

Gemeindeentwicklung

Gemeindeaufbau / church growth / Gemeindeleben /
Verein

1. Einführung

1.1. Enzyklopädischer Ort

Die den Artikel überschreibenden, vornehmlich in der evangelischen Kirche bzw. Praktischen Theologie verwendeten Begriffe markieren zugleich Problemfelder, die sich bei der Beschäftigung mit der Frage einer angemessenen sozialen Organisation von Christen in der Gegenwart eröffnen. Enzyklopädisch wurde diese Aufgabe bis zum Beginn des 20. Jh. unter dem Begriff »Kybernetik« (von griechisch: Steuerungskunst) als praktisch-theologische Disziplin verhandelt. Dabei überwog die auf den pastoralen Beruf konzentrierte Perspektive.

So führte Gerhard von Zezschwitz – unter Bezug auf 1 Kor 12,18 – den Begriff »Kybernetik« bei den Erörterungen zum Kirchenregiment ein. Unabhängig davon verwendete ihn dann 1947 der Mathematiker Norbert Wiener für die technische Disziplin der Steuerung und Kommunikationsabläufe in Maschinen und biologischen Systemen, wobei sich diese Bedeutung allgemein im Sprachgebrauch einbürgerte. Seit den achtziger Jahren wird »Kybernetik« wieder von Manfred Seitz, seinem Schüler Michael Herbst u. a. (z. B. Eberhard Winkler) praktisch-theologisch verwendet, ohne dass dies in der Umgangssprache zur Kenntnis genommen worden wäre.

1.2. Begriffsklärungen

»Gemeindeaufbau« nimmt den neutestamentlichen Begriff »oikodome« (wörtlich: Hausbau) auf und entstand als konzeptioneller Begriff – von Bruno Gutmann eingeführt – im Kontext der Äußerer Mission. Seine inhaltliche Stärke liegt in der biblisch begründeten Hervorhebung des göttlichen Handelns als Voraussetzung für christliches Leben. Problematisch ist jedoch, dass er im Sinn eines Neubaus missverstanden werden kann, was die bestehenden (volks)kirchlichen Verhältnisse vernachlässigen würde.

Umgekehrt hat der Begriff »Gemeindeentwicklung« gerade darin sein Plus, dass er konstitutiv an das – zu entwickelnde – Vorhandene anknüpft. Er verdankt sich dem Konzept der Gemeindeberatung, das organisationssoziologische Einsichten auf den kirchengemeindlichen Bereich überträgt. Dabei kann aber die theologische Dimension zu kurz kommen (s. Möller 1987, 41–47), also das Vorgegeben sein von Kirche durch Gottes Handeln.

Tatsächlich verwenden unmittelbar biblisch argumentierende Autoren eher

den Begriff »Gemeindeaufbau« – Christian Möller versuchte sogar die »Oikodomik« als praktisch-theologische Disziplin zu etablieren –, während sozialwissenschaftlich Interessierte wie Herbert Lindner von »Gemeindeentwicklung« sprechen. Allerdings sind im Einzelnen die Übergänge fließend. Dies ist sachlich in dem praktisch-theologisch konstitutiven Zusammenhang von theologischen und empirischen Perspektiven begründet.

Wurden die durch »Gemeindeaufbau« und »Gemeindeentwicklung« bezeichneten Konzepte in Deutschland ausgearbeitet, so annonciert der Terminus »church growth« den wachsenden Einfluss US-amerikanischer (und anglikanischer) Bemühungen um das messbare Wachstum von Einzelgemeinden. Der eine Zeitlang in Indien als Missionar tätige, später am Fuller Theological Seminary in Pasadena (Kalifornien) wirkende Donald McGavran gab hier mit Prinzipien für das zahlenmäßige Wachstum von Gemeinden den entscheidenden Impuls. Allerdings sind dabei die kirchlichen Verhältnisse in den USA vorausgesetzt; die Gründung einer neuen Gemeinde ist die Regel (s. anschaulich Warren 1998). Adaptionen nach Deutschland wurden zwar versucht, doch ohne durchgreifende Erfolge (s. Winkler 1998, 81–83).

1.3. Herausforderungen

So macht die mehrfache Begrifflichkeit auf drei Herausforderungen für die Arbeit an der sozialen Organisation von Christen in Deutschland aufmerksam:

- die Berücksichtigung der theologischen Perspektiven,
- die Beachtung des lebensweltlichen und kulturellen Kontextes, vermittelt durch empirische Einsichten,
- die Anfrage an das in Deutschland bestehende (volks)kirchliche System durch anderweitig erprobte Konzepte.

Dazu ist zu beachten, dass in der katholischen Kirche bzw. Pastoraltheologie weithin die drei genannten Begriffe, Gemeindeaufbau, -entwicklung und church growth, fehlen. Das auf den Bischof zentrierte Amtsverständnis hat die in der evangelischen Praktischen Theologie zu beobachtende Konzentration auf die Gemeinde nicht begünstigt. Dazu treten in der Praxis durch den mittlerweile extremen Priestermangel und die nach wie vor große Bedeutung des Kirchenrechts tief greifende Unterschiede zur evangelischen Kirche. Angesichts der sozialen Vernetzung und des Zurücktretens bzw. Wegfalls geschlossener sozialer Milieus liegt in dieser Unterschiedlichkeit ein erhebliches Konfliktpotenzial für eine adressatenbezogene kirchliche Arbeit, auf das ich hier nur hinweisen kann. Die im Folgenden dargestellten und diskutierten Konzepte von Gemeindeaufbau und/bzw. -entwicklung im Bereich der evangelischen Kirchen Deutschlands stellen also im strengen Sinn nur eine Vorstufe für die aufzugebene, nur ökumenisch zu lösende Frage nach der sozialen Organisation der Christen in der Gegenwart dar.

2. Problemskizze: Transformationen im Verhältnis von Kirche, Religion und Gesellschaft

2.1. Finanzielle Engpässe

In der kirchlichen Praxis dominieren auf den ersten Blick in den letzten Jahren *finanzielle Engpässe* die Diskussion um Gemeindeaufbau bzw. -entwicklung. Das Zusammentreffen unterschiedlicher Entwicklungen führt zu erheblichen Verknappungen der finanziellen Ressourcen für kirchliche Arbeit: demografische Veränderungen, Rückgang der (Selbstverständlichkeit von) Kirchenmitgliedschaft vor allem bei gut verdienenden Jüngeren, Kürzungen staatlicher Leistungen, Transfernotwendigkeiten hinsichtlich der Kirchen des früheren DDR-Kirchenbundes, allgemeine ökonomische Schwierigkeiten und für die Kirchen ungünstige Veränderungen im Steuersystem. Konkret wird auf Synodaltagungen sowie in Sitzungen von Kirchenleitungen und Konsistorien mittlerweile nicht nur über Prioritäten, sondern auch Posterioritäten kirchlicher Arbeit diskutiert. Die einige Zeit praktizierten linearen Kürzungen erwiesen sich als nicht zureichend und zudem für die inhaltliche Profilbildung problematisch. Zunehmend geht es deshalb um das Streichen von Arbeitsfeldern.

Hier brechen alte Konfliktlinien auf:

- Inhaltlich die *Diskussion um das sog. Proprium kirchlicher Arbeit*,
- organisatorisch die *Auseinandersetzung zwischen parochialer und nichtparochialer Arbeit*.

2.2. Marginalisierung der Kirchen

Vielleicht langfristig noch gravierender sind Veränderungen im gesellschaftlichen und kulturellen Ort von Kirche, insofern sie Auswirkungen auf die Partizipation der Menschen an Kirche haben. Zwar ist mittlerweile deutlich, dass einlinige Säkularisierungsthesen zu kurz greifen – das Thema »Religion« zieht vielmehr vermehrt öffentliche Aufmerksamkeit auf sich. Doch ist eine Marginalisierung der Kirchen nicht nur hinsichtlich der abnehmenden Mitgliederzahl unübersehbar – in den evangelischen Kirchen ging diese zwischen 1991 und 2003 um etwa 3,37 Millionen, also um etwa 11,2% zurück –, sondern auch sonstige Entwicklungen weisen in diese Richtung: die Abschaffung des Buß- und Bettags als gesetzlicher Feiertag, die zurückgehende Präsenz in den öffentlichen Schulen (z. B. die Einführung von LER in Brandenburg), die geringe Zahl von Theologie-Studierenden mit Berufsziel Pfarramt und die zunehmende Erwerbsarbeit am Sonntag sind nur einige Indizien hierfür.

2.3. Neue Rahmenbedingungen

Noch deutlicher konturiert wird diese zwiespältige Entwicklung – Interesse an religiöser Thematik bei gleichzeitigem Bedeutungsverlust der Kirchenorganisatio-

nen –, wenn man empirische Studien zur Einstellung junger Menschen studiert. Die Selbstverständlichkeit, mit der sie religiöse Autonomie reklamieren, äußert sich in einem Wahlverhalten gegenüber dem pluralen Angebot religiöser Deutungsmuster, das längst den Raum religiöser Organisationen verlassen hat und zu einer Ausbreitung der seit dem 19. Jh. zu beobachtenden vagierenden Religiosität führt. Die damit einhergehende Veränderung des Status von Kirche – Rudolf Roosen spricht für die Landeskirchen von der Transformation vom »funktionalen Teilsystem des Staates hin zum Wettbewerber im Marktsystem Religion« (Roosen 1997, 409) – betrifft auch die Gemeinden. Sie repräsentieren vielerorts nicht mehr »die Religion« vor Ort, sondern sind ein Angebot neben anderen. Durch die in manchen Regionen starke Präsenz des Islams, manifest in Form von Moscheen, wird diese neue *Konkurrenzsituation* auch hinsichtlich der Wahrheitsfrage unübersehbar.

Dazu kommt, dass sich insgesamt die Sozialformen zu ändern beginnen. Nicht zuletzt mit wachsender Bildungsaspiration, aber auch mit größeren Freiräumen hängt die zunehmende *Mobilität* der Menschen zusammen, die neue soziale Anforderungen stellt. Dementsprechend ergänzen zunehmend frei gewählte und leichter veränderbare Netzwerke (sog. »Freunde«) die traditionellen familiären und nachbarschaftlichen Beziehungen. Dadurch kommen auch die traditionell familiär begründeten religiösen Verortungen in Bewegung.

3. Thematische Entfaltung: Konzeptionen zur sozialen Organisation der Christen

Die gegenwärtigen Probleme mit der sozialen Organisation der Christen sind nur durch einen Blick in die Geschichte verständlich. Dies gilt vor allem für die Vorstellung vom »Gemeindeleben«. Erst dann können die seit den sechziger Jahren des 20. Jh. publizierten und bis heute wirksamen verschiedenen Konzepte zu Gemeindeaufbau und/bzw. -entwicklung vorgestellt und diskutiert werden. Aus didaktischen Gründen stelle ich diese in zwei Argumentationssträngen dar, obgleich einzelne Autoren hier nicht eindeutig zuzuordnen sind, sondern die Anliegen beider Ansätze zu verbinden suchen:

- Die erste Position bemüht sich vor allem um den Erhalt und die konstruktive Weiterentwicklung der bestehenden kirchlichen Verhältnisse. Sie wird in der Literatur häufig als »volkskirchlich« charakterisiert (so z. B. Möller 1987, 30–66).
- Die zweite Position ist dagegen stärker bestrebt, Kirche und vor allem Gemeinden inhaltlich zu profilieren. Sie wird meist als »missionarisch« (s. z. B. Möller 1987, 70–132) bezeichnet. Es ist aber präziser von evangelikal-missionarischen Konzepten zu sprechen, insofern hierdurch deren theologisches Spezifikum genauer benannt wird, v. a. die Betonung der persönlichen Bekehrung und eines unmittelbaren Bibelverständnisses mit den entsprechenden methodischen Konsequenzen für Mission.

Hinter diesen Positionen sind unschwer die beiden bereits in 2.1. benannten Konfliktlinien zu entdecken, die Frage nach dem Proprium und die nach der organisatorischen Gestaltung kirchlicher Arbeit.

Angesichts der Flut entsprechender Veröffentlichungen sowohl im kirchlichen als auch im praktisch-theologischen Raum vor allem in den siebziger und achtziger Jahren des 20. Jh. kann ich nur exemplarisch einige Diskussionsbeiträge nennen, wobei vor allem deren Wirkung, aber dann auch die argumentative Stärke Auswahlkriterien sind.

3.1. Sulzes Konzept vom »Gemeindeleben«

3.1.1. Grundlegend, da über den Begriff »*Gemeindeleben*« bis heute die Vorstellungswelt vieler Evangelischer prägend, ist der Impuls zum Gemeindeaufbau, den Emil Sulze am Ende des 19. und zu Beginn des 20. Jh. gab. Das sprunghafte Bevölkerungswachstum in der zweiten Hälfte des 19. Jh. führte in Verbindung mit der Industrialisierung zu Problemlagen kirchlicher Organisation, denen mit dem Beibehalten der traditionellen Parochialstrukturen nicht beizukommen war. 1872 wurde Sulze in die Johannes-Parochie von Chemnitz berufen, die damals 47.000 Mitglieder umfasste; der einzelne Pfarrer hatte dabei 8.000 bis 15.000 Menschen zu »betreuen«. In dieser unhaltbaren Situation forderte Sulze nicht nur die Verkleinerung der Seelsorgegemeinden, sondern begann, diesen eine bis in die konkrete Nachbarschaft reichende Binnenstruktur zu geben.

Dabei bediente er sich einer damals sehr beliebten Gesellungsform, nämlich der des Vereins. Er versuchte Kirchengemeinde als Verein zu organisieren, wobei geselliger Austausch eine wichtige Bedeutung hatte. Das sog. Gemeindeleben entstand. Baulichen Ausdruck fand dieses Konzept in den *Gemeindehäusern*. Zwar regte sich schon bald Widerstand gegen dieses auf erfahrbare Gemeinschaft zwischen den Menschen setzende Konzept von Gemeindeaufbau, weil dadurch die Bedeutung von Wort und Sakrament geschmälert würde. Doch setzte sich bei vielen Evangelischen und vor allem Pfarrern im Lauf der Zeit die Ansicht durch, zum echten Christsein gehöre die Teilnahme am »Gemeindeleben«. Dass dieses – wie die Gemeindehäuser – ein recht junges Produkt einer bestimmten Konzeption in einem spezifischen kulturellen und ökonomischen Kontext war, wurde bald vergessen. Die Verdrängung der Kirchen aus der Öffentlichkeit im Dritten Reich – in der DDR fortgesetzt – verstärkte die Tendenz, Gemeindeleben und Christsein nahe aneinander zu rücken.

3.1.2. Wie auch sonst bei Vereinen begannen die Gemeinden verschiedenste gesellige Aktivitäten auszubilden und eine neue Form des Gemeinschaftschristentums zu etablieren. Einen gewissen Höhe- und zugleich Endpunkt dieses Ansatzes stellen die sog. *Spandauer Thesen* dar, die die Generalsynode der Vereinten Evangelisch-Lutherischen Kirche Deutschlands (VELKD) 1958 in dem Berliner Vorort verabschiedete. Hier wurde noch einmal das Leitbild einer in überschaubaren

Kreisen organisierten Parochie mit dem Hauptgottesdienst am Sonntagmorgen in der Mitte kirchenamtlich proklamiert.

Kulturelle Veränderungen, die zumindest in den Städten zu einem Rückgang des Vereinswesens führten, Überforderung des kirchlichen Personals durch die vielen verschiedenen Aktivitäten u. a. führten seit den sechziger Jahren des 20. Jh. zu einer Ernüchterung. Theologisch wurde gefragt, ob nicht (teilweise) die soziale Dimension an die Stelle der biblischen Christusbeziehung getreten wäre; milieutheoretische Analysen zeigten, dass die praktizierten Geselligkeitsformen nur einen kleineren Teil der Kirchenmitglieder ansprechen und mit der Abschottung der sog. Kerngemeinde vom sonstigen gesellschaftlichen und kulturellen Leben zur »Emigration der Kirche aus der Gesellschaft« (Joachim Matthes) und damit zum Verlust von Öffentlichkeitswirkung führen. Die Konzentration des vereinsförmigen Gemeindekonzeptes auf den begrenzten Raum der Kirchengemeinde trug der wachsenden Mobilität der Menschen nicht angemessen Rechnung. Es entstanden seit dem Anfang der siebziger Jahre zunehmend sog. Funktionspfarrstellen bzw. Werke und Dienste, in denen Kirche jenseits der parochialen Strukturen in der Gesellschaft und bei den Menschen präsent sein wollte.

3.2. Vorschläge zur immanenten Weiterentwicklung von Gemeinde

3.2.1. Wesentliche, über das Sulzesche Programm der überschaubaren Gemeinde hinausführende Impulse gab die Diskussion um den Begriff »*Volkskirche*«. Geprägt durch den systematischen Ansatz von Trutz Rendtorff, wurde hier Kirche als »Institution der Freiheit« (s. Lohff/Mohaupt 1977) vorgestellt, die – ein »corpus permixtum« (Confessio Augustana VIII) – pluriform zu gestalten sei.

In den durch die verschiedenen Beiträge in der eben genannten Schrift des Theologischen Ausschusses der VELKD umschriebenen Raum lassen sich unterschiedliche Formen der Konzeptionsbildung eingliedern. Orientiert an der Sozialarbeit wurde versucht, die Kirchengemeinde mit Beiträgen zur Gemeinwesenarbeit zu profilieren; andere Vorschläge bezogen sich auf die organisatorische Weiterentwicklung der Gemeinden und etablierten in den Landeskirchen verschiedene Formen der Gemeindeberatung. Auf jeden Fall ging es darum, die bestehende Vielfalt der Kirchengemeinden als Reichtum zu entdecken und zu organisieren.

Die durch die erhöhte Zahl von Kirchaustritten ausgelöste und durch die hierauf bezogene erste Kirchenmitgliedschaftsumfrage der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) »Wie stabil ist die Kirche?« (1974) verstärkte kirchensoziologische Diskussion gab den Bemühungen um den »volkskirchlichen« Gemeindeaufbau Auftrieb.

3.2.2. Einen weiter führenden Ansatz präsentierte Walter Lück unter Rückgriff auf das Instrument der *Gemeindeberatung*, eine psychologisch und soziologisch (nicht theologisch) begründete Methodik: »Die Kirchengemeinde soll als ein

Handlungssystem von Menschen verstanden und als solches diagnostiziert werden« (Lück 1978, 9).

Zuerst wird die Synthese zwischen Kirchengemeinde und Gemeinschaft als nicht mehr zeitgemäß kritisiert. Demgegenüber wird am Anstaltscharakter der Kirchengemeinde festgehalten und diese für unterschiedliche Partizipationsformen der Getauften geöffnet. Positiv empfiehlt Lück eine *konziliare Struktur der Kirchengemeinde*. Die unterschiedlichen Interessen an Kirche werden in Fachbereichen organisiert, die lediglich durch die Person des Pfarrers/der Pfarrerin integriert werden. Dadurch entsteht ein Raum für verschiedene Dimensionen der Kirchenmitgliedschaft, zu der auch die vereinsmäßige gehört, aber jetzt nicht mehr als Norm, sondern als eine Teilnahmeform neben anderen. Auch die Familie erhält wieder neue Bedeutung für christliches Leben, vorzüglich in den Amtshandlungen.

Theologische Basis dieses Gemeindekonzepts ist die Taufe. Allerdings wird mit ihr nur formal argumentiert. Aus ihr abgeleitete inhaltliche Bestimmungen fehlen – sie könnten ja die »evangelische« Freiheit der Einzelnen einschränken.

An diesem Punkt setzt dann auch Kritik ein. Lück geht noch von einer Selbstverständlichkeit der Kirchengemeinde und des Christseins aus. Diese beginnt aber der Konkurrenzsituation am religiösen Markt zu weichen, was eine stärkere inhaltliche Profilierung der Gemeindegarbeit erfordert.

3.2.3. Im Januar 1983 präsentierte das Lutherische Kirchenamt der VELKD einen die bisherige Diskussion bündelnden und didaktisch geschickt weiter führenden Text: »*Zur Entwicklung von Kirchenmitgliedschaft. Aspekte einer missionarischen Doppelstrategie*«. Das Festhalten an der Volkskirche und ihrer Pluralität wird hier mit einem missionarischen Impetus verbunden. In Analogie zu einem Zwei-Takt-Motor wird die kirchliche Arbeit als ein »Spiel von Verdichtung und Öffnung« beschrieben: »Bei den verdichtenden Formen kirchlicher Arbeit geht es darum, deutlich zu machen, daß Glaube etwas persönlich Empfangenes und Anvertrautes ist. ... bei den öffnenden Formen kirchlicher Arbeit geht es darum, daß die Gemeinschaft, in der wir leben, die Gesellschaft, auf die Relevanz des Glaubens durch Wort und Aktion ... angesprochen werden muß und angesprochen sein will« (5).

Eine organisatorische Konsequenz aus diesem Ansatz war die 1986 vollzogene Gründung des Gemeindekollegs der VELKD in Celle, das bis heute besteht und das Konzept des projektorientierten Gemeindeaufbaus entwickelt hat (s. Seiferlein 1996). Hier bemüht man sich darum, durch von vornherein befristete Einzelprojekte Gemeinden Impulse für eine inhaltlich profiliertere und organisationsmäßig professionellere Arbeit zu geben. Dabei ist eine begrüßenswerte Praxisnähe gegeben – allerdings um den Preis, dass der konzeptionelle Gesamtzusammenhang zurücktritt.

3.2.4. Hier setzt das »Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden« von Herbert Lindner, dem langjährigen Leiter der Rummelsberger Gemeindeakademie, an.

Lindner geht von der organisationssoziologischen Analyse gegenwärtiger Kirchengemeinde aus und versucht, diese unter Rückgriff auf die gegenwärtigen Partizipationsformen an Kirche und Gemeinde theologisch zu deuten und handlungsorientierend weiterzuentwickeln. Dabei greift er methodisch auf *Management- und Consulting-Konzepte* zurück. Die Analyse des gegenwärtigen Zustandes einer Gemeinde wird durch Bezug auf den in einem konziliaren Prozess festgestellten Auftrag und die Berücksichtigung der konkreten Personen und ihrer Begabungen interpretiert. Ihr wird dann in einem kreativen Prozess eine »Vision« gegenübergestellt. Beides wird in einem »Leitbild« miteinander vermittelt, das für die weitere Gemeindeentwicklung entscheidend ist und konzeptionell auf die konkrete Durchführung hin umgesetzt werden muss (s. das Schaubild bei Lindner 2000, 58). Für diese Konkretion greift Lindner auf das Kirchenjahr als eine allgemein präzise Form der Zeiteinteilung und auf die Kasualien als die die Kirchenmitgliedschaft der meisten Evangelischen prägenden Handlungsformen zurück. Hier hat evangelisches Christsein wichtige Haftpunkte, deren Beachtung und Pflege in den Kirchengemeinden wichtige Impulse auf dem Weg zu einer »glaubensfördernde[n] und lebensbegleitende[n] evangelische[n] Kirche« (Lindners Leitbild) geben können.

Beeindruckend an diesem Konzept ist das Bemühen, die vorhandene Pluralität in den Gemeinden professionell so zu strukturieren, dass Vielen Vieles geboten wird, aber Gemeinde doch über ein Leitbild nach außen als christlich erkennbar bleibt. Ob diese inhaltliche Profilierung hinreichend gelingt, muss sich jeweils in der Konkretion zeigen. Auf jeden Fall setzt diese Form der Gemeindeentwicklung sowohl empirisch als auch theologisch qualifizierte Mitarbeiter(innen) mit der Fähigkeit zu strategischem Denken und entschiedenem Handeln voraus, bei denen sich professionelle Distanz zum eigenen Arbeitsfeld und persönliches Engagement für das Evangelium verbinden. Kritisch kann noch die Konzentration auf die Ortsgemeinde angefragt werden; die sog. überparochialen Dienste kommen nur am Rande in den Blick.

3.3. Evangelikal-missionarischer Neuanatz

3.3.1. Einen deutlichen Kontrast zu den vornehmlich an der Erhaltung und Weiterentwicklung der bestehenden (volks)kirchlichen Verhältnissen interessierten Konzepten stellte 1984 die »*Theologie des Gemeindeaufbaus*« des damaligen Herner Superintendenten Fritz Schwarz und seines Sohnes Christian dar. In diesem Buch wird – in Aufnahme der Ekklesiologie Emil Brunners u. a. – strikt zwischen der Kirche als Institution und der »*Ekklesia*« unterschieden: »Ekklesia ist eine personale Gemeinschaft mit Jesus und mit Schwestern und Brüdern, deren Glaube in der Liebe tätig ist« (Schwarz/Schwarz 1984, 34). Die Institution Kirche hat für die Ekklesia lediglich die Funktion eines »Transmissionsriemens« (a. a. O., 184), sie stellt nur die äußeren Rahmenbedingungen zur Verfügung, innerhalb derer dann die auf Bekehrung zielende Evangelisation erfolgt. Konsequenterweise von diesem Ansatz aus engagierte sich im Weiteren Christian Schwarz außerhalb der Landeskirche.

Für nicht wenige Pfarrer(innen) erschien an diesem Ansatz angesichts allgemeinen Krisengefühls und wachsender Unübersichtlichkeit auch in der Kirche der Aufruf zur »Erneuerung der Kirche« und zum einfachen Evangelium Jesu attraktiv. Allerdings wurde bald deutlich, dass die grundlegende Scheidung zwischen Organisation Kirche und Ekklesia biblisch-theologisch problematisch ist; besonders tritt das theologische Defizit in der Verdrängung der Taufe durch den Ruf zur Mitarbeit zu Tage. Empirisch zeigte sich, dass das einseitige Plädoyer für Evangelisation nur bestimmte Menschen und Lebensformen berücksichtigt.

3.3.2. Etwas vorsichtiger versuchte Michael Herbst den evangelikal-missionarischen Grundimpetus mit der bestehenden kirchlichen Wirklichkeit zu vermitteln. Dabei entwirft er *drei »kybernetische Grundentscheidungen«* (ausführlich dargestellt in Herbst 1996, 307–391):

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

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

Es geht im missionarischen Gemeindeaufbau drittens darum, auch die fernstehenden Gemeindeglieder zur Umkehr einzuladen und in das Leben der »Gemeinde von Brüdern« einzugliedern.« (310f.).

Im Gegensatz zu Schwarz/Schwarz bezieht sich Herbst zwar manchmal auf die Taufe als Grundimpuls christlichen Lebens, doch dominiert die Rede von der Bekehrung bzw. Entscheidung. Normatives Ziel ist für ihn das »*Leben der Gemeinde*«, wobei US-amerikanische (freikirchliche) Modelle wie das von Willow Creek Vorbildfunktion haben; plurale Formen des Christseins in unterschiedlicher Partizipation an Gemeinde kommen nur in gestufter Form in den Blick, insofern die noch nicht in der Gemeinde aktiv Mitarbeitenden abgeholt, aber in verschiedenen Schritten in den engeren Kreis der Gemeinde geführt werden sollen.

Inzwischen haben Hans-Jürgen Abromeit und Herbst mit Kollegen dieses Konzept in ein differenziertes, an einem Institut der Greifswalder Universität angesiedeltes Fortbildungsprogramm transformiert, das sog. »*spirituelle Gemeindefmanagement*«. Dabei übernehmen sie, vermittelt u. a. über Impulse der US-amerikanischen church-growth-Bewegung, Methoden aus der modernen Management-Ausbildung, um der heutigen Konkurrenz-Situation Rechnung zu tragen. Es werden hier also Anregungen zur Gestaltung des geistlichen Lebens von Pfarrer(inne)n mit Fertigkeiten aus dem Marketing verknüpft. Allerdings ist die dazu notwendige Verhältnisbestimmung von Marketing und Evangelium noch nicht befriedigend gelöst.

Die Attraktivität dieses Ansatzes, klare und einfache inhaltliche Ausrichtung auf Jesus in Verbindung mit modernen Marketing-Methoden, hat aber auch eine Schattenseite. Die Pluralität heutigen Christseins wird weithin auf einen bestimmten, letztlich dem vereinsförmigen Gemeindeaufbau-Modell Sulzes verhaf-

teten normativen Typ der Nachfolge reduziert. Doch finden sich bereits im Neuen Testament unterschiedliche Formen der positiven Begegnung mit Jesus von Nazareth, angefangen von den zwölf Jüngern bis hin zum beeindruckten Hörer einer Predigt Jesu, der sich zwar nicht dem Wanderprediger auf seinen Reisen anschließt, aber in seinem bisherigen Umfeld das Gehörte umzusetzen versucht. Allerdings macht Herbsts Konzept zu Recht darauf aufmerksam, dass die Pluriformität des Christseins nicht mit Beliebigkeit verwechselt werden darf. Großzügige Interpretationen von Einstellungen als »christlich« verlieren in einer Situation der Konkurrenz im Bereich der Daseins- und Wertorientierung an Überzeugungskraft.

3.4. Weiterführende Perspektiven

3.4.1. Es verdient Beachtung, dass sich Vertreter sehr unterschiedlicher Konzeptionen zum Gemeindeaufbau bzw. zur Gemeindeentwicklung im methodischen Bereich bei der Rezeption von Erkenntnissen aus der Management-Theorie sehr nahe kommen. Offensichtlich ist nur so der Konkurrenz-Situation auf dem sich in Deutschland bildenden religiösen Markt gerecht zu werden. Eine auch wissenschaftstheoretisch befriedigende Verhältnisbestimmung zwischen theologischer und betriebswirtschaftlicher Perspektive steht aber noch aus. Inhaltlich besteht aber eine tiefe Diskrepanz sowohl hinsichtlich der Einschätzung der Situation als auch des Verständnisses von Gemeinde, die sich mittlerweile hinsichtlich der konkreten Organisation von Kirche auszuwirken beginnt. Auch in Deutschland finden sich sog. Gemeindegründungen, die teilweise außerhalb der Landeskirchen in freikirchlicher Organisationsform eine Umsetzung der evangelikal-missionarischen Impulse versuchen. Angesichts dieses Gegensatzes ist es wichtig, sich des Fundaments zu vergewissern, das die reformatorische Theologie für dieses Praxisfeld bietet.

3.4.2. Reformatorisches pastorales Wirken hatte zwei Grundlagen: das »Ernstnehmen der Menschen« und den »Trost durch die Rechtfertigungsbotschaft« (Grethlein 1999, 113).

Beide Anliegen wurden systematisch unterschiedlich ausgearbeitet, mit jeweils erheblichen Konsequenzen für die soziale Organisation der Christen.

Das in Luthers Tätigkeit als Beichtvater und Seelsorger exemplarisch und anschaulich hervortretende Ernstnehmen der Menschen findet lehrmäßig seinen Niederschlag im Begriff des *allgemeinen Priestertums* der Getauften.

Hierdurch wird in einmaliger Weise die besondere Würde jedes Getauften ausgesagt. Zwar zeigte sich schon in der Reformation, dass eine Überdehnung dieses auf 1 Petr 2,9 zurückgehenden Konzepts zu Problemen führen kann. Doch verhindert dessen Begründung in dem, was Paulus Charismen nennt (1 Kor 12–14; Röm 12) und jedem Christen in je besonderer Weise in der Taufe zugeeignet wird, eine vorschnelle Verabschiedung. Demnach kommt also der Praxis der Getauften eine theologische Dignität zu. Von daher erscheint ein Konzept des Ge-

meindeaufbaus bedenklich, das die gegenwärtigen Partizipationsformen der meisten Kirchenmitglieder nur defizitär wahrnimmt und sich nicht darum bemüht, diese auch als Ausdruck des allgemeinen Priestertums zu verstehen.

Inhaltlich verhindert die *christologisch begründete Rechtfertigungslehre* eine bloße Affirmation gegenwärtiger Religionspraxis.

Tatsächlich standen in der Christentumsgeschichte stets die faktische Religionspraxis der meisten Menschen und die christologisch begründete Rechtfertigungslehre in Spannung zueinander. Es ist jeder Generation von neuem aufgegeben, sich um eine Minderung dieser Spannung zu bemühen. Martin Luther versuchte dies, indem er die grundlegende Lebensangst der Menschen, die Angst vor Hölle und Gericht, ernst nahm und ihr den Gekreuzigten entgegensetzte. In heutige Terminologie übersetzt lag der reformatorischen Verkündigung also eine wissenssoziologische bzw. sozialpsychologische Analyse ihrer Kultur zu Grunde, auf deren Resultat dann das Evangelium in Form der Rechtfertigungsbotschaft bezogen wurde.

In der heutigen Wissenssoziologie koinzidieren wichtige Analysen, wie die von Ulrich Beck und Gerhard Schulze, in der Beobachtung, dass tiefe Unsicherheit viele Menschen erfasst hat. Zwischen Angst vor großtechnischen Risiken und dem nicht stillbaren Hunger nach Erlebnissen breitet sich Unsicherheit aus (s. genauer Grethlein 1999, 116–120). Die Konstruktionen, die Sicherheit geben sollen, angefangen von der modernen Technik bis hin zur Medienindustrie, erweisen sich als letztlich nicht tragfähig.

Für den an reformatorischer Theologie geschulten Blick erinnert die Rede vom Streben nach »Sicherheit« an die wichtige Unterscheidung von Sicherheit (lat. *securitas*) im Sinne der letztlich vergeblichen Bemühungen des Menschen und Gewissheit (*certitudo*) als des von Gott geschenkten, aber eben vom Menschen nicht selbst erwerblichen Rückhaltes. In der Auslegung zum 1. Gebot hat Martin Luther in seinem Großen Katechismus das Problem in teilweise erstaunlich aktuellen Wendungen (»Wer Geld und Gut hat, der weiß sich sicher [*securus*] ...« Bekenntnisschriften der Evangelisch-Lutherischen Kirche [BSLK], 561) beschrieben und theologisch verortet. Demnach steht eine Auseinandersetzung um das an, woran die Menschen ihr »Herz« hängen (BSLK, 560). Die auf vielen Ebenen geführte Diskussion um das Zeit-Thema lässt ebenso wie die rege massenmedial inszenierte Anteilnahme der Weltöffentlichkeit an Todesfällen von Personen des (welt)öffentlichen Lebens vermuten, dass heute die christliche Auffassung von der Zeit besonders interessant ist. Die Botschaft von der Auferweckung impliziert eine Hoffnung, die die zum menschlichen Leben gehörende und heute in besonderer Weise hervortretende Unsicherheit nicht beiseite schiebt, sich aber auch nicht von ihr überwältigen lässt. Vielmehr eröffnet sie eine realistische, aber zukunfts offene Lebensperspektive, die eine verkrampte Suche nach Sicherheit (*securitas*) überflüssig macht.

3.4.3. Wenn diese hier nur andeutungsweise skizzierte, religionshermeneutische Gegenwartseinschätzung zutrifft, dann hat dies grundlegende Bedeutung für Ge-

meindeaufbau und/bzw. -entwicklung. Weder die persönliche Bekehrung zu Jesus noch die Organisation vorfindlicher religiöser Praxis sind dann weiterführend. Vielmehr gilt es, Menschen Räume für Erfahrungen zu öffnen, in denen sie Hoffnung jenseits des selbst Geleisteten schöpfen und sich so mit der eigenen Unsicherheit konfrontieren lassen können.

Von hierher fällt neues Licht auf die wiederholt genannten Grundkonflikte in diesem Handlungsfeld:

Die Frage nach dem Proprium ist menschenzugewandt zu reflektieren. Es geht nicht darum, bestimmte feststehende Frömmigkeitsformen oder Inhalte zu vermitteln. Vielmehr sind Kommunikationsräume zu eröffnen, in denen den Menschen Lebensgewissheit zugesprochen werden kann, die sogar über den biologischen Tod hinaus reicht. Traditionell hat dazu das Christentum vielfältige Formen symbolischer Kommunikation ausgebildet. Von daher verdienen Reformbemühungen im liturgischen Bereich besondere Aufmerksamkeit. Dabei reicht aber ein nur auf den kultischen Vollzug reduziertes Gottesdienstverständnis nicht aus. Vielmehr gilt es, die in Röm 12,1 f. angedeutete Weite wiederzugewinnen.

Zugleich hilft ein solcher Ansatz, den Konflikt zwischen parochialer und überparochialer Arbeit zu entschärfen. Hier verdient der Vorstoß von Uta Pohl-Patalong Beachtung, den Begriff »kirchliche Orte« an die Stelle von Gemeinde o. Ä. zu setzen. Dabei markiert sie – mit meinen vorhergehenden Überlegungen übereinstimmend – das gottesdienstliche Leben als wichtiges Charakteristikum solcher kirchlichen Orte, weist aber sonst deren konkrete Gestaltung zu Recht der Arbeit vor »Ort« zu.

4. Literatur

- Abromeit, Hans-Jürgen (Hg.) 2001, Spirituelles Gemeindemanagement. Chancen – Strategien – Beispiele, Göttingen.
- Ausschuss der VELKD für Fragen des gemeindlichen Lebens (Hg.) 1961, Missionarischer Gemeindeaufbau. Handreichung zu den Spandauer Thesen Teil 1, Berlin.
- Die Bekenntnisschriften der evangelisch-lutherischen Kirche 1992, 11. Auflage Göttingen.
- Grethlein, Christian 1999, »Evangelisches Profil« des Gemeindeaufbaus/der Gemeindeentwicklung in der »modernen« Gesellschaft, in: Martin Schreiner (Hg.), Vielfalt und Profil. Zur evangelischen Identität heute, Neukirchen-Vluyn, 112–123.
- Gutmann, Bruno 1925, Gemeindeaufbau aus dem Evangelium. Grundsätzliches für Mission und Heimatgemeinde, Leipzig.
- Herbst, Michael 1996, Missionarischer Gemeindeaufbau in der Volkskirche, 4. Auflage Stuttgart.
- Kirchenamt der EKD (Hg.) 1986, Christsein gestalten. Eine Studie zum Weg der Kirche, Gütersloh.
- Lindner, Herbert 2000, Kirche am Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden, Stuttgart.
- Lohff, Wenzel/Mohaupt, Lutz (Hg.) 1977, Volkskirche – Kirche der Zukunft? Leitlinien der Augsburgischen Konfession für das Kirchenverständnis heute. Eine Studie des Theo-

logischen Ausschusses der Vereinigten Evangelisch-Lutherischen Kirche Deutschlands, Hamburg.

Lück, Walter 1978, Praxis Kirchengemeinde, Stuttgart.

Lutherisches Kirchenamt der VELKD (Hg.) 1983, Zur Entwicklung von Kirchenmitgliedschaft.

Aspekte einer missionarischen Doppelstrategie (Texte aus der VELKD 21/1983).

McGavran, Donald 1980, Understanding Church Growth, 2. Auflage Grand Rapids.

Möller, Christian 1987/1990, Lehre vom Gemeindeaufbau 2 Bde., Göttingen.

Pohl-Patalong, Uta 2003, Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt. Eine Analyse der Argumentation und ein alternatives Modell, Göttingen.

Roosen, Rudolf 1997, Die Kirchengemeinde – Sozialsystem im Wandel. Analysen und Anregungen für die Reform der evangelischen Gemeindegemeinschaft, Berlin.

Schwarz, Fritz/Schwarz, Christian 1984, Theologie des Gemeindeaufbaus. Ein Versuch, Neukirchen-Vluyn.

Seiferlein, Alfred 1996, Projektorientierter Gemeindeaufbau, Gütersloh.

Sulze, Emil 1912, Die evangelische Gemeinde, 2. Auflage Leipzig.

Warren, Rick 1998, Kirche mit Vision. Gemeinde, die den Auftrag Gottes lebt (amerikan. 1995), Asslar.

Winkler, Eberhard 1998, Gemeinde zwischen Volkskirche und Diaspora. Eine Einführung in die praktisch-theologische Kybernetik, Neukirchen-Vluyn.

Zeischwitz, Gerhard von 1876, System der Praktischen Theologie. Paragraphen für akademische Vorlesungen, Leipzig.

Christian Grethlein