubt? *Nicht allein die Peripherien haben Veränderungsbedarf, sondern vor allem die kirchlichen Zentren.*

4. Mit dem Organisationsforscher Stefan Kühl muss man sagen: Veränderungen der „weichen“ Organisationskultur sind nur dann erfolgreich, wenn auch die formale Struktur von Macht, von Vorgaben und Entscheidungswegen einbezogen ist. Das verändert den Fokus hin zu kirchlichen Leitungsaufgaben. Unser Projektbericht endet mit der Rückfrage aus der Seelsorgeeinheit: Welche Rolle nimmt eigentlich die Diözesanleitung im Netzwerk pastoraler Orte ein? Welches veränderte Selbstverständnis, welche veränderte Praxis von Kirche wird dort auf welche Weise sichtbar? Nicht allein die gemeindlichen und pastoralen Praxisorte haben Modernisierungsbedarf, sondern die Kirchenleitung und ihre formalen und kirchenrechtlichen Strukturen.

5. „Projekte zur Organisationskultur, in denen nicht systematisch auch die Formalstruktur in Frage gestellt wird, haben bestenfalls kosmetische Effekte.“ (Kühl 2018, 63). Deshalb sind die auf dem Synodalen Weg oder von Maria 2.0 aufgeworfenen Themen zentral für jede diözesane Kirchenentwicklung. Es geht um dogmatisch und lehramtlich umstrittene Fragen, die den Glauben betreffen und deshalb nicht nur besseres Management, sondern vor allem eine bessere Theologie benötigen: sakralisierte und als geistlicher Dienst verkleidete Macht, Klerikalismus, blockierte Synodalität, Geschlechtergerechtigkeit in allen Leitungssämen. All das braucht weniger den nächsten und übernächsten Gesprächsprozess. Es braucht wirklich Veränderung. Den Klerikalismus können strukturell im Moment nur Kleriker verändern. Allen anderen bleibt Loyalty, Voice oder Exit, also dabeibleiben oder protestieren oder weggehen.

6. Womöglich leistet die Coronakrise gerade mehr an wirksamer Kirchenentwicklung, als der ganze KimaO-Prozess. Das Virus offenbart eine abgründige Ereignishaftigkeit der Welt: Das Unverfügbare kommt zurück und erinnert daran, dass nicht Ordnung und starre Unerschütterlichkeit das Geschäft des Glaubens sind, sondern Hoffnung und Vertrauen, Klage und Trost angesichts menschlicher Verletzbarkeit. Christiane Bundschuh-Schramm hat es geschrieben: Die Krise „als Katalysator für eine Kirchenentwicklung, die viele bisher nur gedacht haben, jetzt aber erzwungen ist. ... : Die Seelsorger/-innen werden pastoral freigebender und medial einfallsreicher, die Christ/-innen im Umgang mit der Botschaft mündiger und das Karitative rückt in die Mitte“ (Anzeiger für die Seelsorge 6/2020). Daran sollte auch nach der Krise angeknüpft werden.

Zum Weiterlesen:

Michael Schüßler / Teresa Schweighofer / Tobias Dera / Lukas Moser, Forschungsbericht zum Projekt "Kirche im Netzwerk pastoraler Orte und Ereignisse" (2019): online: <http://dx.doi.org/10.15496/publikation-36353>.

Michael Schüßler, Den Kontrollverlust erforschen. Theologische Archäologie der Kirche als Institution, Organisation und Netzwerk, in: Michael Seewald (Hg.), Kirche am Ort. Bausteine zu einer Ekklesiologie der Teilkirche, Ostfildern 2018, 147-165.

Stefan Kühl, Organisationskulturen beeinflussen. Eine sehr kurze Einführung, Wiesbaden 2018.