

Arbeit am Leitbild von Kirche

1. Zahlreiche Marktunternehmen sind in den 70er und 80er Jahren daran gegangen, sich selber ein Leitbild für die nächsten zehn Jahre zu geben und die dafür gültige, strategisch ausgerichtete Unternehmenspolitik in die Form einer hauseigenen Unternehmensverfassung zu gießen. Diese Unternehmen wurden nicht von außen dazu gezwungen, sondern sie folgten damit der unternehmenspolitischen Einsicht: je instabiler die äußeren Rahmenverhältnisse werden, desto stabiler muss die innere Achse der eigenen Unternehmenspolitik sein.

2. In derartigen, unternehmenspolitisch verbindlichen Haustexten werden drei elementare normative Fragen konsensstiftend beantwortet:

- Wer sind wir?
- Was sollen/wollen wir? (strategische Ziele)
- Wohin soll es gehen? (strategisches Leitbild)

3. Nach dem Vorbild von solchen Marktunternehmen laufen derzeit fast flächendeckend in Einrichtungen der Diakonie und Caritas Leitbildprozesse mit dem Ziel, immer stärker werdenden, äußeren Instabilitäten dadurch zu begegnen, dass die eigene Unternehmenspolitik von innen her stabilisiert und stärker theologisch normativ orientiert wird.¹ Dieser Vorgang entspricht offenbar genuin diakoniepolitischen Interessen in einem epochalen Umbruch, den Diakonie als Ende der Nachkriegs- und Wohlstandsepoche deutlich früher als die Kirche des Wortes schon Anfang der 80er Jahre zu spüren bekam. In der Regel sind solche Entwicklungen mit einem Identitätssprung verbunden, indem sich eine Diakonie-/Caritas-Einrichtung ab sofort konsequent als Unternehmen versteht und entsprechend zu führen ist.

4. Mit etwas Verzögerung ist heute auch die Kirche des Wortes auf allen Ebenen von diesem epochalen Umbruch eingeholt worden, der sich vorerst ebenfalls – wie in Diakonie und Caritas – als ökonomische und personalpolitische Krise manifestiert. In dieser Situation kommt es darauf an, dass nicht mit phantasielosem Rotstift reagiert wird. Wichtig wird statt dessen ein strategischer Rotstift, der das im Zeichen auch kirchlichen Wohlstands Gewachsene der letzten vierzig Jahre überprüft und neue Prioritäten kirchlichen Lebens und Leitens setzt. An entscheidender Stelle ist auf allen Ebenen – Presbyterien / Kirchenkreise / Landeskirche / EKD – die Qualität kirchlicher Leitung zu verändern. Dafür gilt die strategische Devise: von der Kirchenverwaltung zur Kirchengestaltung.

5. Solange die herkömmlichen Staats-Kirchen-Verträge im bisherigen Umfang in Geltung bleiben, ergibt sich kein Zwang, die Kirche des Wortes – Diakonie und Caritas analog – als „Unternehmen“ zu definieren und entsprechend zu gestalten. Die derzeitigen Umbrüche zwingen jedoch dazu, zumindest die anstehenden Management-Probleme kirchlichen Leitens als solche zu erkennen und nach theologischen und sachgemäßen Kriterien neu zu lösen.²

6. Derartige Entwicklungen außerhalb der Kirche des Wortes können jedoch u.a. darauf aufmerksam machen, dass sich auch Kirchenpolitik schon immer und je nach der jeweiligen Zeit von spezifisch kirchlichen Leitbildern leiten ließ. Das heutige Management-Thema „Leitbild“ sollte insofern gerade kirchlicher Leitung auf allen Ebenen nicht fremd sein. Das Beispiel des Leitbildes „Volkskirche“ kann dies kurz illustrieren. Es wäre in einer verwirrten Diskussion darüber schon viel gewonnen, wenn die Einsicht um sich griffe, dass es nie eine evangelische Volkskirche gab und dass es gewiss nie eine solche geben wird. Statt dessen gab es seit Friedrich Schleiermacher im Raum evangelischer Kirche ein starkes Leitbild „Volkskirche“, das seit Anfang des 19. Jahrhunderts bis heute eine wechselvolle Geschichte mit Ups and Downs, gloriosen Erfolgen (Volkskirche als Kraft bürgerlichen Fortschritts im 19. Jh. / Volkskirche als gesellschaftlicher Stabilitätsfaktor nach 1918) und Katastrophen (Volkskirche als Nazi-Kirche 1933 ff. / Volkskirche als Angebot mit schwindender Nachfrage im Zeichen der um sich greifenden Säkularisation nach 1950) erlebte. In der Nachkriegsepoche wurde dieses Leitbild zur alles bestimmenden Größe von Kirchenleitung, gleichzeitig aber erlebte es darin auch seine schleichende Auszehrung.

7. Dies macht innerkirchlich und orientiert an der inneren Achse kirchlichen Lebens eine neue Leitbild-Diskussion auf allen Ebenen erforderlich, wenn Kirche nicht ratlos in eine nächste Epoche stolpern soll. Kirchenpolitisch nötig ist ein Blick in die nächste Zukunft, der zeigt, was Kirche zwischen Angst und Hoffnung, zwischen Risiken und Chancen für die nächsten Jahre und die nächste Generation soll und will. Dafür sind entsprechende Leitbild-Prozesse, Diakonie und Caritas vergleichbar, einzuleiten und durchzuführen.

8. Solche Leitbild-Prozesse beginnen heute nicht in der Stunde Null. Unter dem Dach des Leitbildes „Volkskirche“ haben sich vor allem in der Nachkriegsepoche zahlreiche, zukunftsweisende neue Leitbilder entwickelt: Ökumenische Kirche, Solidarische Kirche, Kirche der Frauen, Kirche in Europa etc. Ältere Leitbilder lebten in neuer Form fort: Bürgerliche Kirche, Erweckte Kirche, Kirche in der Kirche, Kommunitäre Kirche etc.

9. Die Vielfalt derartiger Leitbilder und des darin gespiegelten kirchlichen Lebens wird im Blick auf neue Leitbild-Prozesse wahrgenommen und bejaht werden müssen. Nicht nötig ist für die Zukunft ein nach innen alles dominierendes, gegen außen exklusives Leitbild. Nötig ist jedoch von innen her ein integrales und konsensstiftendes Leitbild, das die Vielfalt kirchlichen Lebens bejaht und fördert, das mit dem Tod kirchli-

chen Lebens angemessen umzugehen lernt und das für Kirche in ihren jeweiligen Umwelten neue Perspektiven erschließt. Die Stärken des bis dahin dominierenden Leitbildes „Volkskirche“ können darin übernommen werden, dessen heute eklatante Schwächen sind zu überwinden.

10. Jedes Presbyterium einer Kirchengemeinde, jeder Kirchenkreis und seine Leitungsorgane, jede landeskirchliche Leitung und entsprechende Verbandsstrukturen darüber stehen heute vor denselben, kirchlich elementaren Fragen: Wer sind wir? Was sollen/wollen wir? Wohin soll es gehen? Es ist ein kirchlicher Irrtum der letzten vierzig Jahre, kirchliche Ordnungen, Gesetze und Verwaltungen könnten eine zureichende Antwort auf diese Fragen sein.

Anmerkungen

- ¹ Vgl. A. Jäger: Diakonische Unternehmenspolitik 1992, 156 ff
- ² Vgl. A. Jäger: Konzepte für die Kirchenleitung der Zukunft, 1993