

---

Stefanie Brauer-Noss

---

UNTER DRUCK:  
KIRCHENREFORM AUS DER  
LEITUNGSPERSPEKTIVE

---

EINE EMPIRISCHE STUDIE ZU  
DREI EVANGELISCHEN LANDESKIRCHEN

---





UNTER DRUCK:  
KIRCHENREFORM AUS DER LEITUNGSPERSPEKTIVE



Stefanie Brauer-Noss

UNTER DRUCK:  
KIRCHENREFORM AUS DER  
LEITUNGSPERSPEKTIVE

EINE EMPIRISCHE STUDIE ZU DREI  
EVANGELISCHEN LANDESKIRCHEN



EVANGELISCHE VERLAGSANSTALT  
Leipzig



Stefanie Brauer-Noss, Dr., Jahrgang 1981, studierte Evangelische Theologie in Bochum, Berlin und Münster. Sie ist als Pfarrerin in Frankfurt tätig.

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

© 2017 by Evangelische Verlagsanstalt GmbH · Leipzig  
Printed in Germany

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

Das Buch wurde auf alterungsbeständigem Papier gedruckt.

Cover: Zacharias Bähring, Leipzig  
Satz: Konrad Triltsch GmbH, Ochsenfurt  
Druck und Binden: Hubert & Co., Göttingen

ISBN 978-3-374-05382-7  
[www.eva-leipzig.de](http://www.eva-leipzig.de)

Für Frieda, Liv und Aaron





# VORWORT

Die vorliegende Arbeit wurde 2016 von der Evangelischen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum als Dissertationsschrift angenommen. Die Arbeit entstand im Rahmen meiner Tätigkeit als Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Forschungsprojekt »Zwischen Öffnung und Schließung – Kirchenreformen im Vergleich«, das durch die Deutsche Forschungsgesellschaft gefördert wurde.

An erster Stelle gilt mein Dank Prof. Dr. Isolde Karle. Ihrer engen Betreuung, ihren konstruktiven Ratschlägen und ihrer motivierenden Unterstützung vor allem in der Phase, als ich zwischen Arbeit und Dreifachmutter mein Leben meistern musste, habe ich es zu verdanken, dass meine Arbeit vollendet wurde. Zudem war sie eine wichtige Vermittlerin in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Württemberg. Prof. Dr. Traugott Jähnichen danke ich für die Erstellung des Zweitgutachtens.

Prof. Dr. Detlef Pollack und Prof. Dr. Dr. Karl Gabriel danke ich herzlich für die vertrauensvolle Zusammenarbeit innerhalb des Forschungsprojekts. Durch sie bekam ich wichtige Impulse für die empirische Arbeit und die Religionssoziologie. Bedanken möchte ich mich bei meinen Kollegen Dennis Kuhl und Dr. Stefan Leibold, mit denen ich vor allem in der Anfangsphase viele Stunden Leitfäden und Methoden diskutiert habe.

Mein Dank gilt meinen Kolleginnen Dr. Annika Happe, Dr. Katja Dubiski und Dr. Julia Well am Lehrstuhl für Praktische Theologie, mit denen ich die Höhen und Tiefen des Schreibens einer Dissertation gemeinsam teilen konnte. Den Teilnehmenden am Doktorandenkolloquium danke ich für anregende Diskussionen. Kristina Cyroll danke ich für die Arbeit an der Transkription der Interviews. Ihr unerschütterter Optimismus war oft eine echte Wohltat, genauso wie die Unterstützung durch Elis Eichner, mit dem ich zuletzt das Büro teilte.

Dank sagen möchte ich Prof. Dr. Werner Vogt und den Mitgliedern der soziologischen Forschungswerksatt der Universität Witten/Herdecke, die mich offen empfingen, in die qualitativ-empirische Sozialforschung eingeführt und mir wertvolle Impulse gegeben haben.

Ich danke Superintendentin Christiane Kellner, die mich im Kirchenkreis Merseburg in der EKM herzlich empfangen und mir wertvolle Einblicke in Arbeit und Leben der Landeskirche gewährt hat. Dr. Claudia Rammelt und Christian Kurtzke danke ich für die unvergesslichen Nächte und damit verbundenen Impulse im Pfarrhaus in Kraftsdorf. Der gleiche Dank gilt auch Dr. Christoph Meyns, der mich immer wieder mit Materialien aus Nordelbien versorgte.

Mein Dank gilt den Verantwortlichen der ausgewählten Landeskirchen. Ohne ihr Einverständnis und ohne ihre Unterstützung wäre diese Arbeit nicht möglich gewesen. Besonders danke ich allen, die sich als Interviewpartner zur Verfügung

gestellt haben. Ihre Offenheit und ihre selbstkritischen und ehrlichen Statements haben mich tief beeindruckt.

In der Abgabephase der Arbeit haben mich mit unglaublichem Fleiß und Zeitaufwand bei der Korrektur der Arbeit unterstützt: Bernd Heinemann, Erika und Dr. Wolfgang Hering, Dr. Iris Keßner, Dr. Sina Rupprecht, Dr. Annegreth Schilling und Katharina Sonntag.

Mein ganz besonderer Dank gilt meinen Eltern, die mich in allen Entscheidungen meines Lebens unterstützt haben und die mir nach der Geburt unserer Kinder auch zu Hause den Rücken freigehalten haben, damit ich die Arbeit weiter voranbringen konnte. Herausheben aus der Dankesliste möchte ich meinen Mann, Dr. Peter Noss. Er hat mich auf die Projektausschreibung aufmerksam gemacht. Er hat mir dann Mut gegeben, von der Gemeinde an die Universität zu wechseln. Dabei hat er unerschütterlich an mich geglaubt und unermüdlich Skripte überarbeitet und korrigiert. Er war und ist mir die wichtigste Stütze in Familie und Beruf.

Zuletzt danke ich meinen drei Kindern, Frieda, Liv und Aaron. Sie haben mich gelehrt, das Wichtige vom Unwichtigen zu unterscheiden und mit ihnen gemeinsam daran zu glauben, dass alles, was wir tun, auch im kirchlichen Tun, eine Perspektive auf Zukunft hin hat.

Stefanie Brauer-Noss

Frankfurt im August 2017

# INHALT

<b>THEMA, FRAGESTELLUNG UND VORGEHEN</b> .....	13
<b>A »KIRCHENREFORM« – RELIGIONSSOZIOLOGISCHE UND PRAKTISCH-THEOLOGISCHE ZUGÄNGE ZUM FORSCHUNGSFELD</b>	21
<b>I Die Sozialgestalt der Kirche – Das Verhältnis von Institution und Organisation</b> .....	21
1 Institution – eine geschichtliche Begriffsklärung .....	21
2 Organisation – eine soziologische Begriffsklärung .....	26
3 Aufnahme der soziologischen Erkenntnis in der evangelischen Theologie .....	29
4 Fragestellung für die Analyse .....	39
<b>II Reform</b> .....	40
1 Reformare – Reformatio – Reformation: Einblick in die begriffsgeschichtliche Entwicklung .....	41
2 Reform: Einblick in die begriffsgeschichtliche Entwicklung .....	49
3 Kirchenreformen .....	51
4 Organisationsreformen in der Moderne .....	55
5 Zusammenfassung und Fragestellungen für die empirische Analyse ...	58
<b>B METHODIK</b> .....	61
<b>I Material und methodischer Ansatz</b> .....	61
<b>II Erhebung des Interviewmaterials</b> .....	62
1 Experteninterview .....	63
2 Leitfadengestützte Interviews .....	66
3 Die Rolle der Interviewerin .....	67
4 Der Umgang mit dem Interviewmaterial .....	69
<b>III Analyse des Datenmaterials</b> .....	70
1 Die qualitative Inhaltsanalyse .....	70
2 Aufbau des empirischen Teils der Studie .....	73

<b>C DIE EVANGELISCHE KIRCHE IN MITTELDEUTSCHLAND</b> .....	75
<b>I Einführender Überblick in die geschichtliche Entwicklung und gegenwärtige Situation der EKM</b> .....	75
<b>II. Kooperation – Föderation – Fusion. Die Jahre 1997–2009</b> .....	79
1 Gründe und Ziele für das Zusammengehen der KPS und ELKTh zur EKM .....	80
2 Einflüsse auf den Reformprozess .....	89
3 Konflikte innerhalb des Entscheidungsprozesses .....	90
4 Bewertung des Fusionsprozesses .....	98
5 Fazit .....	105
<b>III Gegenwärtige Prozesse innerhalb der EKM</b> .....	107
1 Wahrnehmung der Situation .....	107
2 Wahrgenommener Reformbedarf .....	116
3 Durchgeführte Reformmaßnahmen .....	124
4 Perspektive für die Landeskirche .....	129
<b>IV Abschließende Beobachtungen zu den Reformprozessen</b> .....	131
1 Handlungsmuster der Reformprozesse in der Geschichte der Landeskirchen .....	131
2 Die EKM als Organisation und ihr Handlungsspielraum .....	135
<b>D DIE NORDELBISCHE EVANGELISCH-LUTHERISCHE KIRCHE</b> ....	139
<b>I Einführender Überblick in die geschichtliche Entwicklung und die Situation der NEK im Jahr 2012</b> .....	139
<b>II Reformprozess von 2003–2009</b> .....	145
1 Hintergrund und Impulse für das Einschlagen des Reformprozesses 2002 .....	145
2 Ablauf des Reformprozesses von 2003–2009 .....	151
3 Ziele des Reformprozesses .....	154
4 Maßnahmen des Reformprozesses von 2003–2009 .....	161
5 Bewertung des Reformprozesses .....	176
6 Abschlussfazit zum Reformprozess .....	183
<b>III Fusionsprozess zur Nordkirche 2007–2012</b> .....	184
1 Ausgangslage .....	185
2 Ziel des Fusionsprozesses aus nordelbischer Perspektive .....	186

3	Bewertung der Fusion zur Nordkirche durch die nordelbischen Kirchenleitenden .....	196
<b>IV</b>	<b>Gegenwärtige Prozesse</b> .....	199
1	Gestaltung der Nordkirche .....	199
2	Veränderte Mitgliedschaft .....	200
3	Weitere Profilierung der kirchlichen Arbeit .....	201
4	Fazit .....	203
<b>V</b>	<b>Zukunftsvisionen</b> .....	203
<b>VI</b>	<b>Abschließende Beobachtungen</b> .....	205
1	Umgang mit Kritik während der Reformprozesse .....	205
2	Wirtschaftliches und theologisches Denken als Spannungsfeld .....	209
<b>E</b>	<b>DIE EVANGELISCH-LUTHERISCHE KIRCHE IN WÜRTEMBERG</b>	211
<b>I</b>	<b>Einführender Überblick in die geschichtliche Entwicklung und die gegenwärtige Situation</b> .....	211
1	Struktur und Verfassung der kirchenleitenden Organe .....	211
2	Spezifika der Frömmigkeit .....	214
<b>II</b>	<b>Einleitende Anmerkungen zum Interviewmaterial</b> .....	215
<b>III</b>	<b>Situationswahrnehmung</b> .....	217
1	Die Marginalisierung der Kirche .....	218
2	Die Finanzsituation der württembergischen Landeskirche .....	222
3	Die Gesprächsgruppen in Württemberg .....	225
<b>IV</b>	<b>Wahrgenommener Handlungsbedarf und ergriffene Maßnahmen</b>	227
1	Pfarrstellensituation .....	227
2	Die Zukunftsfähigkeit der Strukturen .....	240
3	Mitgliederbindung bzw. -gewinnung .....	244
4	Finanzieller Handlungsbedarf .....	251
5	Fazit .....	258
<b>V</b>	<b>Bewertung der Reformprozesse und der Diskussionskultur innerhalb der Landeskirche</b> .....	258
1	Kritik an der innerkirchlichen Kommunikation .....	260
2	Der Blick in die Zukunft .....	264
<b>VI</b>	<b>Abschließende Beobachtungen</b> .....	265

<b>F VERGLEICHENDE ANALYSE DER REFORMPROZESSE</b> .....	269
<b>I Auslöser und Ziele der Reformprozesse</b> .....	270
1 Auslöser der Reformprozesse .....	270
2 Ziele der Reformprozesse .....	272
3 Die gesellschaftliche Relevanz der Kirche .....	278
<b>II Gegenwärtige Reformen in der Kirche</b> .....	283
<b>III Kirchenleitung</b> .....	290
1 Das eigene Leitungsverständnis .....	290
2 Spannungen innerhalb des Amtsverständnisses .....	297
<b>IV Die Kirche in ihrer Sozialgestalt</b> .....	299
<b>V Der landeskirchliche Kontext der Kirchenreformen</b> .....	304
<b>ANHANG</b> .....	309
<b>I Leitfaden für die Interviews</b> .....	309
<b>II Literaturverzeichnis</b> .....	313

# THEMA, FRAGESTELLUNG UND VORGEHEN

»Kirchen unter Druck«<sup>1</sup> – dieses Stichwort bringt die Situation der evangelischen Landeskirchen in Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten auf den Punkt. Sinkende Mitgliederzahlen, finanzielle Unsicherheiten und Traditionsabbrüche sind nur die offensichtlichsten Faktoren, die in den letzten Jahrzehnten auf die Landeskirchen wirken und diese zu Veränderungen zwingen.

Einem kurzen Hoch nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges folgte in den 1960er Jahren in der Bundesrepublik der signifikante Rückgang der Kirchenmitgliederzahlen. Das einst so stabile Bild der evangelischen »Volkskirche« beginnt zu wanken. Auch gesellschaftlich und politisch verliert die Kirche zunehmend an Einfluss. Durch steigende Kirchensteuereinnahmen in Westdeutschland können die finanziellen Auswirkungen der zurückgehenden Mitgliederzahlen seit den Jahren des »Wirtschaftswunders« kompensiert werden. In der sogenannten »dagobertinischen Phase«<sup>2</sup> werden die kirchlichen Strukturen sogar kontinuierlich erweitert. Übergemeindliche Einrichtungen, Spezialpfarrstellen, Verwaltungen sowie Personal- und Gebäudebestände werden eingerichtet und ausgebaut.<sup>3</sup> Ursprünglich in Gemeinden verortete Dienste und

---

<sup>1</sup> KARLE, Isolde / GABRIEL, Karl, Einleitung: Kirchenreformen im Vergleich – ein praktisch-theologisches und religionssoziologisches Forschungsprojekt, in: *EvTh* 73 (2013), 84–90, 85.

<sup>2</sup> Der Kirchenhistoriker Wolf-Dieter Hauschild prägte für die Zeit seit 1961 den Begriff der »dagobertinischen Phase« innerhalb der westdeutsch-protestantischen Kirchengeschichte. Er wies darauf hin, dass sich das Kirchensteueraufkommen allein in dem einen Jahr von 1960 auf 1961 um fast 30 Prozent erhöhte, und von 1960 bis 1972 nahezu vervierfachte. HAUSCHILD, Wolf-Dieter, Evangelische Kirche in der Bundesrepublik Deutschland zwischen 1961 und 1979, in: Siegfried HERMLE / Claudia LEPP / Harry OELKE (Hg.), *Umbrüche. Der deutsche Protestantismus und die sozialen Bewegungen in den 1960er und 70er Jahren* (AKiZ B 47), Göttingen 2007, 51–67.

<sup>3</sup> Vgl. HERMELINK, Jan, Dimensionen der Strukturveränderung der deutschen evangelischen Landeskirchen in den 60er und 70er Jahren, in: Siegfried HERMLE / Claudia LEPP /

Werke wie viele Bereiche der Diakonie werden zunehmend professionalisiert und als eigenständige Organisationen verstanden und verwaltet. Die neu entstandene Situation ist geradezu paradox. Kommt es auf der einen Seite zu einem »organisatorischen Hochtönen«<sup>4</sup> der Kirchen, mit dem sie auf die Komplexität und die enorm gestiegenen Erwartungen der Moderne zu reagieren versuchen, »erodiert«<sup>5</sup> zeitgleich die Mitgliederbasis der Kirche. Die Situation ändert sich zu Beginn der 1990er Jahre. Sowohl die schlechte Beschäftigungslage als auch die Senkung der Einkommenssteuersätze führen zu starken Schwankungen in den Kirchensteuereinnahmen und damit zur finanziellen Verunsicherung. Der demografische Wandel beschleunigt die Prozesse. Auf die evangelischen Kirchen in Ostdeutschland kommen zur gesamtdeutschen Entwicklung ganz eigene Herausforderungen zu. Durch den Wechsel der politischen und gesellschaftlichen Situation seit der Wende 1989 werden einschneidende Veränderungen notwendig. Aufgrund der veränderten Bedingungen im Westen wie im Osten Deutschlands prägen seit 25 Jahren Rückbau-, Umstrukturierungs- und Neuorientierungsprozesse die Arbeit der kirchenleitenden Gremien. Es werden Stellen gekürzt bzw. gestrichen, Gebäude verkauft und Kirchen entwidmet. Einrichtungen werden fusioniert, umstrukturiert oder ebenfalls geschlossen. Gemeinden, Kirchenkreise bzw. Dekanate und Landeskirchen werden zusammengelegt und neue Leitbilder für Kirchen und Gemeinden entworfen. Der einstigen westdeutschen Expansion kirchlicher Strukturen in den 1970er Jahren stehen heute Konzentration und Rückbau gegenüber. Die bis dahin »eher im Hintergrund wirkende organisatorische Dimension der Kirchen«<sup>6</sup> rückt dadurch deutlicher ins Zentrum kirchlicher Aufmerksamkeit.

Das 2006 veröffentlichte Impulspapier »Kirche der Freiheit« des Rates der Evangelischen Kirche Deutschlands (EKD) nahm die bis dahin begonnenen Reformprozesse der Landeskirchen auf und erzeugte durch die in ihm enthaltenen Zuspitzungen öffentliche Aufmerksamkeit. Kontrovers wurde der Text vor allem aufgrund seines konzeptionellen und sprachlichen Ansatzes diskutiert, der sich nicht mehr vorrangig an theologischen Einsichten, sondern an Vorgaben der strategischen Managementlehre orientierte.<sup>7</sup> Insbesondere wissenschaftliche

---

Harry OELKE (Hg.), *Umbrüche. Der deutsche Protestantismus und die sozialen Bewegungen in den 1960er und 70er Jahren*, Göttingen 2007, 285–302.

<sup>4</sup> GESER, Hans, *Zwischen Anpassung, Selbstbehauptung und politischer Agitation. Zur aktuellen (und zukünftigen) Bedeutung religiöser Organisationen*, in: Michael KRÜGGELER / Karl GABRIEL / Winfried GEBHARDT (Hg.), *Institution, Organisation, Bewegung. Sozialformen der Religion im Wandel*, Opladen 1999, 39–69, 46 f.

<sup>5</sup> KARLE / GABRIEL, *Einleitung: Kirchenreformen im Vergleich*, 85.

<sup>6</sup> A.a.O., 86.

<sup>7</sup> Vgl. u. a. KARLE, *Isolde, Kirche im Reformstress*, Gütersloh 2010, 106 ff., KARLE, *Isolde, Das Ende der Gemütlichkeit? Eine Auseinandersetzung mit den Reformbestrebungen der*



Reflexionen zur Kirchentheorie sind Folge dieses Diskursprozesses. Zahlreiche Arbeiten sind hierzu in den vergangenen Jahren in Theologie und Kirchensoziologie entstanden.<sup>8</sup>

Auch zu den landeskirchlichen Reformprozessen seit den 1990er Jahren<sup>9</sup> liegen bereits Untersuchungen vor, die den Fokus auf spezifische Fragestellungen

---

EKD, in: *EvTh* 67 (2007), 332–349, THOMAS, Günter, 10 Klippen auf dem Reformkurs der evangelischen Kirche in Deutschland. Oder: Warum die Lösungen die Probleme vergrößern, in: *EvTh* 67 (2007), 361–387, BECKER, Dieter, Die Kirche ist kein Supertanker. Das Impulspapier verordnet der Kirche eine falsche Strategie, in: *Zeitzeichen* 12/2006, 12–14, MEYER-BLANCK, Michael, Anmut, Glanz und Arbeit. Zur Diskussion um gottesdienstliche »Qualitätsstandards« im EKD-Impulspapier »Kirche der Freiheit«, in: *EvTh* 67 (2007), 350–361, WELKER, Michael, Freiheit oder Klassenkirche. Mut und Blindheit im Impulspapier des Rates der EKD, in: *Zeitzeichen* 12/2006, 8–11, HERMELINK, Jan, Die Freiheit des Glaubens und die kirchliche Organisation. Praktisch-theologische Bemerkungen zum Impulspapier des Rates der EKD »Kirche der Freiheit«, in: *Pastoraltheologie* 96 (2007), 45–55. Von Seiten der EKD-Initiatoren des Textes wurde der Text im Diskurs weiter verteidigt, einschlägig dazu vgl. u. a. GUNDLACH, Thies, Zum Mentalitätswandel in der Kirche. Wie wächst kirchliche Qualität?, in: *Pastoraltheologie* 97 (2008), 14–29, BEGRICH, Thomas / GUNDLACH, Thies, Impulse, nicht Beschlüsse. Antwort an die Kritiker der »Perspektive für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert«, in: *Zeitzeichen* 1/2007, 14–16 und HUBER, Wolfgang, Zuwenig über Qualität geredet. Interview mit Bischof Wolfgang Huber über das EKD-Impulspapier »Kirche der Freiheit«, in: *Zeitzeichen* 8/2006, 16–19.

<sup>8</sup> Vgl. u. a. die neueren kirchentheoretischen Monografien von HERMELINK, Jan, *Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens. Eine praktisch-theologische Theorie der evangelischen Kirche*, Gütersloh 2011, SCHLAG, Thomas, *Öffentliche Kirche. Grunddimensionen einer praktisch-theologischen Kirchentheorie* (Theologische Studien NF 5), Zürich 2012 und BUBMANN, Peter / WEYEL, Birgit (Hg.), *Kirchentheorie. Praktisch-theologische Perspektiven auf die Kirche* (Veröffentlichungen der wissenschaftlichen Gesellschaft für Theologie 41), Leipzig 2014 sowie die soziologischen Dissertationen von SCHLAMELCHER, Jens, *Ökonomisierung der protestantischen Kirche? Sozialgestaltliche und religiöse Wandlungsprozesse im Zeitalter des Neoliberalismus* (Religion in der Gesellschaft 36), Würzburg 2013 und RÖSCH, Henriette, *Zwischen Markt und Mission. Funktionsprobleme und Anpassungsstrategien der Evangelischen Kirche in Deutschland*, Würzburg 2011.

<sup>9</sup> Aus der Kirchenreformepoche der 1960er/70er Jahre ist insbesondere die Monografie von Jürgen Lucht hervorzuheben: LUCHT, Jürgen, *Kirchenreform durch Öffnung zur Religion. Bilanz der bisherigen Kirchenreformbestrebungen und neue Perspektiven* 1976. Seine These ist, dass sich die kirchliche Institution der individuellen Religiosität öffnen müsse, um zukünftig Bestand zu haben. Die Annahme einer gesellschaftlichen Wiederentdeckung der Religion wird bis heute in der Praktischen Theologie und Kirchensoziologie kontrovers diskutiert. Vgl. u. a. KARLE, Kirche im Reformstress, 48–64, POLLACK, Detlef, Individualisierung statt Säkularisierung? Zur Diskussion eines neueren Paradigmas in der Religionssoziologie, in: Karl GABRIEL (Hg.), *Religiöse Individualisierung oder Säkularisierung* (Ver-

gen (insbesondere das Verhältnis von Theologie und Ökonomie) oder auf Projekte innerhalb der Landeskirchen legten. Marlene Schwöbel setzt sich in ihrer 2003 erschienenen Monographie mit den Reformen der evangelischen Landeskirchen in Baden, Pommern, Mecklenburg sowie in der Pfalz in den 1990er Jahren auseinander.<sup>10</sup> Sie untersucht, ausgehend von dem von den einzelnen Landeskirchen zur Verfügung gestellten Material (v. a. Synodenprotokolle und -unterlagen), die landeskirchlichen Strukturdiskussionen und -planungen. Ihre Leitfrage ist, »welche theologische Orientierungen, die sich auf den Grund, die Gestalt und den Auftrag der Kirche beziehen, und welche Bilder von der zukünftigen Gestalt der Kirche« den Strukturreformen zugrunde liegen.<sup>11</sup> Damit ordnet sie ihre Arbeit selbst auf der Grenze zwischen Ekklesiologie und Kirchentheorie ein. Auch Jens Beckmann führt 2007 eine landeskirchenübergreifende Studie durch, die ihren Schwerpunkt auf die Schnittmenge von Ekklesiologie und Ökonomie legt.<sup>12</sup> Beckmann setzt beide Größen konstruktiv zueinander in Beziehung<sup>13</sup> und wendet das Modell des »Corporate Citizenship« auf die Kirche an.<sup>14</sup> Ausgangsmaterial ist bei ihm ebenfalls Schriftmaterial, das ihm die angeschriebenen Landeskirchen zur Verfügung gestellt haben. Ergänzend zieht er allgemeine Veröffentlichungen der EKD, der einzelnen Gliedkirchen sowie einzelner kirchenleitender Personen heran.<sup>15</sup> Die von Christoph Meyns vorgelegte Monografie untersucht die Kirchenreformen im Hinblick auf ihre betriebswirtschaftlichen Ansätze und hinterfragt diese kritisch.<sup>16</sup> Ausgehend von der Evaluation der nordelbischen Kirchenreform zwischen 2010 und 2012 versucht Meyns, allgemeingültige Aussagen über die Implementierung von Managementinstrumenten innerhalb der kirchlichen Reformprozesse zu formulieren.<sup>17</sup>

Im Bereich der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Württemberg sind zwei Monografien erschienen, die sich auf verschiedene Reformprojekte konzentrie-

---

öffentlichungen der Sektion »Religionssoziologie« der Deutschen Gesellschaft für Soziologie 1), Gütersloh 1996, 57–85, KÖRTNER, Ulrich H. J., Wiederkehr der Religion? Das Christentum zwischen neuer Spiritualität und Gottvergessenheit, Gütersloh 2006 und GRAF, Friedrich Wilhelm, Die Wiederkehr der Götter. Religion in der modernen Kultur (Beck'sche Reihe 1779), 3. Aufl., München 2007.

<sup>10</sup> SCHWÖBEL, Marlene, Kirche auf dem Prüfstand (MThSt 78), Marburg, Heidelberg 2003.

<sup>11</sup> A.a.O., 2.

<sup>12</sup> BECKMANN, Jens, Wohin steuert die Kirche? Die evangelischen Landeskirchen zwischen Ekklesiologie und Ökonomie, Stuttgart 2007.

<sup>13</sup> Vgl. a.a.O., 15.

<sup>14</sup> Vgl. a.a.O., 380 ff.

<sup>15</sup> Vgl. a.a.O., 72 f.

<sup>16</sup> MEYNS, Christoph, Kirchenreform und betriebswirtschaftliches Denken. Modell - Erfahrungen - Alternativen, Gütersloh 2013.

<sup>17</sup> Vgl. a.a.O., 16.

ren. Karin Bassler beschäftigt sich in ihrer Dissertation ausführlich mit dem seit 2005 in verschiedenen Etappen eingeführten Finanzmanagement.<sup>18</sup> Im Vergleich mit der Evangelischen Landeskirche in Baden arbeitet sie im interdisziplinären Diskurs von Betriebswirtschaftslehre und Praktischer Theologie die Chancen und Grenzen des »New Public Managements« (NPM) als Steuerungsinstrument sowie seiner Implementierung heraus. Als empirische Grundlage dienen ihr landeskirchliche Synodenprotokolle. Da Bassler insbesondere in Württemberg eine hohe Pluralität an Leitungsvorstellungen und Kirchenbildern ausmacht, plädiert sie für die »Transformation der Kirche in eine Lernende Organisation« sowie für die Einführung eines »konziliaren Prozesses« innerhalb der Kirche.<sup>19</sup> Sie ist davon überzeugt, dass sich Partizipation und Effizienzkriterien nur bedingt vereinen lassen. Allerdings könne man diese Spannung »produktiv nutzen« und in der »Bewegung eines andauernden Prozesses« zwischen beiden Polen vermitteln.<sup>20</sup>

Zur württembergischen Kirche liegt außerdem die Monografie von Willi Beck aus dem Jahre 2012 vor, die die Reformbemühungen der württembergischen Landeskirche mit einem missionstheologischen Interpretationsansatz untersucht.<sup>21</sup> Dazu nimmt Beck die Erneuerungsbewegungen in den Blick. Neben einer Darstellung vieler Reformprojekte innerhalb der Landeskirche liegt der Schwerpunkt auf der Auswertung einer breit angelegten quantitativen Studie mit insgesamt 628 Interviews zu sehr unterschiedlichen Fragenkomplexen. Unter anderem werden Gemeindemitglieder und Konfessionslose nach ihrer Einstellungen zur kirchlichen Arbeit, zum christlichem Glauben und Leben sowie ihren Erfahrungen mit Gottesdienst und Kirche befragt. Beck zieht das Fazit, dass insbesondere eine gottesdienstkulturelle Ausdifferenzierung Chancen und Wachstumspotenziale für eine Kirche von morgen enthielten. Durch das sehr breit angelegte Forschungsdesign verliert sich die Studie aber in vielen unverbundenen Forschungsergebnissen.

Die vorliegende Monografie ist eingebettet in das von Isolde Karle, Karl Gabriel und Detlef Pollack an der Ruhr-Universität Bochum und der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster initiierte und von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderte Projekt »Zwischen Öffnung und Schlie-

---

<sup>18</sup> BASSLER, Karin, Finanzmanagement als Chance kirchlichen Lernens. Betriebswirtschaftliche und praktisch-theologische Analysen zu neuen Steuerungsinstrumenten der evangelischen Kirchen in Baden-Württemberg (Arbeiten zur Praktischen Theologie 30), Leipzig 2006.

<sup>19</sup> A.a.O., 289.

<sup>20</sup> A.a.O., 288.

<sup>21</sup> BECK, Willi, Wachsende Kirche - auf der Suche nach Zugangswegen. Ein empirisch-theologischer Diskussionsbeitrag zum Reformbemühen um die Kirche von morgen in Württemberg, München 2012.

Bung – Kirchenreformprozesse im Vergleich«, das im Gegensatz zu den bisherigen Untersuchungen erstmals die Akteure selbst in den Blick nimmt und einen interkonfessionellen Vergleich der Reformbemühungen in den evangelischen Landeskirchen, den katholischen Diözesen sowie ausgewählten freikirchlichen Bündeln und Freikirchen anstrebt.<sup>22</sup> Die empirisch angelegten Teilstudien gehen über die Analyse des schriftlich vorliegenden Materials hinaus und lassen die Kirchenleitenden und damit Prozessentscheidenden der Reform selbst zu Wort kommen. Erstmals werden die jeweiligen Entscheidungen innerhalb der kirchenleitenden Gremien aus der individuellen Perspektive der an den Prozessen und Diskussionen Beteiligten wahrgenommen und analysiert. Die Interpretation und persönliche Einschätzung der Handelnden bietet die Möglichkeit, über die offiziellen Papiere und Verlautbarungen hinauszugehen, um einen Zugang jenseits der Dialektik und Diplomatie der schriftlich verfassten »Reformvorlagen«<sup>23</sup> zu erhalten. Damit erlangt man erstmals Einblick in die Entscheidungsprozesse und Abwägungsüberlegungen der am Prozess beteiligten Akteurinnen und Akteure sowie deren Reflexionen und Perspektiven.

Die landeskirchliche Ebene bietet sich für das Forschungsvorhaben im besonderen Maße an, da die Landeskirchen »als selbständige Kirchen tatsächlich viel zu entscheiden haben.«<sup>24</sup> Zugleich sind in den Landeskirchen auch gesamtkirchliche Entwicklungen zu beobachten, die über die parochiale Ebene hinausgehen.<sup>25</sup>

Das für diese Studie eigens erhobene Interviewmaterial ist Ausgangspunkt für die hier bearbeiteten Forschungsfragen nach den konkreten Entscheidungen

<sup>22</sup> Ergebnisse der anderen Teilprojekte sind einsehbar in LEIBOLD, Stefan, Reform »auf katholisch«. Kirchliche Reformprozesse in deutschen Diözesen, in: *EvTh* 76 (2016), 21–33 und KUHLE, Dennis, Problemlagen und Maßnahmen der Mitgliederbindung in deutschen Minderheitskirchen – Ein Vergleich, in: *EvTh* 76 (2016), 34–49.

<sup>23</sup> Vgl. zum Begriff »Reformvorlage« bzw. »Perspektivpapier« HERMELINK, Jan, Die »Zukunft« der kirchlichen Organisation. Eschatologische Aspekte in der gegenwärtigen Debatte zur Kirchenreform, in: Ulrich H. J. KÖRTNER (Hg.), *Die Gegenwart der Zukunft. Geschichte und Eschatologie*, Neukirchen-Vluyn 2008, 85–103, 86 f.

<sup>24</sup> KARLE, Isolde / BRAUER-NOSS, Stefanie, *Semper reformanda. Die Kirche und ihre Reformdiskurse*, in: Peter BUBMANN / Birgit WEYEL (Hg.), *Kirchentheorie. Praktisch-theologische Perspektiven auf die Kirche* (Veröffentlichungen der wissenschaftlichen Gesellschaft für Theologie 41), Leipzig 2014, 40–51, 41.

<sup>25</sup> Der Religionssoziologe Jens Schlamelcher konzentriert sich in seiner Arbeit dagegen genau auf jene Ebene der Gemeinde und zeichnet hier ebenfalls ausgehend von Interviews mit den Betroffenen die parochialen Entwicklungen angesichts knapper werdender Ressourcen nach. SCHLAMELCHER, *Ökonomisierung der protestantischen Kirche?* sowie SCHLAMELCHER, Jens, *Die Finanzkrise und ihre Auswirkungen auf die Kirchengemeinden*, in: Peter NOSS / Thomas ERNE (Hg.), *Unterwegs im Experiment. Protestantische Transformationen im Ruhrgebiet*, 1. Aufl., Essen 2014, 109–121.

in den landeskirchlichen Reformprozessen: Wie nehmen die Kirchenleitenden die gegenwärtige Situation ihrer Landeskirche wahr? Welche Probleme und Herausforderungen für die Kirche werden von ihnen benannt? Welcher Handlungsbedarf wird gesehen? Welche konkreten Reformen werden schließlich von den Landeskirchen initiiert und durchgeführt? Wie begründen die Befragten diese Entscheidungen und wie beurteilen sie diese nach Abschluss der Reformen? Welche Mittel und Ressourcen werden von den Landeskirchen eingesetzt, um ihre Ziele zu erreichen? Welchen eigenen Handlungsspielraum und Einfluss sehen die Kirchenleitenden in Bezug auf die von ihnen benannten kirchlichen Veränderungsprozesse? Wie reflektieren sie ihre eigenen Entscheidungen? Versuchen sie diese um jeden Preis zu rechtfertigen oder reflektieren sie diese selbstkritisch? Inwieweit spielen theologische Einsichten in der Argumentation der Befragten eine Rolle oder werden diese durch andere Codes ersetzt? Haben Diskussionen auf der Ebene der EKD, der Bekenntnisbünde oder anderer Konfessionen Einfluss auf das eigene Verhalten und wird dies erkannt?

Im Vergleich der Landeskirchen untereinander soll vor allem die Korrelation zwischen den Rahmenbedingungen der einzelnen Landeskirchen und den daraus gewonnenen Reformvorschlägen untersucht werden. Unterscheiden sich die Krisendiagnosen und die daraus resultierenden Lösungsansätze oder lassen sich landeskirchenübergreifende Parallelen erkennen? Um diesen Fragen nachzugehen, wurden für die vorliegende Studie drei Landeskirchen ausgewählt, die ein möglichst breites Spektrum an kirchlichen Strukturen und Rahmenbedingungen abdecken. Hierbei handelt es sich um die Nordelbische Evangelisch-Lutherische Kirche (NEK)<sup>26</sup>, die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland (EKM)<sup>27</sup> und die Evangelisch-Lutherische Kirche in Württemberg (ELKWü), in denen Interviews durchgeführt wurden.<sup>28</sup>

Bevor sich diese Studie ihrem Hauptanliegen – der empirisch-qualitativen Auswertung der Interviews mit Akteurinnen und Akteuren der landeskirchlichen Kirchenreformprozesse – zuwendet, werden in Kapitel A theoretische Grundlagen erörtert, die der Sensibilisierung des Forschungsfeldes dienen. Be-

---

<sup>26</sup> Die Nordelbische Evangelisch-Lutherische Kirche ist 2012 mit der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Mecklenburg und der Pommerschen Evangelischen Kirche fusioniert und bildet seitdem die Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland. Im Fokus der Untersuchung standen die Entwicklungen der ehemaligen Nordelbischen Kirche.

<sup>27</sup> Die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland ging 2009 hervor aus der ehemaligen Kirchenprovinz Sachsen sowie der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Thüringen. Die parallellaufenden Entwicklungen der beiden ursprünglichen Landeskirchen sowie die Veränderungsprozesse innerhalb der neu gegründeten EKM wurden in dieser Arbeit berücksichtigt.

<sup>28</sup> Die Auswahl der Landeskirchen sowie das methodische Vorgehen zur Datenerhebung werden in Kapitel B ausführlicher erläutert.

schäftigt man sich mit Kirchenreformen, so muss man sich des Zusammenhangs zwischen Kontext (Evangelische Landeskirche) und Prozess (Reform) immer wieder bewusst werden. Beide Komponenten stehen in einem unmittelbaren Wechselverhältnis zueinander und müssen daher vor Beginn der empirischen Studie näher bestimmt werden. Beim kirchlichen Kontext geht es vor allem um die praktisch-theologische und soziologische Fragestellung nach der Sozialgestalt der Kirche. Wo finden die beschriebenen und untersuchten Reformen statt: in einer Institution oder in einer Organisation? Im wissenschaftlichen Diskurs wird diese Frage unterschiedlich beantwortet. Bei den Reformprozessen geht es um das theoretische Verständnis von Reform. Über die Jahrhunderte bis heute entstanden verschiedene Reformkonzepte, die nicht miteinander kongruent sind. Die sakrale und profane Geschichte des Reformbegriffes sind dabei eng verwoben. Bei der evangelischen Kirche als *reformatorischer* Kirche liegt es nahe, darüber hinaus nach dem spezifisch evangelischen Reformverständnis zu fragen. Die Beobachtungen zum durchaus disparaten Reformverständnis werden aus theologischer, historischer und soziologischer Perspektive dargelegt. Das theoretisch angelegte Kapitel A bildet sowohl das notwendige sensibilisierende Konzept für die nachfolgende Interviewanalyse (Kapitel C-E) als auch den theoretischen Referenzrahmen für die vergleichende Studie zum Abschluss der Arbeit (Kapitel F).

Im Anschluss an die Theoriebildung in Kapitel A wird in das Forschungsdesign sowie in die Methodik der hier verwendeten qualitativ-empirischen Interviewforschung eingeführt (Kapitel B), mit der im folgenden empirischen Herzstück der Studie die Interviews untersucht und interpretiert werden. Dazu werden die Landeskirchen anhand der in ihnen erhobenen Interviews einzeln dargestellt und ausgehend von der qualitativen Inhaltsanalyse analysiert (Kapitel C-E). Die drei Einzelfallstudien bauen dabei aufeinander auf, so dass sich im Verlauf der Darstellung immer mehr Parallelen und Unterschiede zwischen den Landeskirchen ausmachen lassen, die in die Darstellung einfließen. Den Abschluss der vorliegenden Studie (Kapitel F) bildet der landeskirchenübergreifende Vergleich. Darin gehen sowohl die aus den Einzelfallstudien gewonnenen Erkenntnisse als auch übergeordnete Beobachtungen ein, die aus dem theoretischen Referenzrahmen entwickelt wurden. Die Ergebnisse erlauben differenzierte Rückschlüsse auf die gegenwärtige Situation der evangelischen Landeskirchen in Deutschland.

# A »KIRCHENREFORM« – RELIGIONSSTHIOLOGISCHE UND PRAKTISCH-THEOLOGISCHE ZUGÄNGE ZUM FORSCHUNGSFELD

## I DIE SOZIALGESTALT DER KIRCHE – DAS VERHÄLTNISS VON INSTITUTION UND ORGANISATION

»Die Kirche ist einerseits Glaubensgegenstand, ein Artikel des Credo, andererseits aber – ja was?« so fragt sich Holger Ludwig in seiner Untersuchung zur Beschreibung der Sozialgestalt der Kirche.<sup>1</sup> Wie kann man Kirche in ihrer Sozialgestalt angemessen abbilden? Welche Begrifflichkeiten bringen gerade »die historisch gewordene und Veränderungen unterworfenen soziale Gestalt der Kirche«<sup>2</sup> der Gegenwart auf den Punkt? Insbesondere die sozialtheoretische Dimension ist für diese Untersuchung eine wichtige Verständnis- und Interpretationsgrundlage.

### **1 Institution – eine geschichtliche Begriffsklärung<sup>3</sup>**

Institutionen sind im allgemeinen Sinne gesellschaftliche Einrichtungen mit einer spezifischen Kooperation von Menschen, die über eine bestimmte Dauerhaftigkeit verfügt und auf etwas Vorgegebenem beruht.<sup>4</sup> Dieses Vorgegebene wird in den verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen unterschiedlich interpretiert und inhaltlich gefüllt. So werden unter anderem ein personeller oder transzendenter Institutor, gesellschaftliche Habitualisierungsprozesse, Leitideen oder eine spezifische Bedürfnisbefriedigung als Vorgegebenes verstanden. Be-

---

<sup>1</sup> LUDWIG, Holger, Von der Institution zur Organisation. Eine grundbegriffliche Untersuchung zur Beschreibung der Sozialgestalt der Kirche in der neueren evangelischen Ekklesiologie (Öffentliche Theologie 26), Leipzig 2010, 11.

<sup>2</sup> Ebd.

<sup>3</sup> Die hier folgende Darstellung orientiert sich in weiten Teilen, wenn nicht anders gekennzeichnet, an der ausgiebigen Ausarbeitung von a.a.O., 21–134. Im Gegensatz zu Ludwig versucht diese hier vorgelegte Zusammenfassung aber nur die wesentlichen Entwicklungslinien und Aspekte des Institutionsbegriffs im kirchlichen Kontext darzulegen.

<sup>4</sup> Vgl. a.a.O., 21.

zogen auf die Kirche als Institution war man sich lange Zeit einig, dass Gott als Stifter diese Vorgegebenheit ausmacht. Die Kirche hat damit ihren Ursprung in einer göttlichen Stiftung.<sup>5</sup> Meinte die »institutio Dei« zunächst im wortwörtlichen Sinne die Anordnung Gottes und bezog sich damit auf den konkreten Vorgang der christlichen Unterweisung (so vor allem bei Tertullian), bezeichnete spätestens Bonifatius I. die Kirche selbst in ihrer sichtbaren Gestalt als Institutio.<sup>6</sup> Diese Festschreibung wurde durch die Reformatoren später kritisiert. Sie wendeten sich explizit gegen den Institutionscharakter, das heißt gegen eine göttliche Ordnung der sichtbaren Kirche. Besonders deutlich kommt dies in der *Confessio Augustana* zum Ausdruck. In CA XXII, 12 wird betont, dass allein Predigt und Sakramentsverwaltung »cum institutione Christi« seien und damit volle Gültigkeit haben.<sup>7</sup> Die äußere Gestalt der Kirche sei dagegen veränderbar und nicht letztgültig. Der Begriff der *Institutio* wird dabei wie bei Tertullian auf den konkreten Vorgang, das Geschehen innerhalb der Kirche bezogen. Die »institutionelle Außenseite der sichtbaren Kirche« hatte nach lutherischer Auffassung die alleinige Funktion, »Gottes Handeln durch Wort und Sakrament zu ermöglichen.«<sup>8</sup>

Erst im 19. Jahrhundert wird durch Friedrich Julius Stahl der Institutionsgedanke im Protestantismus auf die Kirche in ihrer äußeren Gestalt angewendet. In Auseinandersetzung mit dem Pietismus und Kollegialismus erklärt Stahl die Kirche als »göttliche Gnadenanstalt, eine Institution, eine gegebene sächliche Macht, eine heilige Stiftung.«<sup>9</sup> Stahl hebt damit die Differenz zwischen der soziologischen Erscheinung der Kirche und dem institutierenden Wort Gottes auf

---

<sup>5</sup> Vgl. a.a.O., 23.

<sup>6</sup> Vgl. a.a.O., 24.

<sup>7</sup> Vgl. *KIRCHENAMT DER EVANGELISCHEN KIRCHE IN DEUTSCHLAND* (Hg.), *Die Bekenntnisschriften der evangelisch-lutherischen Kirche*. Herausgegeben im Gedenkjahr der Augsburgischen Konfession 1930, 12. Aufl., Göttingen 1998, 86.

<sup>8</sup> KAUFMANN, Thomas, »Kirche« versus »Organisation«: Der Kampf der Lutheraner gegen die *Societas Jesu* im späteren 16. und im frühen 17. Jahrhundert, in: Jan HERMELINK / Stefan GROTEFELD (Hg.), *Religion und Ethik als Organisationen – eine Quadratur des Kreises?* (*Christentum und Kultur* Bd. 8), Zürich 2008, 73–92, 92. Lehnen die Lutheraner den Institutionsgedanken nach römisch-katholischem Verständnis ab, so wird für sie in der Auseinandersetzung mit den Jesuiten auch die Unvereinbarkeit von »Kirche« und »Organisation« deutlich. Die *Societas Jesu* als Organisation habe ausschließlich immanente Ziele: die Restitution der päpstlichen Universalgewalt sowie die Unterdrückung des Protestantismus. Aber nach den Reformatoren ist »die Kirche [...] nichts um ihrer selbst willen; eine »Organisation« müsste dies [dagegen] eo ipse sein« Ebd.

<sup>9</sup> STAHL, Friedrich Julius, *Die lutherische Kirche und die Union. Eine wissenschaftliche Erörterung der Zeitfrage*, 2. Aufl., Berlin 1860, 57, zitiert nach LUDWIG, *Von der Institution zur Organisation*, 28.



und versucht damit das Auseinanderbrechen »in eine ›Kirche des Rechts‹ und eine ›Kirche des Glaubens‹« zu verhindern.<sup>10</sup> Kirche gründet bei Stahl nicht mehr in institutiones und äußeren constitutiones so wie es die Reformatoren sahen, sondern die ganze Kirche wird als Institution verstanden. Durch die synonyme Verwendung der Begriffe Institution und Anstalt im Gegenüber zur Sozialgestalt des Vereins bekommt die kirchliche Institution allerdings das bis heute verbreitete Image, eine statische äußere Form zu besitzen. Der ursprüngliche Rückbezug auf die göttliche institutio verschwand in den folgenden Jahrzehnten aus der Diskussion. Übrig blieb die Kirche als menschliche Anstalt, von der das »freie Wort Gottes« unabhängig blieb.<sup>11</sup> Rudolph Sohm war einer der Hauptkritiker dieses Ansatzes. Er stritt gegen den Zwangscharakter der anstaltlich verfassten Kirche und bezeichnete sie als »Abfall vom Ursprung der Kirche«.<sup>12</sup>

Ernst Troeltsch versuchte die Kontroverse durch die Einführung weiterer Sozialformen<sup>13</sup> innerhalb der Kirche zu entschärfen. Die Kirche als Anstalt sah er nur als eine von drei nebeneinanderstehenden Sozialformen des christlichen Lebens: »Anstalt«, »Sekte« und »Mystik«.<sup>14</sup> In Max Webers daran angelehnter Ausarbeitung der »Soziologischen Grundbegriffe« wird die »Sekte« durch den »Vereins-«Begriff ersetzt. Anstalt und Verein unterscheiden sich bei Weber wesentlich durch das Merkmal der Mitgliedschaft. Die Mitgliedschaft in der Anstalt wird in der Regel unabhängig von der persönlichen Entscheidung und dem bewussten Eintritt gegründet. So hat sich der Täufling im Fall der Kindstaufe nicht persönlich für die Aufnahme in die Kirche entschieden. Beim Verein hingegen sind die persönliche Entscheidung und das Mitwirken an der geltenden Ordnung besonders wichtig. Mit dieser Zuschreibung legt Weber die Grundlage für die spätere Organisationstheorie, in deren Zentrum die individuelle Entscheidung stehen wird. Bei Weber erscheint die Kirche nun als »hierokratischer Anstaltsbetrieb«<sup>15</sup>. »Durch die Verbindung des Begriffes der Institution mit dem der Anstalt im Sinne Max Webers« wird die Sozialform der Institution endgültig auf das Ergebnis, »also die äußerliche Seite« der Kirche bezogen.<sup>16</sup> Erst Hans Dombois rechtstheologischer Ansatz vermag es, den entstandenen Graben zwischen »freiem Geist Gottes« und »geistfeindlicher Institution« zu überwinden. In seinem

<sup>10</sup> A.a.O., 29.

<sup>11</sup> A.a.O., 30.

<sup>12</sup> Ebd.

<sup>13</sup> Vgl. TROELTSCH, Ernst, Die Soziallehren der christlichen Kirchen und Gruppen (GS 1), Tübingen 1912, 967 ff.

<sup>14</sup> A.a.O., 967.

<sup>15</sup> WEBER, Max, Wirtschaft und Gesellschaft (hrsg. von Johannes Winkelmann). Grundriss der verstehenden Soziologie, 5., rev. Aufl., Studienausg., Tübingen 2002, 29.

<sup>16</sup> LUDWIG, Von der Institution zur Organisation, 33.

auf Beziehung angelegtem Institutionsverständnis schafft er eine »Klammer um die Unterscheidung zwischen geglaubter und erfahrbarer Kirche.«<sup>17</sup>

Für die Anwendung des Begriffes der Institution auf die Sozialgestalt der Kirche wird die soziologische Perspektive maßgeblich, da sie insbesondere die Funktion der Kirche in der Gesellschaft in den Blick nimmt.<sup>18</sup>

Auf Arnold Gehlen geht die Theorie zurück, dass der Mensch ein instinktunsicheres Wesen sei und besonderen Schutzes bedarf. Durch die (menschlich) geschaffenen Institutionen gelingt es ihm, dieses Defizit zu überwinden und dauerhaft seine Bedürfnisse zu befriedigen. Erst nachdem so die Grundlage für die primäre Stillung der Lebensbedürfnisse geschaffen war, konnte der Mensch kulturell höher stehende Institutionen entwickeln.<sup>19</sup>

Die idealistische Philosophie sieht den Menschen anders als Gehlen nicht als »Mängelwesen«<sup>20</sup>, sondern betont seine Verstandesorientierung (animale rationale). Die menschliche Bestimmung sei es, die Natur zu bearbeiten, sie für sich dienstbar und sich schließlich von ihr unabhängig zu machen. Dies wird als Kulturprozess verstanden, »in welchem sich Institutionen ausbilden, die das menschliche Leben [...] zu der in ihm gelegenen wesensmäßigen und bestimmungsmäßigen Entfaltung bringen. Die Institutionen haben [dadurch] nicht nur die Funktion von Ersatzleistungen, sie sind auch nicht nur auf die unmittelbaren Bedürfnisse des Überlebens bezogen«, vielmehr verwirklicht sich der Mensch selbst in den Institutionen.<sup>21</sup>

Der Soziologe Helmut Schelsky versucht trotz der verschiedenen anthropologischen Prämissen die Ansätze Gehlens und der idealistischen Philosophie miteinander zu verbinden. Ausgehend von den Thesen Gehlens, Herbert Spencers<sup>22</sup>, Bronislaw Malinowskis<sup>23</sup> und Maurice Haurious<sup>24</sup> entwickelt er in seiner

<sup>17</sup> A.a.O., 131. Eine ausführliche Darstellung des Institutionsverständnisses bei Dombois findet sich bei a.a.O., 42–76.

<sup>18</sup> Vgl. a.a.O., 34.

<sup>19</sup> Vgl. im Folgenden die Darstellung bei PREUL, Reiner, Kirchentheorie. Wesen, Gestalt und Funktionen der Evangelischen Kirche (De Gruyter Studienbuch), Berlin 1997, 134.

<sup>20</sup> A.a.O., 135.

<sup>21</sup> A.a.O., 136.

<sup>22</sup> Spencer sah die menschliche Gesellschaft als Einheit. Die Institutionen sind bei ihm die Organe der Gesellschaft, die bestimmte Aufgaben/Funktionen im gesamten Organismus übernehmen. Vgl. SPENCER, Herbert, The social organism. Erstveröffentlichung in The Westminster Review for January, 1860, in: Herbert SPENCER (Hg.), Essays: Scientific, Political and Speculative, London/Edinburgh 1891, 265–307.

<sup>23</sup> Vgl. MALINOWSKI, Bronislaw, Eine wissenschaftliche Theorie der Kultur (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft 104), 2. Aufl., Frankfurt a. M. 2006.

<sup>24</sup> Hauriou entwickelte die These einer »idée directrice« des Biologen Claude Bernard weiter und vertrat die Ansicht, dass Institutionen sich immer anhand einer spezifischen Idee, einer

soziologischen Theorie der Institution<sup>25</sup> ein Kreislaufmodell von Bedürfnissen und Institutionen. Auf der Grundlage des Fortschrittsgedankens, »der die Entwicklung höherer Bedürfnisse und Institutionen prinzipiell als zeitlichen oder geschichtlichen Fortschritt interpretiert,«<sup>26</sup> geht Schelsky davon aus, dass Institutionen in ihrer höchsten Entwicklungsstufe neue Bedürfnisse produzieren, die wiederum neue »institutionelle Erfüllung verlangen und damit immer neue Institutionen und damit wiederum neue Bedürfnisse aus sich hervortreiben.«<sup>27</sup> Als »Bedürfnisse letzten Grades« sieht er die »Reflexionssubjektivität des Individuums.«<sup>28</sup> Durch dieses hohe Maß an Reflexivität geraten Institutionen mit ihren ursprünglichen Leitideen (*idée directrice*) immer mehr in die Kritik. So werden sie auf ihren »lebensdienlichen Nutzen hin abgefragt.«<sup>29</sup> Schelsky greift auf Max Weber zurück, indem er sagt, die Institutionen werden durch diese Reflexivität »entzaubert« und nur noch funktional betrachtet. Anders als Gehlen sieht er diese Entwicklung nicht nur kritisch. Vielmehr könne man »die Ansprüche der individuellen Subjektivität und der Funktionssachlichkeit selbst als eine neue Ideenebene, als ein Bewusstseinsbedürfnis wie das des ›Glaubens‹ auffassen, die in neuen Institutionen oder im institutionellen Wandel der alten Institutionen ihre Erfüllungen [...] finden können.«<sup>30</sup> Spannungen zwischen den verschiedenen Bedürfnissen seien dabei normal. Die »große Leistung der Institutionen« bestehe darin, dass »sie nicht auflösbare Spannungen zu einem nicht-weltverändernden Verhalten [...] stabilisieren und damit entschärfen.«<sup>31</sup> Schelsky plädiert damit für den Erhalt der institutionellen Sozialform. Indem man die Spannungen selbst institutionalisiert, können sie gelöst werden. Mit Bezug auf die Kirche fasst Reiner Preul Schelskys Ansatz wie folgt zusammen: »Anstelle der alten Leitbilder zieht die moderne Reflexionskultur in die Institutionen ein und etabliert sich dort als ›Dauerreflexion‹ über deren Zweckdienlichkeit, ethische Legitimität und Subjektverträglichkeit.«<sup>32</sup> Kirchen sind, darin sind sich Schelsky

---

»*idée directrice*«, entwickeln. Vgl. HAURIU, Maurice (Hg.), *Die Theorie der Institution und zwei andere Aufsätze* (Schriften zur Rechtstheorie 5), Berlin 1965.

<sup>25</sup> Vgl. SCHELSKY, Helmut, *Zur Soziologischen Theorie der Institution*, in: Helmut SCHELSKY (Hg.), *Zur Theorie der Institution* (Interdisziplinäre Studien 1), Düsseldorf 1970, 9–26.

<sup>26</sup> A.a.O., 20.

<sup>27</sup> Ebd.

<sup>28</sup> A.a.O., 21.

<sup>29</sup> A.a.O., 23.

<sup>30</sup> A.a.O., 24.

<sup>31</sup> Ebd. (Der Text ist vom Verfasser zum Teil gesperrt).

<sup>32</sup> PREUL, *Kirchentheorie*, 139. Vgl. dazu auch SCHELSKY, Helmut, *Ist die Dauerreflexion institutionalisierbar? Zum Thema einer modernen Religionssoziologie*, in: *Zeitschrift für Evangelische Ethik* 1 (1957), 153–174.

und Preul einig, solche »Versuche der Institutionalisierung von Dauerreflexion«.<sup>33</sup>

Einen anderen Ansatz wählen die Soziologen Peter L. Berger und Thomas Luckmann. Sie sehen in Institutionen das Ergebnis von Habitualisierungsprozessen, deren charakteristische Merkmale ihre Anlage auf Dauer und ihr geschichtlicher Ursprung sind: »Die institutionale Welt [...] war da, bevor der Mensch geboren wurde, und sie wird weiter nach seinem Tod da sein. Diese Geschichte hat selbst, als Tradition bestehender Institutionen, objektiven Charakter.«<sup>34</sup> Die objektive Wirklichkeit als »institutionale Wirklichkeit« ging zwar einst aus »tätiger menschlicher Selbstentäußerung« hervor, steht aber nun außerhalb der individuellen Einflussmöglichkeit: »Die Institutionen stehen dem Individuum als objektive Faktizität unabweisbar gegenüber. Sie sind *da*, außerhalb der Person, und beharren in ihrer Wirklichkeit, ob wir sie leiden mögen oder nicht.«<sup>35</sup> Institutionen haben bei Berger und Luckmann damit »unhinterfragbare Geltung«.<sup>36</sup>

## 2 Organisation – eine soziologische Begriffsklärung

Im Gegensatz zur Institution gewinnt der Begriff der »Organisation« bezogen auf die kirchliche Sozialgestalt erst seit den 1960er Jahren an Bedeutung. Auch aus soziologischer Perspektive ist die Organisationstheorie noch sehr jung. Sie entwickelte sich aus der Industrie- und Betriebssoziologie nach 1945. Neben der Managementtheorie bildeten dazu vor allem Max Webers Bürokratietheorie<sup>37</sup> sowie Talcott Parsons strukturfunktionale Theorie<sup>38</sup> den theoretischen Hintergrund.<sup>39</sup> Die Soziologin Renate Mayntz bezeichnet Organisationen als »auffälliges Kennzeichen der modernen Gesellschaft«.<sup>40</sup> Auch die Kirche zählt sie dazu. Seit dem Mittelalter sei die Kirche eine »voll ausgebildete, differenzierte und sogar in mancher Beziehung bürokratisierte Institution« gewesen. Durch die Moderne

<sup>33</sup> PREUL, Kirchentheorie, 139.

<sup>34</sup> BERGER, Peter L. / LUCKMANN, Thomas, Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie (Conditio humana. Ergebnisse aus den Wissenschaften vom Menschen), 5. Aufl., Frankfurt a. M. 1977, 64.

<sup>35</sup> A.a.O., 64f.

<sup>36</sup> LUDWIG, Von der Institution zur Organisation, 37.

<sup>37</sup> Vgl. WEBER, Wirtschaft und Gesellschaft.

<sup>38</sup> Vgl. PARSONS, Talcott, Zur Theorie sozialer Systeme. Hrsg., eingel. v. Stefan Jensen (Studienbücher zur Sozialwissenschaft 14), Opladen 1976 sowie KORTE, Hermann, Soziologie (UTB 2518), Konstanz 2004, 75.

<sup>39</sup> Vgl. SCHWEITZER, Friedrich, Art. Organisation, in: RGG 4 Bd. 6, Tübingen 2003, 641–643, 642.

<sup>40</sup> MAYNTZ, Renate, Soziologie der Organisation (Rowohlts deutsche Enzyklopädie Soziologie 166), Reinbek bei Hamburg 1963, 26.

verloren die christlichen Kirchen aber ihre Vorrangstellung und wurden »weitgehend auf ihre religiösen Aufgaben beschränkte[n] Organisationen.«<sup>41</sup>

Der profilierteste und wirkmächtigste Entwurf einer Organisationstheorie geht auf Niklas Luhmann zurück.<sup>42</sup> Dieser wurde prägend für die weitere kirchensoziologische und theologische Diskussion. Eine Organisation ist nach Luhmann ein »System der Relationierung von Entscheidungen.«<sup>43</sup> Das bedeutet, dass das bestimmende Charakteristikum in Organisationen Entscheidungen sind, die wiederum auf andere Entscheidungen bezogen und in ihnen begründet werden.<sup>44</sup> Entscheidungen werden auf drei Ebenen getroffen<sup>45</sup>: Erstens auf der Ebene der konkreten Handlung, denn Organisationen existieren ausschließlich dafür, »um bestimmte Handlungsziele zu realisieren.«<sup>46</sup> Zweitens auf der der konkreten Handlung übergeordneten Ebene der Entscheidung über die Entscheidungsprämissen. Die Prämissen bzw. das »Grundsatzprogramm«<sup>47</sup> der Organisation stehen nicht allzeit gültig fest. Entscheidungen auf der konkreten Handlungsebene müssen sich also durch die Entscheidungsprämissen legitimieren lassen. Und auf der dritten und letzten Ebene wird Organisation durch Eintritts- und Austrittsentscheidungen der Mitglieder konstituiert. Wer Mitglied der Organisation werden möchte, entscheidet sich für die gültigen Prämissen der Organisation. Das bedeutet aber auch, dass, wenn die Entscheidungsprämissen verändert werden, Mitglieder die Möglichkeit haben, ihre Mitgliedschaftsentscheidung zu revidieren. Alle drei Ebenen verweisen damit aufeinander und stehen in gewisser Spannung zueinander. Damit, so folgert Preul, ist die Organisation ein »geschlossenes, elastisches und zu beständiger Selbstkorrektur motiviertes System.«<sup>48</sup> Im Sozialsystem der Organisation herrscht, mit den Worten Luhmanns, eine »selbstreferentielle Geschlossenheit«.<sup>49</sup> Organisationen bilden formalisierte Strukturen aus, verfolgen spezifische Ziele und Zwecke und haben festgelegte Mitgliedschaftsregeln. Dadurch ist alles in einer Organisation prinzipiell kontingent, denn jede Entscheidung lässt sich jederzeit revidieren und neu definieren: Organisationen haben damit die »Fähigkeit, auch angesichts einer weithin unbekanntenen, überraschenden, turbulenten Umwelt die eigene Reproduktionsweise fortsetzen zu können, nämlich Entscheidungen durch Ent-

<sup>41</sup> A.a.O., 10.

<sup>42</sup> Vgl. LUDWIG, Von der Institution zur Organisation, 167.

<sup>43</sup> PREUL, Kirchentheorie, 204. Preul bezieht sich dabei wiederum auf LUHMANN, Niklas, Funktion der Religion (Theorie), Frankfurt a.M. 1977, 284 ff.

<sup>44</sup> Vgl. LUHMANN, Funktion der Religion, 286.

<sup>45</sup> Vgl. im Folgenden PREUL, Kirchentheorie, 205.

<sup>46</sup> Ebd.

<sup>47</sup> Ebd.

<sup>48</sup> Ebd.

<sup>49</sup> LUHMANN, Funktion der Religion, 286.

scheidungen zu produzieren und die dazu notwendigen Strukturen entweder beizubehalten oder zu variieren.«<sup>50</sup> Damit ist die Organisation eine höchst anpassungsfähige Sozialgestalt. Sie kann sich den Bedingungen der Zeit schneller als jede Institution angleichen.<sup>51</sup> So ist die Organisation auch nach Luhmann ein Phänomen der Moderne und der mit ihr aufkommenden komplexeren Gesellschaftsstruktur, deren Herausforderungen immer ausdifferenzierter werden.<sup>52</sup>

Dass die Organisationstheorie ihre Vorläufer in der Arbeitssoziologie hat, wird unter anderem an der Binnenstruktur von Organisationen deutlich. Durch die Ziel- und Zweckorientierung haben Organisationen stark formalisierte Arbeits- und Kommunikationsabläufe, mit denen klar definierte Ämter bzw. Funktionspositionen einhergehen. »Organisationen weisen insofern eine ›hierarchische‹ Binnenstruktur mit eindeutig erkennbarer Leitungsspitze auf.«<sup>53</sup>

Luhmann knüpft in seiner Theorie zu religiösen Organisationen nicht an die früheren Typologien Webers und Troeltschs an, weil er diese für überholt hält.<sup>54</sup> Dennoch werden auch bei ihm die Grenzen bzw. Spannungen, die auftreten, wenn man den Organisationsbegriff auf die Kirche anwendet, deutlich.<sup>55</sup> Luhmann stellt die Anwendbarkeit seiner Organisationstheorie auf die Kirche an einigen Stellen selbst in Frage. Zwar ist er überzeugt, dass – wie in allen Funktionssystemen der modernen Gesellschaft – auch im Falle der Religion organisierte Sozialsysteme eine Rolle spielen.<sup>56</sup> Doch bezüglich der Mitgliedschaftsentscheidung und der Entscheidbarkeit dogmatischer Fragestellungen sieht er auch Diskrepanzen zum Selbstverständnis der Kirche. So gebe es keine für die Organisation wesentlichen »Eintritts- und Austrittsregulierungen, die als Motivationsbasis für selektive Mitgliedschaft fungieren könnten.« Die Taufe sei gerade nicht als »Eintrittsentscheidung gedacht, sondern als Sakrament, dessen

<sup>50</sup> LUHMANN, Niklas, *Die Religion der Gesellschaft*, 1. Aufl., Frankfurt am Main 2000, 232.

<sup>51</sup> Vgl. LUHMANN, Niklas, *Die Organisierbarkeit von Religion und Kirchen*, in: Jakobus WÖSSNER (Hg.), *Religion im Umbruch. Soziologische Beiträge zur Situation von Religion und Kirche in der gegenwärtigen Gesellschaft*, Stuttgart 1972, 245–285, 257.

<sup>52</sup> Vgl. LUDWIG, *Von der Institution zur Organisation*, 169 ff.

<sup>53</sup> HERMELINK, Jan, »Organisation« – Ein Produktiver Begriff zur interdisziplinären Erforschung von Religion und Ethik? Ein evangelisch-theologisches Resumé, in: Jan HERMELINK / Stefan GROTEFELD (Hg.), *Religion und Ethik als Organisationen – eine Quadratur des Kreises?* (Christentum und Kultur Bd. 8), Zürich 2008, 257–279, 266.

<sup>54</sup> Vgl. DAIBER, Karl-Fritz, *Christliche Religion und ihre organisatorischen Ausprägungen. Überlegungen im Anschluss an Niklas Luhmann*, in: Jan HERMELINK (Hg.), *Paradoxien kirchlicher Organisation. Niklas Luhmanns frühe Kirchensoziologie und die aktuelle Reform der evangelischen Kirche*, Würzburg 2008, 25–69, 31 f.

<sup>55</sup> Vgl. PREUL, *Kirchentheorie*, 206–212.

<sup>56</sup> Vgl. LUHMANN, *Die Religion der Gesellschaft*, 226.

Vollzug [...] Heilsaussichten gewährt.«<sup>57</sup> Die Vorstellung einer Glaubensgemeinschaft und die einer Mitgliederorganisation sieht er dabei in Kollision.<sup>58</sup> Ähnliche Spannungen macht er aus, wenn es um theologische Fragestellungen geht. Denn selbst wenn man annehmen würde, dass diese entscheidbar wären, so rät er dazu, diese Möglichkeit »nur mit Zurückhaltung zu nutzen. Denn in der Form der Entscheidung liegt immer das Zugeständnis, daß auch anders entschieden werden könnte. Entscheidungen untergraben daher Wahrheitsansprüche.«<sup>59</sup> Luhmann zeigt die Grenzen der auf die Kirche angewendeten Organisationstheorie auf, er löst sie aber nicht. Die Spannung zwischen der notwendigen Wandlung der Institution in eine Organisation<sup>60</sup> in einer ausdifferenzierten Gesellschaft sowie das Problem der Kompatibilitätsschwierigkeiten bei der Anwendung der Organisationstheorie auf die Kirche bleiben bestehen.

### 3 Aufnahme der soziologischen Erkenntnis in der evangelischen Theologie

Diese schon bei Luhmann selbst angelegten Spannungen bei Anwendung des Organisationsbegriffs auf die Kirche spiegeln sich auch in den folgenden aktuellen kirchensoziologischen und praktisch-theologischen Ansätzen. Das Vorhandensein von institutioneller wie organisatorischer Kirchengestalt wird zwar von den meisten Wissenschaftlern wahrgenommen, aber unterschiedlich gewichtet, so dass sich insgesamt drei unterschiedliche Positionen ermitteln lassen<sup>61</sup>:

- a) Die Institution gilt als traditionelle Sozialform, die zum Wesen der Kirche gehört und daher nicht zur Disposition steht. Sie ist der Organisationsgestalt der Kirche vorgeordnet.
- b) Die Institution gilt als frühere Sozialform der Kirche, die von der Organisation (in weiten Teilen) abgelöst wurde.

<sup>57</sup> A.a.O., 228.

<sup>58</sup> Vgl. a.a.O., 229.

<sup>59</sup> A.a.O., 240.

<sup>60</sup> Organisationen können nur aus Institutionen hervorgehen, sie sind aber nicht ein besonderer Typus von Institution. Daher ist die Beschreibung Friedrich Schweitzers irreführend: »Als soziologischer und ökonomischer Begriff meint O.[rganisation] eine Institution, die durch bestimmte Merkmale oder Elemente gekennzeichnet ist.« SCHWEITZER, Art. Organisation, 641.

<sup>61</sup> Diese Dreiteilung lehnt sich an der Darstellung Eberhard Hauschildts an, setzt dabei aber eigene Akzente. Vgl. HAUSCHILDT, Eberhard, Kirche als Institution und Organisation, in: Ralph KUNZ / Thomas SCHLAG (Hg.), Handbuch für Kirchen- und Gemeindeentwicklung, Neukirchen-Vluyn 2014, 169–178, 169 f. Insbesondere der Ansatz Jan Hermelinks wird hier anders zugeordnet.