

Nur wer das Heilige loslässt, wird es bewahren

Kriteriologie einer praktischen Theologie kirchlichen Entscheidens

Benedikt Jürgens / Matthias Sellmann

Zum Themenfeld kirchlicher Entscheidungspraxis sind die Erwartungen hoch. Die vielfältigen Skandale und Versäumnisse der letzten Jahre – sowohl orts- wie weltkirchlich – haben den Eindruck einer intransparenten Sphäre genauso befeuert wie den Ruf nach Reformen.

Reformen aber benötigen nicht nur operative, sondern auch konzeptionelle Intelligenz. Fokussiert man enger und klar auf den Praxisbereich kirchlichen Entscheidens, fehlt es weitgehend an konzeptionellen Arbeiten. Natürlich sind mannigfache diagnostische Forschungen und kanonistische und dogmatische Normen greifbar. Wo aber genau der fundamentalpastorale Zielpunkt liegt und woran sich Entscheidungen über Entscheidungen kriteriologisch zu orientieren hätten, ist wenig beobachtet.

Der folgende Beitrag will die Debatte hierüber eröffnen. Hierzu nutzt er das in diesem Band präsentierte Argumentationsmaterial, interpretiert es aber von diesem Startpunkt aus weiter.

Der Gedankengang hat zwei große Teile. In Teil I erfolgt eine hermeneutische Vorklärung. Diese wird mithilfe systemtheoretischer Perspektivierung geleistet. Die Wahl fiel auf diese Referenztheorie, weil nach Meinung der Verfasser kein anderes Theorieangebot derartig präzise aufzulösen vermag, wo nicht nur die phänomenale (das können andere Theorien auch), sondern die strukturelle und programmatische Herausforderung kirchlicher Entscheidungspraxis und wo exakt die systemischen Gefährdungen kirchlichen Versagens in diesem Bereich liegen. Voraussetzung für die Leistungskraft dieser Gesellschaftstheorie für ein Kernthema der Theologie, genauer: der Ekklesiologie, ist dabei der doch weitestgehend bestehende ekklesiologische Konsens, dass die überkommene Verhältnisbestimmung Kirche *und* Welt in eine von Kirche *in* Welt zu transformieren ist. Gilt dies, muss jede innerkirchliche Praxis sich auch vor einer imma-

nenten Konzeption allgemeiner humanwissenschaftlicher Rationalität ausweisen und bewähren können.

Ein zweiter Grund kommt hinzu, der überraschen mag: Stärker als mancher innertheologische Denkansatz hat eine systemtheoretische Religionssoziologie nicht nur keine Scheu vor dem Phänomen des Heiligen, sondern sieht die kommunikative Regelung hierüber als elementare Funktionalität des Religionsystems an. Dies ist deswegen von Brisanz, weil an exakt diesem Topos der ‚Sakralisierung‘ die Abgründe aufbrechen, die uns hier als Problem beschäftigen. Klerikalismus, geistliche Vollmacht, Dogmatisierungen, episkopale Machtfülle, legitime Auslegung der göttlichen Selbstoffenbarung – all dies sind Epi-Semantiken zu der großen überwölbenden Frage, wer ‚sacra potestas‘ beanspruchen kann und was das genau bedeutet; woher also begründet wird, dass jemand im Namen Gottes handelt und spricht; und wie dies in einer funktional differenzierten Gesellschaft prinzipiell kommunikativ anschlussfähig gehalten werden kann. Der Schluss von Teil I wird zeigen, dass gerade der zugegeben anspruchsvolle Durchgang durch systemtheoretische Anstrengung des Begriffs genau jene Pointe freilegt, die auch theologisch im Raum steht. Unsere Kurzformulierung lautet: Kirchliches Entscheiden muss vor allem so organisiert sein, dass die Rede vom Heiligen und der Umgang mit ihm sowohl geschützt als auch kommunikativ resonant wird. Es ergibt sich ein Paradox – allerdings ein religiös sehr bekanntes: Wer das Heilige bewahren will, muss es loslassen.

Nachdem so der Zielpunkt kirchlichen Entscheidens markiert werden konnte, kann Teil II zur eigentlichen kriteriologischen Arbeit schreiten. Diese Kriterien werden aus den Beiträgen des Bandes destilliert. Im Hintergrund steht der seitens der Verfasser begründete Optimismus, dass man an keiner wesentlichen Dimension kirchlicher Entscheidungsnormativität vorbeigeht, wenn man zur Kenntnis nimmt, was sämtliche Fächergruppen der theologischen Wissenschaft in detaillierter Weise zu demselben Thema beobachten. Dabei geht es nicht nur um die materialen Einzelinhalte; vielmehr hat uns auch angeleitet, wie die einzelnen Disziplinen methodisch vorgehen; was sie genau durch ihre Perspektivik in den fokalen Blick bekommen; welche blinden Flecken dies lateral produziert; und wo sie selber ihre eigene Leistungskraft für eine am Ende praktische Frage sehen.

Nach der weiten hermeneutischen Ebene des Teils I wird damit zuerst und wiederum in systemtheoretischer Lektüre eine zweite Meso-Ebene von vier Differenzierungen gewonnen, an der keine praktische Theologie kirchlichen Entscheidens vorbeigehen sollte. Wenn man so will, ist dies das kriteriologische Oberraster. In dieses werden dann dreizehn konkrete Kriterien eingetragen, die direkt auf die Organisation kirchlicher Entscheidungspraxis bezogen werden können.

Auch wenn am Ende eventuell wenig überraschende Kriterien stehen wie ‚Transparenz‘ oder ‚Partizipation‘, so kann der vorgeschlagene Argumentationsgang doch erheblich mehr schultern als eine rein intuitiv gewonnene Pragmatik. Wir sehen die gewonnenen Vorteile in fünf Dimensionen: 1. Fokussierung des Führungsthemas auf das engere, aber aktuell wichtigere und aus guten Gründen auch umkämpftere Feld des Entscheidens – und damit ein Beitrag gegen die auch praktisch-theologisch beobachtbare Neigung zum Ausweichen vor Operationen an genau diesem nun wirklich ‚offenen Herzen‘ verfasster Christlichkeit; 2. Argumentative Herleitung der Kriterien aus einer sozialwissenschaftlich anschlussfähigen Theorie – und damit praktisch-theologische Verortung von kirchlicher Praxis in ihrem Bewährungsraum; 3. Abduktive Verschaltung des sozialwissenschaftlichen Diskurses mit den maßgeblichen intra-theologischen Wissens- und Wissensproduktionsbeständen – und damit die Möglichkeit materialen Rückbezuges der gewonnenen Kriterien in biblische, systematische, historische und praktische Theo-Logik; 4. Identifikation der zentralen Frage kirchlichen Entscheidens, nämlich der nach legitimer Sakralisierungspraxis – und damit Ausrichtung des Diskurses auf die Mitte; 5. Konkretion der wichtigsten Leitperspektiven bei der nun wirklich fälligen Reform kirchlicher Entscheidungspraxis – und damit praktisch-theologische Unterstützung wichtiger anstehender Interventionen.

1. Hermeneutische Vorarbeiten zu einer Krieriologie kirchlichen Entscheidens

1.1 Inklusion oder Exklusion im Entscheidungsbereich?

Die Achillesferse moderner Vergesellschaftung

Wer das u. a. durch die MHG-Studie offenbar gewordene enorme Störungspotenzial kirchlichen Führungsversagens auf allen ihren Ebenen nicht nur emotional, sondern auch analytisch nachvollziehen will, kann sich auf folgende gesellschaftstheoretische These und ihre Erklärung verweisen lassen: *An keiner Stelle irritieren Organisationen in modernen Demokratien ihre gesellschaftliche Umgebung so stark wie mit Exklusionspraxen im Führungs- und Entscheidungsbereich jedweder Systeme, wenn diese den allgemeinen Rechtsstandard zu unterbieten scheinen und diese Kluft für ihre Umwelt nicht nachvollziehbar begründet erscheint.*

Diese These ist sogar für die klassische soziologische Systemtheorie eher jung. Ihr großer und nach wie vor überragender Nestor Niklas Luhmann hat sie erst am Ende seines Wirkens in ihrer Sprengkraft erkannt. So theoriekonservativ er auch war – für die Aufnahme der Inklusions-/Exklusionsproblematik hat er sogar seine bis dahin sorgsam gehütete Codierungstheorie für funktionale Differenzierung erweitert. Das war, als er hochgradig ungerecht strukturierte Länder in Lateinamerika besuchte und wieder nach Bielefeld zurückkam.¹ Luhmann erkannte nicht nur, dass exklusionsdynamische Gesellschaften zur Barbarei tendieren, sondern auch – nüchtern wie er immer blieb – dass sie sich selbst in hohem Maße zu systemischer Ineffizienz verurteilen. Nicht nur, wie manche Luhmannkritiker/innen meinen, um sein Codierungsschema zu retten, sondern auch aus nutzenethischen Gründen hat der späte

¹ Vgl. zum Folgenden N. Luhmann, *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, Frankfurt a. M. 1997, 618–634; *ders.*, *Die Religion der Gesellschaft*, Frankfurt a. M. 2000, 226–249, v. a. 241–244; zur Theorieentwicklung beim späten Luhmann vgl. M. Petzke: *Systemtheorie*, in: D. Pollack/V. Krech/O. Müller/M. Hero (Hrsg.), *Handbuch Religionssoziologie*, Wiesbaden 2018, 145–169, v. a. 160–165: „Nicht zuletzt das Elend in brasilianischen Favelas hat Luhmann ... bewegt, gar das Aufkommen einer gesellschaftlichen Primärdifferenzierung in einen Inklusions- und Exklusionsbereich zu erwägen ... Dieser Perspektivenwechsel, der sich hier mit dem Spätwerk andeutet, lässt viele Fragen offen“ (ebd., 162f.).

Luhmann in dem Dual von „inkludiert/exkludiert“ eine faktische Supercodierung identifiziert, die alle Codes der nachfolgenden Ebenen steuert. Von der Ausbalancierung dieses Super-Codes vor allem hängt systemischer Erfolg ab. Nichts, so Luhmann, hebt die positiven Effekte systemischer Differenzierungslogik mehr aus als Exklusionsspiralen.

Was aber heißt: ausbalanciert? Hier kann nur der Grundgedanke ausgeführt werden. Aber auch er beginnt mit der Beobachtung, dass gerade nicht das völlige Ausschalten von Exklusion gemeint ist. Bekanntlich konnte Luhmann (ähnlich wie vorher schon Georg Simmel) zeigen, dass die ganze Errungenschaft moderner Individualität vor allem aus Exklusionsentscheidungen besteht, weil nur so Systeme keinen voll-inkluisiven Zugriff mehr auf Subjekte haben.² Nicht Exklusion an sich ist das Hindernis; wohl aber fehlende Zugänge auf systemische Operationen (wie Kauf, Wahl, Teilnahme), hermetisch werdende Inkonvertabilitäten systemischer Medien (wie Geld, Stimme, Geschmack), eskalierende Abwärtsdynamiken in der Folge von sich multiplizierenden Ausschlusseffekten von einem Leitsystem zum anderen, und: unbegründeter Ausschluss von Entscheidungsrollen und -prozessen.

Luhmann war nun wirklich kein Ethiker. Aber auch er diagnostizierte, dass solche ungünstigen Karriereverläufe im Exklusionsbereich nicht nur das Gerechtigkeitsgefühl einer auf Sozialvertragsidealen gebauten Gesellschaft affizieren – das aber auch! – sondern dass vor allem die systemische Legitimationsarchitektur ins Kippen kommt. Systemisch unverschuldete und unkorrigierte Ausschlüsse irritieren das zentrale Versprechen der Moderne, dass es eben keine

² Dass das Inklusions/Exklusionsthema eine enorme wissenschaftliche Kreativität ausgelöst hat, mögen folgende Titel zeigen: *M. Lehmann*, Inklusion: Beobachtungen einer sozialen Form am Beispiel von Religion und Kirche, Wiebelsheim 2002; *S. Farzin*, Inklusion – Exklusion. Entwicklungen und Probleme einer systemtheoretischen Unterscheidung, Bielefeld 2006; *P. Fuchs*, Adressabilität als Grundbegriff der soziologischen Systemtheorie, in: *Soziale Systeme* 3, 1997, 57–79; *R. Stichweh*, Inklusion und Exklusion. Studien zur Gesellschaftstheorie, Bielefeld 2005; *R. Stichweh/P. Windolf* (Hrsg.), Inklusion und Exklusion: Analysen zur Sozialstruktur und sozialen Ungleichheit, Wiesbaden 2009. Schlussfolgerungen für die diakonische Praxis der Kirchen reflektiert *D. Starnitzke*, Diakonie als soziales System. Eine theologische Grundlegung diakonischer Praxis in Auseinandersetzung mit Niklas Luhmann, Stuttgart/Berlin/Köln 1996.

naturwüchsigen oder unbegründete Barrieren mehr sind, die der Teilhabe des/der Einzelnen am Ganzen im Wege stehen. Und sie bewirken den Misserfolg des ganzen Gesellschaftsdesigns – was wiederum sowohl die intentionale wie die faktische Akzeptanz schwächt, die ein so zumutungreiches Setting wie funktionale Differenzierung dringend benötigt.³

Es sind also die systemischen Ausschlüsse in und durch Organisationen, die sowohl für Theorie- wie für System- wie für Biografiestress sorgen. Und auch diese können spiralisieren, und zwar, wie ein genauer Blick zeigt, mindestens siebenfach.⁴ Wo eine Vielzahl oder gleich alle sieben Steigerungen vorliegen, müssen mindestens jene drei Primärsysteme exekutiv reagieren, die zur wechselseitigen Kontrolle auf die Beobachtung des ‚Ganzen‘ abgestellt sind: Medien, Recht und Politik.

Diese Theoriebezüge sind keine Spielerei. Sie legen analytisch frei, was theologische Fachsprache nicht exakt zu fassen bekommt. Man ahnt bereits die Pointe: Die aktuell etablierten Routinen im Entscheidungsbereich der katholischen Kirche aktivieren eine solche siebenfache Exklusionsspirale, auf die die umgebenden Teilsysteme hochgradig irritiert reagieren müssen.

Konkret: Organisational-systemische Exklusion liegt dann vor, wenn sich (1.) Exklusionseffekte nicht (nur) situativ und spontan vollziehen, sondern öffentlich und programmatisch; (2.) wenn ganze Bevölkerungsgruppen qua ihrer überindividuellen Gruppenkennzeichen von gesellschaftlichen Prozessen ausgeschlossen werden; (3.) wenn die exkludierenden Eliten keine objektive Leistungsargumentation für ihre Privilegien vorlegen können; (4.) wenn der kollektive Ausschluss die Qualität des Organisationshandelns für die Allgemeinheit erkennbar beeinträchtigt; (5.) wenn sich durch die Exklusion mitbedingt die Wahrscheinlichkeit von Kriminalität und Schäden an Leib und Leben erhöht; (6.) wenn die Exklusion

³ Vgl. nur den für ihn typisch lakonischen Kurzkommentar von Luhmann: „Die allgemeinste Anforderung an den Menschen ist: eine solche Sozialordnung aushalten zu können.“ Und: „Individualität ist Unzufriedenheit.“ (Zitat 1: Soziologische Aufklärung, Bd. 6, Die Soziologie und der Mensch (2. Auflage), Opladen 2005, 126; Zitat 2: Individuum, Individualität, Individualismus, in: *ders.*, Gesellschaftsstruktur und Semantik. Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft Bd. 3., Frankfurt a. M. 1993, 149–258, 243.

⁴ Das folgende ist eine Luhmanns Theorie folgende eigene Zusammenstellung.

auch den Regelbereich der Organisation ergreift, also die Entscheidungsebene; und schließlich (7.), wenn für das ganze Vorgehen keine legitimierenden Gründe vorgelegt werden können, die auf dem Argumentationsniveau allgemein nachvollziehbarer Regel-Ethik überzeugen kann.

1.2 Die Führungskrise der verfassten katholischen Kirche als systemische Exklusionsspirale

Über die so gewonnenen skizzierten systemtheoretischen Kriterien kann nun die Führungskrise der verfassten katholischen Kirche genauso konzis begriffen werden wie die abwehrende Reaktion der umgebenden Systeme. Denn tatsächlich sind alle sieben Steigerungsindikatoren diagnostizierbar. Wie verschiedene Beiträge in diesem Band detailliert aufweisen, aber auch darüber hinaus längst festgestellt worden ist, kann man sagen: Im Letztentscheidungsbereich der verfassten katholischen Kirche (Kriterium 6) werden ganze Bevölkerungsgruppen wie Frauen und ‚Laien‘ ausgeschlossen (Kriterium 2). Dies ist kein situatives oder regionales Phänomen, sondern es wird sowohl organisationsintern wie -extern ausführlich begründet (z. B. über amtstheologische und/oder kirchenrechtliche Kodifikation) und bis in die jüngste Zeit auch immer wieder in legitimatorischer Absicht wiederholt (Kriterium 1). Genau diese Begründungsmuster treffen aber auf immer größeren Zustimmungsvorbehalt nicht nur der externen Systembeobachter, sondern auch der eigenen Mitglieder und ihrer Reflexionsakteure wie Theologie oder Publizistik. Die Zulassung zum Inklusionsbereich von Entscheidungen läuft dabei über das Kennzeichen der sakramentalen Weihe zum Priester, zu dem Frauen regelförmig ausgeschlossen werden – also nicht über eine leistungsethische Argumentation (Kriterium 3). Der so geschaffene Regelzustand entscheidungsbevollmächtigter geweihter Männer im Entscheidungs- und Haftungsbereich generiert Effekte, die die Qualität des kirchlichen Organisationshandelns vermindern (Kriterium 4) – zumindest sprechen viele Studien dafür, dass eine gemischtgeschlechtliche Führungs- und Entscheidungskultur *in the long run* ausbalancierter arbeitet als eine monogeschlechtliche.

Eine kurze Zäsur: Bis hierhin könnte man als der Kirche außenstehender Bürger eventuell noch ruhig bleiben. Schließlich ist das

Religionssystem eines der harmlosesten, da es kaum (noch) Sanktionsmacht gegenüber denen hat, die ihm nicht zugehören wollen.⁵ Und mit verfassungsgemäß geregelter sowohl positiver wie negativer Religionsfreiheit kann sich ja jede und jeder selbst entscheiden, ob sie oder er einer so exklusiv verfassten Organisation beitrifft oder nicht.

Die weltweit unzählbaren Skandale rund um sexuellen, geistlichen, finanziellen und administrativen Missbrauch haben aber eine weitere Eskalationsdimension offenbart, die eine (vielleicht) mögliche Reduktion auf das Interne der Kirchen aufsprengt (Kriterium 5): Es wird sichtbar, dass der regelhafte Ausschluss ganzer Kollektive im Haftungsbereich zum Risikofaktor für keineswegs harmlose Taten und Szenarien avanciert ist: So kostbare und teilweise sogar verfassungsgemäß geschützte Rechte wie leibliche Unversehrtheit von Schutzbefohlenen, sexuelle Selbstbestimmung, Transparenz administrativer Vorgänge, finanzielle Seriosität, öffentliche Rechnungslegung, Kooperation mit Strafverfolgungsbehörden, Akteneinsicht im Zuge von Amtshilfe und/oder Wahrheitstreue vor Mitarbeitern und anderen Betroffenen wurden verwehrt oder verwischt.

An dieser Stelle muss man sehr klar argumentieren: Es kann kein zwingender kausaler Zusammenhang zwischen rein männlichen letztentscheidenden Priestern und den erwähnten Rechtsirritationen hergestellt werden. Wohl aber hat die MHG-Studie nach Durchsicht aller ihr vorliegenden Befunde diese systemische Monokultur als Risikofaktor für eine gesteigerte Wiederholungs- und Vertuschungswahrscheinlichkeit bezeichnen können.⁶ Dabei geht es nicht nur um Indikatoren wie ‚Geschlecht‘ und ‚Zölibat‘, sondern auch um die nur wenig geregelte Aufsichtsverteilung im Macht- und Haf-

⁵ Die Sanktionsschwäche des symbolischen Kommunikationsmediums ‚Glaube‘ ist nach Luhmann die große Stärke für eine Inklusionspraxis, die größer sein kann als in jedem anderen Funktionssystem; vgl. schon *N. Luhmann*, Funktion der Religion, Frankfurt a. M. 1977, 121–125.262–265 u. ö.; *ders.*, Religion der Gesellschaft (s. Anm. 1), 304–306 u. ö.

⁶ Projektbericht „Sexueller Missbrauch an Minderjährigen durch katholische Priester, Diakone und männliche Ordensangehörige im Bereich der Deutschen Bischofskonferenz“, 2018 (MHG-Studie), 11 (https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/dossiers_2018/MHG-Studie-gesamt.pdf, letzter Zugriff am 03.07.2020).

tungsbereich kirchlicher Hierarchie sowie um das Fehlen anderer – gesellschaftsbreit sonst üblicher – Instrumente wirksamer Machtkontrolle.⁷

Solch eklatante Irritationen bürgerlichen Rechts- und Gerechtigkeitsempfindens müssten nun mindestens so satisfaktionsfähig legitimiert werden, dass man die Verstöße als einzelne und korrigierbare Verfehlungen erkennen, ahnden und aufwiegen kann gegenüber den Vorteilen einer eben andersartig, aber für die Umwelt verständlich normierten Organisation. Diese Legitimations- und Vermittlungsarbeit wären sicher Hauptaufgaben von Dogmatik und Kirchenrecht. Schließlich wäre ja denkbar, dass eine Religionsgemeinschaft bestimmte Argumente und Plausibilitäten mobilisieren kann, die zwar anders sind als die der Umgebungskultur, die aber weder deren Standard dauerhaft unterbieten noch eine Gefährdung der Umwelt darstellen. Diese Kommunikation gelingt jedoch erkennbar noch nicht einmal im Internenbereich der verfassten Kirche, geschweige denn extern⁸ (Kriterium 7).

⁷ Die MHG-Studie nennt folgende, den Missbrauch in der römisch-katholischen Kirche begünstigende systemische Faktoren: Betroffenen wurde nicht geglaubt (S. 7), Ausnutzen seelsorgerlicher Beziehungen (S. 7–8), Bagatellisierungen über Bedrohungen und Rechtfertigungen bis hin zu Entschuldigungen beim Betroffenen (S. 8), unangemessen milde Sanktionen durch kirchliche Aufsichtsbehörden (S. 9), Vertuschungstaktiken durch Versetzungen (ebd.), Manipulation von Personalakten (ebd.), Klerikalismus (S. 13). Ausdrücklich weist die Studie auf weiterhin bestehenden klerikalen Widerstand gegen die Präventionsarbeit hin: „Die aus der Perspektive des vorliegenden Forschungsvorhabens notwendige Konzentration der Präventionsarbeit auf Kleriker fand sich nicht in allen Diözesen. Die Präventionsbeauftragten verwiesen u. a. auf ‚klerikale Machtstrukturen‘ sowie eine spürbare Reaktanz bei Klerikern hinsichtlich der Missbrauchsproblematik, die die Umsetzung von wirksamen Schutzkonzepten in den Seelsorgeeinheiten erschwere“ (S. 10; vgl. auch S. 13). Diese Befunde finden sich auch in den unabhängig voneinander entstandenen Berichten der Untersuchungskommission des Generalstaatsanwalts des amerikanischen Bundesstaates Pennsylvania (*Office of Attorney General, Commonwealth of Pennsylvania, Report I of the 40th Statewide Investigating Grand Jury. Redacted by order of PA Supreme Court, 2017: <https://www.attorneygeneral.gov/report/>*, letzter Zugriff am 03.07.2020) und der australischen *Royal Commission (Royal Commission into Institutional Responses to Child Sexual Abuse, Final Report. Preface and executive summary, 2017: <https://www.childabuseroyalcommission.gov.au/final-report>*, letzter Zugriff am 03.07.2020).

⁸ Vgl. nur die Aporien, in denen sich das Kirchenrecht verfängt, wenn es

Man sieht: Selbst eine so knappe Darstellung wie die hier mögliche hat keinerlei Schwierigkeit, alle sieben Kriterien für Exklusionsspiralen im gegenwärtigen Hierarchie-Handeln der katholischen Kirche als erfüllt anzusehen. Damit kann auch analytisch gezeigt werden, was emotional schon viele lange fühlen: dass sich gerade im Bereich ‚Führen und Entscheiden‘ der römisch-katholischen Kirche ein Reformbedarf zeigt, von dem nichts weniger als der legitime Platz der Kirchen in funktional differenzierten Demokratien abhängt. Wird hier künftig nicht nach anderen Regeln und von Anderen entschieden, wird die kirchliche Organisation nicht aus ihren Akzeptanz- und vielen Folgeproblemen herauskommen. Eine politische Öffentlichkeit aber ist nicht unbegrenzt strapazierbar, vor allem dann nicht, wenn Grundwerte und ethosbezogene Selbstverständlichkeiten als dauerhaft irritiert erscheinen. Eine Ermüdung des fair-interessierten und angemessen-ausführlichen Umgangs mit dieser fremd werdenden Organisation wird sich einstellen. Damit aber wird in der Folge immer unsichtbarer und verhandelbarer, wofür es sie gesellschaftlich überhaupt geben soll; und immer sichtbarer und attraktiver, welche Alternativen es zu ihr gibt; wofür sie Ressourcen beansprucht; und warum das, was sie sagt, in solchem Widerspruch steht zu dem, was sie zeigt.

1.3 Die interne Reformdebatte

Das enorme Irritationspotenzial rund um kirchliches ‚Führen und Entscheiden‘ beunruhigt keineswegs nur die kirchenexterne Perspektive, die bis hierhin betont wurde. Auch für den Binnenbereich der römisch-katholischen Kirche kann gezeigt werden, dass das Problem klar erkannt und benannt wird.

Der laufende Synodale Weg ist ein Beleg für diese Beobachtung. Seine Einberufung, seine Themenprioritäten, seine Arbeitsweise, sein Erwartungsmanagement – alles zeigt, dass die Führungsfrage angegangen wird.⁹ Über den Ausgang kann noch nicht spekuliert

positivistisch – also gemäß eigener Standards – ausgelegt wird. Anschauungen bietet etwa das Werk von N. Lüdecke/G. Bier, *Das römisch-katholische Kirchenrecht. Eine Einführung*, Stuttgart 2012.

⁹ Vgl. nur das Themenheft 2, 2020 ‚Synodaler Weg‘ der Zeitschrift ‚Lebendige Seelsorge‘.

werden. Bewertet man allerdings prominente Aussagen von Spitzenverantwortlichen in der Kirchenführung, erkennt man, wie kompliziert die Regelungsebenen verschachtelt sind. Die Möglichkeiten, jeweils andere Ebenen zu benennen, die in Streitfragen Letztentscheidungen zu treffen haben, sind scheinbar sehr variabel.¹⁰ Jenseits der Inhalte müssen also auch dringend Verfahrensfragen geregelt werden. Es scheint oft unklar oder aporetisch, was in den Regelbereich eines Diözesanbischofs, einer Metropole, einer Bischofskonferenz oder des Vatikan gehört – vor allem, wenn man das Kirchenrecht kreativ interpretiert und pastorale Notstände ausruft, die bestimmte Ausnahmeregelungen zulassen.

Letztverantwortliche Führung muss in dieser Lage also auch heißen, die Verfahren zu problematisieren, unter denen entschieden werden kann und soll.

Diese Erkenntnis hat auch ein weiterer Prozess zum Ergebnis gehabt, der als Vorläufer des jetzigen Synodalen Weges gilt, allerdings weitgehend vergessen wurde. Die Rede ist vom Gesprächsprozess „Im Heute glauben“ von 2011 – 2015.¹¹ Auch er war eine organisationale Reaktion auf die 2010 bekanntwerdenden Skandale um sexuellen Missbrauch. Auch er versammelte Repräsentantinnen und Repräsentanten der gesamten deutschen Diözesan- und Verbände-

¹⁰ Vgl. nur die öffentlichen Statements des neuen Vorsitzenden der Deutschen Bischofskonferenz, Bischof Georg Bätzing zur Frauenfrage in der Kirche; zunächst im SZ-Pfingst-Interview: <https://www.sueddeutsche.de/politik/katholische-kirche-reform-sternberg-baetzing-1.4922100?reduced=true> (letzter Zugriff am 03.07.2020); dann in einer Art Nachjustierung auf [katholisch.de](https://www.katholisch.de) einige Tage später. Hier greift er zu einer Differenzierung zwischen sich selbst und seiner Rolle, wenn er formuliert: „Er selbst könne als Teil einer Gesellschaft, in der die Gleichberechtigung der Geschlechter ein fundamentales Recht darstellt, bei der Forderung nach den Weiheämtern der Frauen nicht sehen, ‚inwiefern darin ein Fehler liegen könnte, der das Leben der Kirche auf eine schiefe Bahn bringt‘. Er sei aber auch Bischof und katholischer Amtsträger. ‚Als solcher werde ich vortragen, dass sich das Lehramt der Kirche sich erklärtermaßen nicht für befugt hält, Frauen zu weihen‘, so Bätzing.“ (<https://www.katholisch.de/artikel/25694-baetzing-gleichberechtigung-von-frauen-und-weiheaemter-trennen>; letzter Zugriff am 03.07.2020).

¹¹ Vgl. zum Folgenden: *Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz* (Hrsg.), *Überdiözesaner Gesprächsprozess „Im Heute glauben“ 2011–2015. Abschlussbericht*, Bonn o. J. (https://www.dbk-shop.de/media/files_public/useqnuyc/DBK_Im-heute-glauben-2015.pdf, letzter Zugriff am 03.07.2020)

landschaft; auch er stand von Anfang an unter Verbindlichkeitsvorbehalt; auch er war Kampfplatz von Semantiken rund um die Irritation einer nicht-demokratisch verfassten Kirche.¹²

Intern wird heute hervorgehoben, dass der Prozess „Im Heute glauben“ zwar keine fassbaren Beschlüsse generieren konnte, dass er aber Vertrauen und neue Prozessbereitschaften bei den Beteiligten mobilisiert hat. Diese gemeinsame Erfahrung und diese Beziehungssicherheit zwischen Bischöfen und Laienvertreter(inne)n sind ein wichtiges Pfund des jetzigen Synodalen Weges und übrigens ebenfalls zentraler Legitimationsbestandteil der Führungskultur einer Organisation.

Hinzuweisen ist aber schon auch auf Inhalte. Denn das Abschlussdokument des Prozesses fasst die wesentlichen Ergebnisse und Konsequenzerwartungen konzis in zwei Punkten zusammen:

„Der Abbruch von Tradition und die Indikatoren für den radikalen Wandel kirchlichen Lebens sind in den Analysen, die während der Gesprächsforen vorgetragen wurden, immer wieder zur Sprache gebracht worden ... Zu den meisten und vor allem zu den modernen gesellschaftlichen Milieus findet ein großer Teil der Kirche keinen Zugang mehr. Als zentrale Probleme wurden dabei mangelnde Sprachfähigkeit, besonders im Verhältnis zu jungen Menschen, und fehlende Partizipation diagnostiziert.“¹³

So kurz der Abschnitt ist, so genau trifft er den Punkt: Gerade in der kulturellen Begegnung mit „den modernen gesellschaftlichen Milieus“, zu denen sich „ein großer Teil der Kirche“ offenbar nur in einer Zuschauerposition befindet, werden zwei Desiderate überdeutlich: fehlende Kommunikation ihrer Anliegen und Beiträge – und fehlende Partizipation.

Schon im Dokument selbst, aber auch im Fortgang, zeigen sich die Bischöfe deutlich bemüht, diese Partizipationsforderung zu hören und ihr zu entsprechen.¹⁴ Hingewiesen wird auf die Erneuerung

¹² So war umstritten, wie man den Prozess nennen soll: Dialog? Gespräch? Konsultation?; generell zu innerkirchlichen Dialogprozessen vgl. J. Wiemeyer (Hrsg.), *Dialogprozesse in der Katholischen Kirche. Begründungen – Voraussetzungen – Formen*, Paderborn 2012. In den Beiträgen wird deutlich, wie fein im innerkirchlich-offiziellen Sprachgebrauch unterschieden wird zwischen ‚Dialog‘ mit Externen und ‚Colloquium‘ im internen Bereich.

¹³ Vgl. *Überdiözesaner Gesprächsprozess* (s. Anm. 11), 20–22.30–32.38f.

¹⁴ Das Abschlussdokument entwirft die reformorganisierenden Leitgedanken ei-

des Arbeitsrechts (2015), die Vorstöße für einen neuen Umgang mit wiederverheirateten Geschiedenen auf den Weltbischofssynoden (2014, 2015), die Selbstverpflichtungen zu größerer Geschlechtergerechtigkeit und zu einer deutlich höheren Frauenquote in Leitungspositionen (2013)¹⁵; vor allem aber auf das Papier „Gemeinsam Kirche sein“ vom 01.08.2015.¹⁶ Hier wird die Führungsthematik ausführlich behandelt, speziell im Aufruf zu kooperativer Leitung im Plural von Laien und Klerikern. Vorsichtig wird die Führungspraxis in den Ordensgemeinschaften empfohlen, die kollektive gleichberechtigte Entscheidungsgremien, Wahlen und zeitlich befristete Ämter kennen.¹⁷ Allerdings: Liest man den Text genau, kann nichts darüber hinwegtäuschen, dass es sich samt und sonders um ‚Kann-Bestimmungen‘ handelt; es liegt also am Wohlwollen des jeweiligen Amtsinhabers, welche Rechte er zur Mitentscheidung öffnet und welche nicht. Solch eine kollektive Willensbildung der Bischöfe ist sicher ein großer Fortschritt. Die adressierten „modernen Milieus“ aber werden noch nicht überzeugt sein.

Die Aporien drängen und drängen also weiter. Schon ein grober Textvergleich zwischen den zitierten Papieren aus dem Jahr 2015 und den 2019 erarbeiteten vorbereitenden Papieren zum Synodalen Weg zeigt, dass sowohl der Außendruck wie die interne Problem-

ner „Kirche der Teilhabe“ (ebd., 18.38f.). Hier heißt es in großer Klarheit des Problems und in eher seltener Nennung des Faktors ‚Mitentscheidung‘: „Die Kirche in unseren Breiten hat, so urteilten die meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer während des Gesprächsprozesses, den Übergang von einer priesterzentrierten zu einer partizipativen Kirche, die allen Talenten, Begabungen und Charismen im Gottesvolk Raum gibt, noch lange nicht geschafft. Ungelöste Fragen – nach dem Verhältnis von Priestern und Laien, Frauen und Männern, Haupt- und Ehrenamtlichen – belasten das Zusammenleben und erschweren den Dienst. Viele zeigten sich während der Jahresforen überzeugt, dass Anstöße für eine erneuerte Ekklesiologie, die das Zweite Vatikanische Konzil gegeben hat, noch immer darauf warten, im Leben der Kirche, in Recht und Praxis umgesetzt zu werden. Die Möglichkeit zu echter Teilhabe an der Gestaltung der Kirche, die konkrete Mitwirkungsrechte und eigenverantwortliches Entscheiden einschließt, bleibt somit ein zentrales Ziel der kirchlichen Erneuerung“ (ebd., 18).

¹⁵ Vgl. ebd., 38.

¹⁶ *Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz* (Hrsg.), *Gemeinsam Kirche sein. Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral* (Die deutschen Bischöfe Nr. 100), Bonn 2015.

¹⁷ Ebd., 41–49; v. a. 46–48.

einsicht weiter gestiegen sind. In nur vier Jahren ist aus den ‚Kann-Bestimmungen‘ von 2015 ein erheblich präziserer Forderungskatalog geworden, der in ungewohnter Öffentlichkeit umfassende Reformen der Amts-, Führungs- und Entscheidungskultur der katholischen Kirche in Deutschland vordenkt. Die Rede ist vom Papier der vorbereitenden Kommission zum Forum 1 des Synodalen Weges. Dieses trägt den Titel: „Macht und Gewaltenteilung in der Kirche – Gemeinsame Teilnahme und Teilhabe am Sendungsauftrag“.

Auch dieses Papier kann hier nicht ausführlicher gewürdigt werden.¹⁸ Es listet aber an seinem Ende detaillierte Anregungen zur kirchlichen Gewaltenteilung auf, die hierzulande als kirchengeschichtliches Novum gelten dürfen.¹⁹ Dies verdeutlicht, was dieser

¹⁸ Vgl. Arbeitspapier für die Sitzung der erweiterten Gemeinsamen Konferenz am 13./14. September 2019 in Fulda; sowie: Vorwort des vorbereitenden Forums nach der erweiterten Gemeinsamen Konferenz am 13./14. September 2019 (Stand: 20.01.2020): https://www.synodalerweg.de/fileadmin/Synodalerweg/Dokumente_Rednen_Beitraege/SW-Vorlage-Forum-1.pdf (letzter Zugriff am 03.07.2020).

¹⁹ Hier einige Auszüge (alle ebd., 18f.): „Das Ziel des Synodalen Weges besteht darin, Leitungsgremien und Machtausübung partizipativ anzulegen und nachhaltig zu praktizieren. Insbesondere betrifft dies auch Personalentscheidungen, Finanzverteilung und die Festlegung der großen kirchenpolitischen und pastoralen Linien. Sakramentale Vollmacht und Leitungsmacht sind in der katholischen Kirche nicht automatisch aneinander gebunden. Sie können entsprechend den jeweiligen Aufgaben und im Verhältnis zu den Kompetenzen differenziert und geteilt werden ... Gewaltenteilungsverfahren als Kontrolle von Macht haben sich in den modernen Demokratien bewährt. Analog sollten auch für alle Formen kirchlicher Machtausübung effektive Verfahren in klarer Gewaltenteilung eingeführt werden. Sie sind theologisch begründet, weil es ein legitimes Mitsprache- und Entscheidungsrecht aller Glieder des Gottesvolkes gibt. Insbesondere heißt dies, dass Kirchenleitung, Gesetzgebung und Rechtsprechung nicht allein in der Hand des Bischofs liegen. Rechtsprechung und Leitungsgremien dürfen nicht zusammenfallen oder voneinander abhängig sein. An der Gesetzgebung ist das ganze Volk Gottes zu beteiligen. Eine tiefgreifende Reform des kirchlichen Verwaltungsrechts ist geboten. Bei der Besetzung von kirchlichen Leitungspositionen sind gewählte Repräsentantinnen und Repräsentanten des Kirchenvolkes durch Konsultationen und Wahlen zu beteiligen. Das Bischofsamt ist unverzichtbar und zentral für die Struktur der Kirche. Auch und besonders für Bischofsbestellungen gilt deshalb der altkirchliche Grundsatz: „Was alle angeht, muss auch von allen entschieden werden“. Bei den Konsultationen und den Wahlen ist eine verpflichtende qualifizierte Beteiligung nicht nur von Klerikern, sondern des ganzen Volkes Gottes in einer Ortskirche angemessen. Der Dienst des Bischofs in der Ordination und in der Beauftragung zur Leitung ist in der katho-

Abschnitt zeigen sollte: Die Frage der Teilung von Entscheidungsmacht in den kirchlichen Organisationen hat höchste Priorität – und das nicht nur aus Gründen allgemeinen Korrektheitsempfindens und säkularer Rechtsphilosophie, sondern auch aufgrund vieler Stimmen im *consensus fidelium* und valider theologischer Reflexion.

1.4 Die Aufgabe der Theologie

Nur am Rande sei vermerkt, dass auch das eben breit zitierte Papier nicht umhinkann, auf eine ja nach wie vor geltende und gerade aus der Perspektive der Gewaltenteilungstheorie höchst unbefriedigende Tatsache hinzuweisen. Gemeint ist die paradoxe Erkenntnis, dass final sogar solche Machtteilungsregeln nur durch die Selbstverpflichtung sympathisierender Bischöfe in Kraft treten können. So prozessintelligent dieses vorbereitende Papier sich auch zeigt – es schließt mit dieser Passage:

„Am Ende des Synodalen Wegs ist zu prüfen und wird verbindlich zu vereinbaren sein, in wieweit das Ergebnis des Synodalen Wegs schließlich durch den kirchlichen Gesetzgeber in das Kirchenrecht und die Kirchenpraxis aufgenommen werden kann bzw. wird. Die die Universalkirche betreffenden Reformvorschläge werden dem gesamtkirchlichen Gesetzgeber als Vorschläge der deutschen römisch-katholischen Kirche übergeben und in den weiteren Beratungen als Voten der katholischen Kirche in Deutschland eingebracht.“²⁰

lischen Kirche geklärt. Die Beteiligung der Betroffenen an den Entscheidungen gilt es zu entwickeln. Für alle Leitungspositionen sollten Auswahlprozesse in Form von Wahlen und Deliberationen unter Beteiligung des gesamten Gottesvolkes eingeführt werden, das durch Gewählte angemessen repräsentiert ist. Alle Inhaber von Leitungsaufgaben müssen kontrolliert werden und rechenschaftspflichtig sein, sowohl gegenüber demokratisch gewählten Gremien als auch durch eine unabhängige Gerichtsbarkeit. Auch in der Kirche sollte gelten, dass diejenigen, die Steuern bezahlen, auch über deren Verwendung entscheiden. Zusammensetzung und Mandat der Kirchensteuerräte und des VVD-Verbandsrates sind nach dieser Maßgabe zu reformieren. Die Sicherstellung von Transparenz und Kontrolle dient dazu, auf allen Ebenen Machtmissbrauch, Lobbyismus und Manipulation zu entdecken und zu vermeiden. Zu prüfen ist, ob alle wichtigen Leitungämter grundsätzlich auf Zeit vergeben werden. Für die Schlichtung von Konflikten unterhalb einer rechtlichen Klärung soll eine unabhängige Ombudsstelle eingerichtet werden.“

²⁰ Ebd., 21.

Es liegt also ein klassischer hermeneutischer Zirkel vor. Was erreicht werden soll, muss – wie auch immer – schon vorausgesetzt werden. Nun ist Hermeneutik natürlich nicht nur dazu da, solche Zirkelschlüsse zu entlarven, sondern auch, sie zu erweitern oder Alternativen zu ihnen zu entwickeln. Für die Frage der Entscheidungspraxis kirchlicher Organisationen fällt dies in die Aufgaben der Theologie.

Auch hier kann Systemtheorie für funktionale Klarheit sorgen. Sie zeigt, dass eine der wichtigsten Faktoren der Systemevolution im Modus der organisierten Reflexion liegt. Für das Religionssystem ist diese Reflexionsinstanz die wissenschaftliche Theologie. Reflexivität aber ist grundlegend anders zu leisten als Rekursivität: „Rekursivität ist schon dann gewährleistet, wenn der Prozess von eigenen Ergebnissen profitiert, Reflexivität nur dann, wenn er sich selbst zum Gegenstand eigener Operationen machen, also sich selbst von anderen Prozessen unterscheiden kann.“²¹

An anderer Stelle wird dieser Unterschied wie folgt näher beschrieben: „Von Reflexion spricht man nur dann, wenn die Einheit des Systems zum Thema der Kommunikation wird ... Auch die Reflexion setzt ... die Fortsetzung der Autopoiesis voraus, aber sie ermöglicht es dem System zugleich, Informationen über sich selbst zu gewinnen. Sie bringt das System in die Form einer Differenz (die Differenz System/Umwelt), stellt es als kontingente Einheit ... dar und vergleicht es mit alternativen Möglichkeiten ... Das System beobachtet sich selbst als unterschieden von seiner Umwelt und kann dann eine Art Kontrolle über seinen Operationsmodus ausüben.“²²

Reflexivität ist damit die Verdoppelung des Systems im System, dies aber mit dynamischer, störender, weiterentwickelnder Absicht: Der Blick auf sich selbst durch sich selbst bleibt immer paradoxal, erzeugt aber die Einsicht von Passungsstörungen, von prinzipieller Kontingenz und von alternativen Handlungspfaden.

Luhmann spricht von ‚Selbstbeschreibung‘, und zwar als der Operation, die das System als System überhaupt hervorbringt, sozusagen kommunikativ erzeugt, indem es das System von innen her mit Differenzierungen versorgt. Dieser Unterscheidungsabgleich

²¹ N. Luhmann, *Die Wissenschaft der Gesellschaft*, Frankfurt a. M. ³1998, 334.

²² C. Baraldi u. a., *GLU. Glossar zu Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme*, Frankfurt a. M. ³1999, 154f.

kann vielfach erfolgen: diachron, synchron, lokal, normativ, inter-systemisch, pragmatisch u. v. m. In welcher Form auch immer: Das allgemeine Ziel von Reflexion ist es, dass Kontingenz erkannt, respektiert und genutzt wird, und zwar als einen der wichtigsten treibenden Faktoren der Systementwicklung.

Die in diesem Buch versammelten Aufsätze ließen sich bereits über diese Analytik ordnen. Alle leisten den Aufweis von Kontingenz im Führungs- und Entscheidungsbereich kirchlicher Organisation. Dies kann in *zeitlicher* Hinsicht erfolgen, etwa durch den Nachvollzug, wie sich bestimmte Phänomene der (versuchten) Machterhaltung oder entsprechende Reflexionsdiskurse entwickelt haben – was sofort die Information transportiert, dass es auch hätte anders laufen können (Beiträge Josef Rist/Stefan Pabst; Wilhelm Damberg; Benedikt Jürgens). Zweitens kann Kontingenz in *sozialer* Hinsicht geleistet werden, etwa durch die Unterscheidung von Gruppen und Gruppeninteressen im Führungsgeschehen, durch den Hinweis auf Exklusion durch rituelle Performanz, durch Vergleich mit nicht-religiösen Systemen oder durch die Analyse des Rollendilemmas von religiösen Führungsaufgaben (Beiträge Ludger Jansen; Stefan Böntert; Joachim Wiemeyer; Bernhard Grümme). Drittens sind *sachliche* Kontingenzen bebringbar – etwa durch alternative Interpretationen von Herrschaftsprozessen in der Bibel (Katharina Pyschny; Kirsten Schäfers; Thomas Söding; Aleksandra Brand); oder durch Hinweise auf unentdeckte Interpretationsspielräume in normativen Lehrtexten (Beiträge Markus Knapp; Judith Hahn).

Diese Beiträge sind wertvoll, weil es ihnen immer „um die Auflösung von Einheit in Vielfalt [geht, MS/BJ] und um die Einsicht, dass dies nur ‚contingenter‘, nur mit Seitenblick auf andere Möglichkeiten erfolgen kann.“²³ Etwas pathetischer ausgedrückt, leisten diese Beiträge das, was systemtheoretisch die zentrale Aufgabe der Kunst ist: nämlich die „Reaktivierung ausgeschalteter Possibilitäten“.²⁴

Man könnte also beruhigt sein: Ein Ideenpool wurde bereitgestellt, der für alle möglichen Systemjustierungen verwendbar wäre: für die Verbreiterung des Denk- und Machbaren; für interne Re-

²³ N. Luhmann, Religion der Gesellschaft (s. Anm. 1), 352.

²⁴ N. Luhmann, Die Gesellschaft der Gesellschaft (s. Anm. 1), 352. Im Original kursiv.

form; für neue Loyalitätsbeschaffung im Inneren; oder für wirksame Überzeugungsarbeit nach außen.

Diese Beruhigung aber stellt sich nicht ein. Der Grund: Die gemeinsame Anstrengung der Theologie in diesem Band entlarvt eine Aporie, die – salopp gesprochen – auch den alten Theoriegiganten Luhmann wohl etwas ratlos gemacht hätte. Denn ganz entgegen systemischer Logik haben gerade bestimmte Reflexions- und ihnen nachfolgende Aktionsprozesse den hier die ganze Zeit vorausgesetzten ‚Lebenssaft‘ evolvierender Systeme blockiert: nämlich die Treibkraft der Kontingenzeinsicht. Das System hat entschieden, dass Reflexion nicht mehr stören kann; die Autopoiesis wird ohne Rücksicht auf ihre systemische Umwelthanpassung vorangetrieben; das im Inneren organisierende Ideal beansprucht Realität, nicht aber die von den anderen geteilte, sondern eine ‚höhere‘.

Die Rede ist vom 19. Jahrhundert und seinen so weitreichenden Lehrentscheidungen über die eigenen Lehrentscheidungen. Vor allem der Beitrag von Georg Essen in diesem Band zeichnet das Bild einer selbstproduzierten Hermetik, einer ‚Sackgasse‘, wie er es nennt. Minutiös kann man lesend nachvollziehen, in welchen Eskalationen sich diese postulierte Selbstverortung in der Blockade vollzog. Und man bleibt doppelt ratlos zurück: Denn zum einen muss auch in systemtheoretischer Sicht das Religionssystem auf Logiken rekurrieren, die nicht komplett in Immanenz aufgehen. Anders gesagt: Das Religionssystem hat zwar mehr Recht als andere Systeme, paradoxe Kommunikationen zuzumuten. Zum anderen aber darf das Recht zum Paradox nicht das kirchliche Recht selbst zum Paradox machen. Soll heißen: Man weiß nicht recht, was die Evolution auch des Religionssystems antreiben soll, wenn der Kontingenzmechanismus nichts mehr bewirken kann.

Es liegt also mindestens die Gefahr einer Selbstblockade im Raum. Eine Theologie kirchlichen Entscheidens muss sich vor ihren kriteriologischen Konkretionen einer weiteren Drehung des Problems stellen. Dies ist, wie man sehen wird, nur vordergründig subtil. Gerade durch die nötig werdende neue Anstrengung des Begriffes ergibt sich eine überraschende Klarsicht auf das, was auf dem Spiel steht. Denn die hermeneutische Vorüberlegung fokussiert nun gleich mehrfach auf das, was monotheistische Religionen zuinnerst kennzeichnen: den Umgang mit dem Heiligen. Inhaltlich geht es nun um die Gottesfrage; funktional um den Operationsmodus der ‚Sakralisierung‘.

1.5 Eine schwierige Verhältnisbestimmung: Sakralisierung und Kontingenz

Die durch viele Beiträge dieses Bandes erkannte und von Georg Esen zentral eingespielte Problematisierung betrifft die Beobachtung, dass ein System nur über Kontingenz evolvieren kann, dass im katholischen Organisationssystem durch Autohermetik dieser Mechanismus aber verstopft wurde.

Um die Präzisionsgewinne der Systemtheorie nun weiter für Theologie nutzen zu können, ist die Zwischenbemerkung wichtig, dass solche Absorption von Kontingenz zunächst keineswegs untypisch oder auch nur verdächtig wäre. In Luhmanns Vokabular spricht man von ‚Kontingenzformeln‘²⁵. Solche Formeln sind überaus funktional, da sie an einer bestimmten Endstelle systemische Kommunikationen abschließen. Durch die künstliche Limitierung wird erst ein bearbeitbarer Bereich geschaffen, den Kommunikationen und Operationen dann ertragreich bespielen können. Die Kette potenziell endloser Verweisungsüberschüsse wird gebrochen.

Alle Funktionssysteme müssen dies leisten, und natürlich ist es in allen Systemen paradoxal, dies zu tun. Wirtschaft muss ‚Knappheit‘ behaupten, Recht ‚Gerechtigkeit‘, Politik ‚Legitimität‘, Wissenschaft ‚Wahrheit‘.²⁶ Genauer betrachtet ist jede dieser Formeln kritisierbar und damit ihrerseits kontingenzfähig. Da man aber weiß, dass sinnhafte Kommunikation nicht anders kann als sich über Paradoxe herzuleiten, akzeptiert man das Phänomen der Kontingenzformeln: Es gäbe sonst gar keine Funktionslösung durch das betreffende System.

Es gehört daher auch zum zentralen Operationsmodus jedes Systems, diese paradoxe Herstellung von Anschluss durch Anschluss, diese bewusste Unterdrückung von Möglichkeiten, diese Hypostasierung²⁷ unsichtbar zu halten. Sie muss kaschiert werden.

Und trotzdem ist Autopoiesis etwas grundlegend anderes als Auto-Hermetik. Der entscheidende Punkt ist der, dass auch eine Kontingenzformel für andere Systeme transparent verfügbar gehalten werden muss. Hier beginnt das Spezifikum des Religions-systems.

²⁵ Vgl. zum Folgenden *N. Luhmann, Religion der Gesellschaft* (s. Anm. 1), 147–186.

²⁶ Vgl. ebd., 147–150.

²⁷ Alles ebd.

Luhmann benennt die Kontingenzformel, die hier gewonnen wurde, um Unbestimmtes in Bestimmtes überführbar zu machen und Transzendenz in Immanenz zu codieren, als: ‚Gott‘. Damit impliziert er bereits zwei wichtige religionsgeschichtliche Errungenschaften, nämlich den rationalisierten Monotheismus der Achsenzeit²⁸ und die dadurch notwendig werdende Verknüpfung des religiösen mit dem moralischen Code. Diese Zwischenreflexionen können wir hier überschlagen, da es um das Prinzip geht.

Mit der Kontingenzformel ‚Gott‘ wird zunächst dasselbe gewonnen wie in jedem Funktionssystem. Allerdings spitzt sich die Lage hier auch zu. Denn nach Luhmann hat sich hier, im Religionssystem in gewisser Weise die ganze Leistungskraft von Kontingenzformeln zuerst gebildet und wurde hier zuerst erkannt. Es fällt ja nicht schwer, die eben aufgezählten Beispiele von nicht-religiösen Kontingenzformeln – Gerechtigkeit, Knappheit, Wahrheit – als Säkularisate von Gottesprädikaten, mindestens aber als Mythen zu begreifen, als idealisierte Größen. Zudem vermag die Unterscheidung ‚Sein/Nicht-Sein‘, ‚Gott/Welt‘, ‚Transzendenz/Immanenz‘ alle weiteren Unterscheidungen logisch nachzuordnen. Das ist die erste Zuspitzung, die sich als enormer Gewinn und zugleich als enorme Gefährdung lesen lässt – dann nämlich, wenn religiös keine Informationen mehr generiert werden, die man nachfolgend in anderen Systemen problemlösend verarbeiten könnte.²⁹

Die zweite Besonderheit ist die, dass im westeuropäisch-nordatlantisch geprägten Religionssystem die Kontingenzformel als Person, als Wesen, als Sein markiert wurde. Dies entlässt enorm viele Fragen aus sich heraus, um die Theologie sich zu kümmern hat: Freiheit, Theodizee, Eschatologie usw. Für unseren Zusammenhang ist bedeutend, dass damit ausgerechnet eine personale Größe, zu der man eine Beziehung unterhalten kann, unter den funktionalen Zwang gerät, das System zu ordnen und gleichzeitig kaschiert wer-

²⁸ Der Begriff fällt bei Luhmann nicht; vgl. aber Hans Joas, der im Anschluss an Jaspers die hier gemeinte entscheidende Weiterentwicklung in der Religionsgeschichte titelt als: „Transzendenz als reflexive Sakralität“; vgl. *H. Joas, Die Macht des Heiligen. Eine Alternative zur Geschichte der Entzauberung*, Frankfurt a. M. ²2017, 279–354.

²⁹ Vgl. *N. Luhmann, Religion der Gesellschaft* (s. Anm. 1), 155–160.

den zu müssen. Der, der Anschluss über Ausschluss ermöglicht, ist nicht etwas, sondern jemand. Und dieser ist zu verstecken.

Das Religionssystem löst dieses Paradox über die Strategie der Sakralisierung. Gott wird als der Heilige erfahren und kommuniziert; die Kontaktaufnahme erfolgt theonom, entweder über Offenbarung, über die Figur eines opponierenden Beobachters (Teufel) oder über die Operation der Verschmelzung der Gegensätze, der Mystik.³⁰ Immanent sorgt ein ganzer Stand von Akteuren für die Überführung dieses Unbestimmten in Bestimmtes.³¹ Was vom Heiligen her aufgewertet und beglaubigt wurde, zieht seine Prädikate auf sich: heilige Gegenstände, heilige Rollen, heilige Gebäude, heilige Tage, heilige Rituale usw. Und komplementär: Weil nur das Heilige als Gott von sich aus heilig ist, kann alles Sonstige – also: alles – desakralisiert werden: Natur, Kosmos, Mensch, Nation, Leid usw.

Soweit die abstrakte Verhältnisbestimmung. Es wird deutlich, dass das Religionssystem im Grunde wie jedes andere Teilsystem Kontingenz zu produzieren wie zu verarbeiten hat; aber auch, dass es hierzu bestimmte Spezifika aufweist: Es hat thematisch Paradoxa größter Erstreckung aufzubieten; es verfügt über den Urtyp des Umgangs mit Kontingenzformeln, der Sakralisierung; und es hat mehr symbolische Möglichkeiten sowohl der Thematisierung wie der Invisibilisierung seiner Kontingenz.

Um zur gegenwärtigen Eskalation zurückzukehren, muss nun noch näher betrachtet werden, wie Sakralisierung exakt funktioniert und warum Auto-Hermetik so systemgefährdend ist.

1.6 Sakralisierung als Prozess

Der Begriff der ‚Sakralisierung‘ ist alltagssprachlich in den letzten Jahren vor allem in seinen semantischen Ableitungen und Epiphänomenen populär geworden. Die MHG-Studie etwa benennt sehr ausdrücklich den Problemkomplex rund um kirchlich induzierten Machtmissbrauch als Syndrom des ‚Klerikalismus‘. Dieser wird dort wie folgt definiert: „Klerikalismus meint ein hierarchisch-auto-

³⁰ Vgl. ebd., 165–168.

³¹ Das bekannte (und wohl auch etwas berüchtigte) ‚re-entry‘ des Systemcodes in die Systemoperationen. Luhmann bezieht diesen wichtigen Begriff über G. S. Brown, *Law of Forms* London 1969, dt. *Gesetze der Form*, Leipzig 2004.

ritäres System, das auf Seiten des Priesters zu einer Haltung führen kann, nicht geweihte Personen in Interaktionen zu dominieren, weil er qua Amt und Weihe eine übergeordnete Position inne hat. Sexueller Missbrauch ist ein extremer Auswuchs dieser Dominanz.³² Die Studie sieht im Klerikalismus keineswegs nur das Problem von Einzelnen, sondern empfiehlt ausdrücklich, dass „das Augenmerk auch auf die für die katholische Kirche spezifischen Risiko- und Strukturmerkmale zu richten ist, die sexuellen Missbrauch Minderjähriger begünstigen oder dessen Prävention erschweren.“³³ Schon hier wird deutlich, welche Ambivalenz in Sakralisierungs- und Hermetisierungsprozessen liegen kann.

Religionssoziologisch wird das Phänomen der Sakralisierung in die Prozessdebatte rund um andere Großbegriffe wie ‚Säkularisierung‘, ‚Pluralisierung‘ oder ‚Resakralisierung‘ gestellt.³⁴ In der Debatte fällt auf, wie schwer Definitionen fallen. Der scheinbar wie selbstverständlich, geradezu mit geschichtsphilosophischer Automatik zu gelten scheinende Zusammenhang der ‚Säkularisierungsthese‘ einer genuinen Nicht-Korrespondenz von ‚Religion‘ und ‚Moderne‘ ist nur schwer zu durchstoßen. Natürlich ist die explizite

³² MHG-Studie, 13.

³³ Ebd., 15. Vgl. zum Ganzen auch oben Anm. 6 u. 7: vgl. *phänomenologisch* W. Müller, Verbrechen und kein Ende? Notwendige Konsequenzen aus der Mißbrauchskrise, Würzburg 2020; *pastoraltheologisch* R. Bucher, Klerikalismus als pastorale Handlungsform. Einige Analysen an der Schnittstelle von Kirchengeschichte und Pastoraltheologie, in: M. Sohnkronthaler/J. Höfer (Hrsg.), Laien gestalten Kirche. Diskurse, Entwicklungen, Profile, Innsbruck 2009, 155–175; *allgemein theologisch* M. Remenyi/Th. Schärfl (Hrsg.), Nicht ausweichen. Theologie angesichts der Missbrauchskrise, Regensburg 2019.

³⁴ Vgl. als einen der ersten Beiträge zu einer bis heute sehr ausführlich geführten Debatte: M. Hildebrandt/M. Brocker/H. Behr (Hrsg.), Säkularisierung und Resakralisierung in westlichen Gesellschaften. Ideengeschichtliche und theoretische Perspektiven, Köln 2001. Aktuelle Überblicke etwa bei G. Pickel, Religionssoziologie. Eine Einführung in zentrale Themenbereiche, Opladen 2011, 135–225; H. Winkel/K. Sammet (Hrsg.), Religion soziologisch denken. Reflexionen auf aktuelle Entwicklungen in Theorie und Empirie, Wiesbaden 2017, 21–97. Im theologischen Umfeld läuft die Debatte rund um die Überschrift der habermasschen These einer ‚Postsäkularität‘ (vgl. nur H.-J. Höhn, Postsäkular. Gesellschaft im Umbruch – Religion im Wandel, Paderborn 2007) bzw. einer ‚Wiederkehr der Religion‘ (vgl. nur W. Graf, Die Wiederkehr der Götter: Religion in der modernen Kultur, München 2007) – inzwischen mit der Rückfrage, inwiefern Religion denn jemals weg war?

Fachdebatte bereits in Reflexionsphasen eingetreten, die das komplexe Ineinander von Religions- und Modernedynamiken differenzieren.³⁵ Inzwischen ist nicht nur von *multiple secularities*, sondern auch von *multiple religiosities* die Rede.

Trotzdem gilt die begriffliche Feinheit nach wie vor mehr dem Säkularisierungs- als dem Sakralisierungsdiskurs. Zu letzterem liegen nur erste definitorische Arbeiten vor. Im ‚Handbuch Religionssoziologie‘ haben Volkhard Krech und Magnus Schlette diesem Lexem ein Kapitel gewidmet. Dieses kann in hilfreicher Weise dazu beitragen, die eben festgestellte Aporie eines Kommunikations- und Evolutionsabbruches der Organisation Kirche zu beleuchten. Vor allem aber geben die dort erarbeiteten Differenzierungen den Blick frei auf die zentrale Aufgabe christlicher Kirchen, nämlich das Heilige gerade dadurch zu bewahren, dass man es auch für die Fremdreferenz liquide hält.

Die Autoren definieren ‚Sakralisierung‘ als Grund- und Basisvorgang des Religionssystems: Sakralisierung ist eine „Prozesskategorie sozialen Wandels, die sich auf die Kommunikation des Heiligen in der symbolischen Selbstverständigung von Religionskollektiven sowie im Austausch zwischen der religiösen und den außerreligiösen sozialen Handlungssphären bezieht. Unter Sakralisierung ist demnach die Änderung einer etablierten Praxis der Zuschreibung von Heiligkeit zu verstehen, derzufolge neuen Entitäten im Spannungsverhältnis von Immanenz und Transzendenz Heiligkeit zuerkannt bzw. als heilig anerkannten Entitäten diese Eigenschaft abgesprochen wird.“³⁶

Diese Definition führt durch die Hauptthesen des ganzen Artikels, welche wie folgt komprimiert werden können: Sakralisierung ist ein Prozessbegriff; dieser Prozess ist präzise betrachtet ein zunächst semantischer, dann operativ durchgeführter Zuschreibungsprozess; dieser wird von Definitionseliten vorgenommen; die Zuschreibung betrifft einen Bereich, an dem Transzendenz mit Immanenz verkoppelt

³⁵ Vgl. für die jüngste Pastoraltheologie nur die eindrucksvolle Aufarbeitung des Reflexionsstandes bei J. Loffeld: *Der nicht-notwendige Gott. Die Erlösungsdimension als Krise und Kairos inmitten seines säkularen Relevanzverlustes*, Erfurt 2020, 27–238.

³⁶ V. Krech/M. Schlette, *Sakralisierung*, in: D. Pollack/V. Krech/O. Müller/M. Hero (Hrsg.), *Handbuch Religionssoziologie* (s. Anm. 1), 437–463, 437.

werden soll; das Sakrale vergegenwärtigt Gott in Welt – in welcher Form auch immer; die Akzeptanz der Zuschreibungen hängt an der Legitimation und der Autorität der Eliten; Sakralisierung verläuft nicht nur von außer- zu innerreligiösen Sphären, sondern auch umgekehrt; darum ist Sakralisierung auch ein Komplementär zur Säkularisierung.

Die Autoren unterscheiden primäre von weiteren Bedeutungen von Sakralisierung. Primär ist der Vorgang gemeint, mit dem anerkannte Rollenträger bestimmte vorher nicht signifikante Entitäten als ‚heilig‘ erklären. Denn nichts ist ‚an sich‘ heilig; Heiligkeit ist eine „Eigenschaft zweiter Ordnung“³⁷, die gerade wegen des Fehlens von objektiven Markern in aufwändigen und immer wieder neu zu legitimierenden Akten zugeschrieben werden muss. Diese Zuschreibungspraxis baut das ganze System auf: sie weist Rollen zu, ordnet Zeiten und Räume, verleiht und entzieht Achtung und etabliert ganze Kaskaden von Folgewirkungen sowohl im allgemeinen Verhalten wie der konkreten Alltagsbewältigung, aber auch im intellektuellen Raffinement und sogar im normativen Zugriff auf ganze Kollektive.

Die Pointe für unseren Zusammenhang wird klar gesehen: Gerade weil die Kontingenzformel ‚Gott‘ entzogen sein muss und gerade weil die Ableitung seines Heiligseins auf sichtbare andere Entitäten so immateriell ist, so rein definatorisch, ist dieser Basisvorgang enorm prekär. Und, salopp gesprochen: Er ist Chefsache. (Und er könnte Chefinnensache werden.) Damit ist der Gedankengang wieder beim Thema ‚Führen und Entscheiden‘ angelangt. Er war aber auch nur scheinbar davon entfernt.

Magnus Schlette und Volkhard Krech sind hier sehr deutlich, wenn sie schreiben: „Darum beruht Sakralisierung auf der Autorität derjenigen, die über den Begriffsinhalt des Heiligen verfügen. Sie demonstriert die Machtverhältnisse zwischen denen (den Angehörigen des betreffenden Kollektivs), die Sakralität zuschreiben und jenen (den Repräsentanten dieses Kollektivs), die autorisiert sind, diese Zuschreibungspraxis propositional zu explizieren, zu rechtfertigen und im Falle von Strittigkeiten im Umgang mit dem Heiligen zu korrigieren.“³⁸

³⁷ Ebd., 441.

³⁸ Ebd., 443.

Diese Autoritätsrollen heißen dann Priester, Schamane, Schriftgelehrte, Imam, Guru oder Theologinnen und Theologen. Ihre Aufgaben bestehen darin, den Umgang mit dem Heiligen zu repräsentieren, zu symbolisieren oder sogar zu verkörpern – je nach Variante.

Mit dem Hinweis auf die Definitionseliten ist ein für die Gegenwartsdiagnose sehr wichtiger Punkt nicht zu übergehen. Er hängt mit der oben ausgeführten Beobachtung zusammen, dass die Kontingenzformel des Systems unsichtbar gemacht werden muss, soll sie leistungsfähig funktionieren. Im Religionssystem gipfelt diese Aufgabe zu einer enormen Verantwortung auf: Denn auch diese Operation obliegt ja in gesteigertem Maße jenen Eliten. Im Klartext: Diese müssen nicht nur über die Kontingenz des Heiligen entscheiden und dies dann kaschieren, sondern sie müssen auch verbergen, dass dies ihre Entscheidung ist. In einem wohl zu verstehenden Sinn müssen sie sich und ihre Aktivität also selber verbergen. Hier liegt der tiefere Grund der Dimension, die Stefan Böntert in diesem Band pointiert. Die feierliche Verkündigung von Lehrsätzen; die aufwändige Weihe von Entscheidungsträgern; die standesförmige Organisation von kirchlichen Ständen; die Ausbildung eigener Codes von Titeln, Anreden, Zeremoniellen, Hierarchien und Protokollen lassen sich lesen als ästhetisch-performative Inszenierungen der (systemisch notwendigen!) Verschleierung der Tatsache, dass man gerade über nichts anderes entschieden hat als über die Grammatik des Zugangs zum Heiligen oder des Ausschlusses von ihm.

Der Entscheidungsbereich von Kirchen ist damit im sogar doppelten Sinn der sensibelste Heiligkeitsbereich des ganzen Systems: Hier wird über den Zugang zum Heiligen entschieden; und weil dies, von außen betrachtet, eine rein sprachliche Zeichencodierung ist, wird im Entscheiden auch immer darüber mitentschieden, wer dies entscheiden darf – und wer nicht. Wie in keinem anderen Funktionssystem ist der Inhalt seiner Kommunikation an die Definitionselite dieser Kommunikation gebunden.

Die Konsequenz hat Dramatik: Denn dann ist das Versagen der Führungsebene immer auch mit einer Kontamination des Systemzweckes selbst verbunden. Indem die Entscheider schlecht oder auch nur unverständlich entscheiden, geraten nicht nur sie als Rollen unter Legitimitätsdruck, sondern gleich das ganze System mit seiner gesamten Leistungsaufgabe.

Mit anderen Worten: Wer über das Heilige so entscheidet, dass die Kommunikation in die Mitgliederrollen und in die Umwelt abbricht, der riskiert nicht nur sich, sondern das Heilige selbst. So sehr der Begriff des Heiligen sozusagen wesensmäßig dazu tendieren mag, sich absolut zu setzen, so sehr kann er seine Leistungskraft nur bewahren, wenn er kontingentiert und relationiert wird. Es mag paradox sein, leuchtet aber ein: Das Heilige kann nur im konstruktiven Sinn das jenseitige Heilige bleiben, wenn auch es wieder eintritt (re-entry) in die Differenzen. Wo Entscheider das Heilige hermetisch abschirmen – mit welcher Intention auch immer: um es zu ehren oder es zu retten – degeneriert es. Absolute Sakralisierung ist dann gegeben, wenn die Entscheider sich nicht mehr relationieren. Diese Hermetik irritiert nicht nur die umliegenden Standards von Transparenz oder Partizipation; vielmehr zerstört es das Rationale des Heiligen. Mit Luhmann: Man muss Gott der Kommunikation aussetzen, um ihn zugleich vor ihr zu schützen.³⁹

Für die Entscheider innerhalb der römisch-katholischen Kirche heißt das: Wer den Umgang mit Gott sakralisiert, zerstört den Zugang zu ihm hin.

1.7 De-Sakralisierung als verantwortungsvolle Aufgabe

Die systematische Theologie reflektiert diese Zusammenhänge mit den Hinweisen auf die alleinige Heiligkeit Gottes, von der alle Heiligkeit nur sekundär abgeleitet und vor allem nie identifiziert und voll repräsentiert werden kann.⁴⁰ Biblisch kommt die Warnung vor Götzendienst in den Blick, wird das immanente Heilige primär gesetzt.

Interessant ist nun, dass die gegenwärtige Sozialtheorie zwar mit anderen Termen agiert, aber zu ähnlichen Alarmanzeigen kommt. Dies kann zweifach gezeigt werden.

Luzide analysieren Volkhard Krech und Magnus Schlette, dass es drei Typen von Sakralisierungsprozessen gibt⁴¹: Die religiöse Sakralisierung des Religiösen (Typ 1) greift, wenn eine bereits etablierte

³⁹ N. Luhmann, *Religion der Gesellschaft* (s. Anm. 1), 173.

⁴⁰ Vgl. nur G. Hunsinger, Art. Heilig und profan V. Dogmatisch, in: RGG³, 1534–1537.

⁴¹ Vgl. V. Krech/M. Schlette, *Sakralisierung* (s. Anm. 36), 445–457.

religiöse Praxis bekräftigt oder im Sinne des Religiösen revidiert wird. Die religiöse Sakralisierung des Außerreligiösen (Typ 2) liegt dann vor, wenn außersystemische Bereiche in die Zuschreibung des Heiligen gefasst werden – so etwa, wenn eine intime Lebensgemeinschaft sakramental erhoben wird. Beide Typen sind erkennbar unter der Kontrolle der definierenden Eliten. Sie bestimmen, welcher Sakralitätstransfer im Sinne des Heiligen ist und welcher nicht.

Anders ist das beim dritten Typ: der außerreligiösen Sakralisierung des Außerreligiösen. Hier entscheiden nicht-religiöse Definitionsagenten über die Zuschreibung von Heiligkeitsattributen. Das kann etwa der Fall sein, wenn Nationen oder Clans oder Abstammungen als ‚heilig‘ erklärt werden; oder Leistungskennziffern; oder Lehren; oder bestimmte Gebäude, Tage oder Personen. Dabei muss dies nicht notwendig sprachlich explizit geschehen; der Transfer ist dann realisiert, wenn die Verbindlichkeit einer letztbestimmenden Macht so verhaltensleitend geworden ist, dass sie zu (Fremd- und Selbst-) Gewalt und zu abgrenzendem Ressentiment führt.

Man muss kein Theologe sein, um solche außerreligiösen Sakralisierungen als gefährlich zu bewerten. Vor allem, wenn die Sakralisierung durch keine interne Rationalität kontrolliert wird – wie das bei einer sich öffentlich-diskursiv haltenden christlichen Religion der Fall ist bzw. wäre – kann eine außerreligiöse Sakralisierung des Außerreligiösen nur zu schnell in die Willkür der herrschenden Definitionselite mit magischer Herrschaftsbegründung, Exklusion Andersglaubender, irrationalen Opferforderungen und/oder anderen Radikalismen ausarten. Nicht nur die ältere Vergangenheit, sondern auch die jüngste Gegenwart bietet genug Visualisierungen solcher hypertrophierender Machtansprüche im Namen eines explizit so benannten oder implizit so befolgten heiligen Prinzips. Die Sensibilität gegen sakralisierende Identitätspolitikern ist tief im jüdisch inspirierten Christentum verankert. Ihr inneres Sonar schlägt Alarm, wenn die Differenzierung zwischen dem Heiligen und dem Abgeleiteten verloren geht. Damit war und ist immer auch ein kritisches Potenzial aus der eigenen Religion gegen Missbräuche in der eigenen gegeben: So wird man die offiziellen xenophoben Anti-Migrationsreflexe im Namen einer katholischen Landeskultur etwa in Polen oder Ungarn als außerreligiöse Sakralisierungen von Außerreligiösem zu bezeichnen haben. Denn sie holen das Heilige aus seinem Verweisungscharakter heraus in einen Identitäts- und Repräsentations-

status hinein, fixieren es sachlich, zeitlich und sozial, und funktionalisieren es für das eigene Interesse. Überall wo dies geschieht, erodiert die so schützenswerte Spannung von Transzendenz in Immanenz, und es verflüchtigt sich das Heilige.

Soweit die erste soziologische Beobachtung zu einem, wie man sieht, theologischen Kernthema. Abermals weisen Volkhard Schlette und Magnus Krech auf den Konnex zu den Entscheidern im Religionssystem hin, wenn sie auf Ursachensuche gehen. Natürlich hat keine sich der Religionsfreiheit verpflichtete Religion es in der Hand, außerreligiöse Sakralisierungen zu unterbinden. Man kann auch keine schnellen monokausalen Verbindungen herstellen. Aber man kann die Wahrscheinlichkeit der Attraktivität solcher Ideologien absenken. ‚Wilde‘ Sakralisierungen nehmen zu, wo „Religion ihrer Aufgabe, die Unterscheidung von Immanenz und Transzendenz zu bearbeiten, gesellschaftlich nicht adäquat erfüllt – etwa aufgrund von Verflüchtigung oder durch zu starke Selbstzentrierung ...“⁴² Religionsbezogene Autohermetik ist also keineswegs eine innere Angelegenheit eines Systems; erst recht ist sie kein Dienst an der Heiligkeit Gottes; vielmehr gefährdet sie mehr als sich selbst; sie verstopft ‚vertikal‘ den Zugang zur Kraft des Heiligen; und sie macht ‚horizontal‘ Gewalt wahrscheinlicher.

Die zweite Beobachtung geht in den positiven Bereich. Sie warnt nicht primär vor dem Missbrauch des Heiligen, sondern will einen humanen, förderlichen, konstruktiven Weg zum Heiligen freilegen. Der Vorschlag stammt von Hans Joas und damit erneut aus der soziologischen Theorie. Dem Autor ist in mehrfacher Weise klar, wie Streitbar sein Projekt einer intellektuellen Rehabilitierung des Heiligen ist. Zum einen ist die Nähe zu expliziter Religiosität und ihren offiziellen kirchlichen Vertretern soziologisch offenbar verdächtig⁴³;

⁴² Ebd., 457.

⁴³ Vgl. nur die Eingangsbemerkungen zu seinem Buch „Die Macht des Heiligen“ (s. Anm. 28), in dem Joas Vorträge verarbeitet, die er als Inhaber der Joseph Ratzinger Papst Benedikt XVI.-Stiftung an der Universität Regensburg gehalten hat: „Bei der Nennung meiner Regensburger Gastprofessur habe ich ein durchaus leichtes Zögern empfunden. Mir ist natürlich bewusst, dass im intellektuellen Leben in Deutschland, aber nicht allein dort, bei vielen große Skepsis herrscht gegenüber dem Christentum oder aller Religion, gegenüber der Wissenschaft Theologie, dem institutionellen Rahmen der Kirchen – insbesondere der katholischen – und dem Denken und Wirken von Papst Benedikt XVI. Mein Zögern

zum anderen attackiert Joas damit die nun wirklich breit geteilte soziologische Großthese, die Geschichte der Moderne sei gleichwirksam auch die Geschichte ihrer Entzauberung.

Gleich in mehreren umfangreichen Bänden stellt Joas sich beiden Verdachtsmomenten seiner Zunft, indem er offensiv für Sakralisierungen eintritt. In „Die Sakralität der Person“ entwirft Joas eine „neue Genealogie der Menschenrechte“⁴⁴, knüpft also Heiligkeitserfahrungen und -benennungen an den normativen Kern- und Gipfelpunkt der Moderne: die Menschenwürde. In „Die Macht des Heiligen“ entwirft er unter anderem den „Grundriss einer Theorie der Sakralisierung“⁴⁵. Hier verweist er anthropologisch – das ist bedeutend, weil es damit philosophisch kritisierbar wird – auf tiefe Ich/Wir-Erlebnisse von Selbstüberstieg, Bindung und Wertebildung, für die vor allem Religionen passende Artikulationen bereitstellen, so dass sich ein persönlichkeitsprägender Aufbau von humanisierenden Erfahrungen ereignen kann. Dieser Prozess ist und bleibt optional, weil auch Joas Religion nicht zur anthropologischen Konstante erklärt. Wohl aber sind Erlebnisse des bindenden und prägenden Selbstüberstiegs kulturell universalisierbar; das Bedürfnis an Idealbildung, wie Joas das auch nennt, erzeugt für das Symbolwesen Mensch einen Bedarf an deutenden Kollektivsprachen; und genau hier hat Religion ihren kulturellen Leistungsort. Diese religiöse Definitionsmacht ist immer in alle Machtspiele verwoben, die Gesellschaft generell als konfliktiven Aushandlungsort kennzeichnen. Genau darum, weil es sie schlechthin als Option gibt, wäre es fatal, religiöse Macht zu negieren oder zu banalisieren. Vielmehr muss sie sich wie alle denselben Standards bürgerlich-verfasster Rechtskultur stellen. Dann aber hat sie auch wieder Chance auf zugeschriebe-

entspringt der Sorge, dass manche die Lektüre des vorliegenden Buches bereits an dieser Stelle, im Vorwort also, abbrechen könnten“ (ebd., 8).

⁴⁴ So der Untertitel; erschienen Berlin 2011.

⁴⁵ H. Joas, *Die Macht des Heiligen* (s. Anm. 28), 425; vgl. die knappe fünfschrittige Durchführung ebd., 425–440. Alle Schritte sind im verzweigten Werk Joas' ausführlich rekonstruierbar; vgl. die theologische Auseinandersetzung von M. Sellmann, *Der Prozess der Idealentstehung – und die produktive Bearbeitung der Idealverfehlung. Religionsphilosophie bei Hans Joas in pastoraltheologischer Weiterführung*, in: M. Kühnlein/P. Wils (Hrsg.), *Der Westen und die Menschenrechte. Im interdisziplinären Gespräch mit Hans Joas*, Baden-Baden 2019, 151–166.

ne Autorität. „Leitfaden für die Entwicklung einer Alternative zur Geschichte von der Entzauberung muss deshalb das Wechselspiel von vielfältigen Prozessen der Sakralisierung mit vielfältigen Prozessen der Machtbildung sein und nicht etwa die Geschichte der Wissenschaft oder des Erkenntnisfortschrittes der Menschheit.“⁴⁶

Der Zusammenhang hier erfordert nicht das detaillierte Referat der Überlegungen bei Joas. Wichtig ist aber sein Hinweis auf die positive und in gewissem Sinn auch unverzichtbare Deutungskraft religiöser Sakralisierungen. Auch sie zeigt, wie eben Volkhard Krech und Magnus Schlette, welche doppelte Entscheider-Verantwortung im Umgang mit dem Heiligen geboten ist. Zum einen liegt der Zugang zu einer Kraft vor, die in Menschen große Motivationsgründe zu wertvollem Handeln, selbstvergessener Humanität und kreativer Resilienz freizusetzen vermag. Nach wie vor gehört die Behauptung, es gäbe einen anerkennenden, mitgehenden, zum Positiven antreibenden Gott zu den großen Erzählungen und zu den magnetischsten Versprechen, denen man kulturell begegnen kann. Zum anderen muss diese große Behauptung aber kulturell so zugänglich gemacht werden, dass sie in ihrem Gefolge alle Mächte zu desakralisieren vermag, die die Würde des Menschen unterwerfen und ihn seinen Abgründen ausliefern.

Wo Sakralisierung zu ständischem Eigennutz und institutionellem Selbstschutz degeneriert, kann Kirche diese doppelte Verantwortung nicht mehr wahrnehmen. Sie verliert gleich beides: ihre kulturelle Leistungskraft und ihre Autorität als Kritikerin gegen Entwürdigung im Namen welcher Sakralität auch immer.

1.8 Zusammenfassung

Der die präzise Kriteriologie vorbereitende hermeneutische Durchgang konnte den Zielpunkt kirchlicher Entscheidungspraxis herausarbeiten. Dieses besteht zugleich im Schutz wie in der kulturellen Konfektionierung jener äußerst sensiblen Größe des Heiligen. Für die christlichen Kirchen ist damit Gott selbst gemeint, als geglaubte und behauptete Existenz genauso wie als die Rede von und um ihn. Es konnte gezeigt werden, dass diese symbolische Größe des Heili-

⁴⁶ H. Joas, Die Macht des Heiligen (s. Anm. 28), 445.

gen theologisch wie kirchenstrukturell kontrolliert werden muss. Dies geschieht durch Operationen wie argumentative Rationalisierung, stetige Differenzsetzung von Transzendenz und Immanenz sowie entschlossene Abwehr von Identitätsbehauptungen mit dem Heiligen. Dazu kommt eine Performance, die diese Operationen auch im Eigengebrauch der Gottesrede praktiziert.

Der entscheidende Punkt ist das sich wechselseitig fordernde Dual aus Schutz und Angebot. Entgegen dem ersten Eindruck, das Heilige sei eine ontologische Entität, das sich von der Abgrenzung zum pro-fanum her definiert und vollendet autologisch jenseits aller Unterschiede zu denken sei, muss festgehalten werden: Nur ein Heiliges, das als Transzendenz in die Differenz zur Immanenz (wieder)eintritt, steht für konstruktive und humanisierende Symbolisierungen, Artikulationen und Motivbildungen zur Verfügung. Nur dieses Heilige kann vor anderem, undifferenziert eingeführtem Heiligem bewahren.

Insofern ist der hermetische Abschluss des Heiligen nicht seine Verehrung, sondern seine Gefährdung. Wer das Heilige schützen will, muss es loslassen.

Wird Sakralisierung im Religionssystem für andere Systeme nicht mehr kommunikativ erschließbar, drohen folgende Gefahren:

- Die Organisationen des Religionssystems verlieren die moralische wie die expertenbezogene Autorität, für die ganze Gesellschaft Kriterien eines zulässigen und menschenwürdigen Umgangs mit dem Heiligen zu benennen, die von dieser befolgt werden.
- Sie verlieren die Gegenwehr gegen die außerreligiöse Sakralisierung von Außerreligiösem.
- Effekte der Zuschreibung von Heiligkeit wandern unkontrolliert in andere Systeme ein und können hier für zerstörerische Dynamiken sorgen.
- Wenn Sakralisierung nur selbstbezogen und nicht mehr umweltbezogen kommuniziert wird, wird Heiligkeit an sich diskreditiert. Entweder wird dann die Rede vom Heiligen komplett als Größe abgelehnt und steht sowohl der Kirche wie den gesellschaftlichen Operationen nicht mehr als kulturelle Grammatik zur Verfügung; oder sie bildet Enklaven, die die Rationalisierung von Heiligkeit (als achsenzeitliche Errungenschaft) zurückdrehen. Diese Enklaven können dann selbst hypertro-

phieren und innerhalb des Religionssystems Zustände schaffen, die nicht mehr vom Heiligkeitsbegriff der Religion selbst gedeckt sind (z. B. als spirituelle Gewalt oder als sexuellen Mißbrauch mit Schutzbefohlenen der Kirche).

- Systematisch-theologisch ist darauf hinzuweisen, dass die abrahamitischen Monotheismen einen diffizilen Begriff von Heiligkeit gewonnen haben, der gerade die unilineare Ableitung von Kräften untersagt: Nur Gott ist heilig.⁴⁷

Das bedeutet: Im Namen von Heiligkeit muss gegen die innere Hermetik des Heiligen protestiert werden. Paradoxaerweise gilt: Nur wo das Heilige relativiert (kontingiert) wird, kann es eine Orientierungsfigur mit der Zuschreibung des ‚Absoluten‘ bleiben. Wer hingegen das Heilige kommunikativ abschließt und nicht mehr für die Evolution sowohl des Religionssystems wie der übrigen Systeme nutzbar erschließt, der desakralisiert das Sakrale in Gewalt, Willkür und Sklerose.

All dies ist Aufgabe und Inhalt des Entscheidungsbereiches religiöser Organisationen. Dies gilt zweifach: Zum einen muss das Heilige als „Eigenschaft zweiter Ordnung“ definiert und der Umgang mit ihm aufwändig konstruiert werden; zum anderen muss genau dies unsichtbar bleiben. Denn ‚Gott‘, das Heilige, ist, kommunikativ gesehen, eine Kontingenzformel, die nur dann Anschlüsse gewährleistet, wenn sie selbst semantisch abgeschlossen wird.

⁴⁷ Die theologische Leistung (mindestens) der drei monotheistischen Religionen ist zu betonen, und zwar in beide Richtungen. Das Christentum wird Judentum und Islam darauf befragen, inwiefern ihr jeweils sakraler Text kulturelle Übersetzungsvorgänge zu katalysieren vermag. Judentum und Islam üben Kritik an der Trinitätstheologie bzw. der Christologie, indem sie ebenfalls zu Recht auf die christliche Gefahr aufmerksam machen, die Andersartigkeit Gottes oder eben seine ‚Heiligkeit‘ zu unterschätzen. Oder anders formuliert: Sie machen auf die Risiken einer substanziellen Inkarnationstheologie aufmerksam, nämlich die dogmatisch gebotene Differenzierung zwischen menschlicher und göttlicher Natur in Jesus Christus in ‚göttliche Richtung‘ zu vereinsichtigen (Monophysitismus) und damit einem Missbrauch sakraler Macht Tür und Tor zu öffnen. Es ließe sich zeigen, dass Konstantin der Große (und nach ihm viele ‚christliche‘ Herrscher, nicht nur die byzantinischen Kaiser, sondern auch z. B. Karl der Große) dieses ‚Risiko‘ als ‚Chance‘ genutzt und damit das Christentum für einen Cäsaropapismus funktionalisiert, also christologisch sakralisiert haben.

Religiöse Entscheider stehen damit in einer durch und durch paradoxen, sehr anspruchsvollen Doppelverantwortung: Sie müssen transparent machen, dass sie das Unsichtbare nur verdecken können. Auch ihr Entscheidungshandeln muss der Kommunikation genauso ausgesetzt wie vor ihr geschützt werden.⁴⁸ Sie müssen das Abwesende als anwesend kommunizieren, aber immer darauf hinweisen, dass sich das Anwesende nur im Modus seiner Abwesenheit erfahrbar macht. Dies kann man als sakramentale Kommunikation bezeichnen. Und religiöse Entscheider müssen sogar unsichtbar machen, dass sie es sind, die über all das entscheiden.

Tun sie es nicht, werden sie ein schnell austauschbarer Feiertag mit zu großmütigen Versprechen; tun sie es zu stark, sakralisieren sie sich selbst und schieben sich unzulässig zwischen die Transzendenz und die Öffentlichkeit.

Jedenfalls gilt: Autohermetik ist das genaue Gegenteil von Auto-poiesis. Den Unterschied machen Kriterien der Entscheidungspraxis.

2. Krieteriologie einer Theologie kirchlichen Entscheidens

Lösungsvorschläge für die hochkomplexe und ebenso kontroverse Frage nach den Kriterien für eine Theologie kirchlichen Entscheidens oder – um es mit Thomas Söding zu formulieren – für eine „gute Führung im Namen Gottes“ können nun vor dem Hintergrund der Beiträge dieses Bandes in zwei Schritten entwickelt werden. Zunächst stellt sich die Frage, wie denn diese Kriterien entwickelt werden könnten, welche Methodologie verwendet werden sollte, um auf eine nachvollziehbare, verständliche, überprüfbare und natürlich auch kritisierbare Weise zu Kriterien zu kommen, an denen sich kirchliche Führung orientieren und an denen sie auch gemessen werden sollte. Der vorliegende Sammelband bietet einen Überblick auf die Führungsfrage aus der Perspektive aller theologischen Disziplinen, also aus philosophischer, biblisch-theologischer,

⁴⁸ Hier liegt der oft übersehene Unterschied zwischen Kirche als ‚Organisation‘ und als ‚Institution‘; vgl. ausführlich M. Sellmann, Katholische Kirche heute: Siebenfache Pluralität als Herausforderung der Pastoralplanung, in: W. Damberg/K.-J. Hummel (Hrsg.), Katholizismus in Deutschland. Zeitgeschichte und Gegenwart, Paderborn 2015, 113–140.

historischer, systematisch-theologischer und praktisch-theologischer Perspektive. Jede Disziplin hat ihre berechnete Eigenlogik, die – das dürfte deutlich geworden sein – in diesem Band auch zur Sprache gekommen ist. Es ist ja gerade die Heterogenität der Beiträge sowohl in thematischer als auch in methodischer Sicht, die die Qualität des Bandes ausmachen. Die ausführlichen systemtheoretischen Vorüberlegungen haben das Feld für eine begründbare und systematisierende Rekonstruktion der Beiträge in differenztheoretischer Hinsicht bereitet. Dieser Ansatz hat sich vor allem auch in der Analyse von Führung bewährt, ist es doch gerade die Aufgabe von Führung, die ein gesellschaftliches Teilsystem oder eine Organisation maßgeblich konstituierenden Differenzen zwischen dem jeweiligen System und der Umwelt sichtbar und bearbeitbar zu machen. So wird für den Wittener Soziologen Dirk Baecker die Differenz zwischen „Führung“ und „Management“ daran deutlich, dass sie sich auf unterschiedliche gesellschaftliche Teilsysteme beziehen. Beide betrachtet er als Funktionen von Organisationen, die sich auf die sie umgebenden gesellschaftlichen Teilsysteme beziehen müssen. Betrachtet man Unternehmen als besondere Form einer Organisation, kommt – wenig verwunderlich – zunächst einmal das Teilsystem der Wirtschaft in den Blick.⁴⁹ In dieser Differenz hat das Unternehmen mit Themen wie Planung, Produktion, Kontrolle und Rechnungslegung zu tun – also die klassischen Felder der Betriebswirtschaft. Die Funktion, mit der Unternehmen diese Differenz bearbeiten oder – wie es systemtheoretisch formuliert würde – mit der Unternehmen sie aus der Perspektive der Wirtschaft beobachten, ist für Dirk Baecker das „Management“.⁵⁰ Nun hat Führungsforschung sowohl soziologischer als auch betriebswirtschaftlicher Prägung längst erkannt, dass Unternehmen als Organisationen nicht auf ihre technischen und

⁴⁹ Dirk Baecker entwickelt seine Theorie vorwiegend am Beispiel von Unternehmen als einer besonderen Form von Organisationen, die für unsere Gesellschaft eine überragende Bedeutung angenommen haben. Diese Sicht auf andere Organisationen auszuweiten, würde er nicht nur nicht ausschließen, sondern er hat diesen Denkansatz beispielsweise auch auf die Kirche(n) bezogen: *D. Baecker*, Mit dem eigenen Leben Zeugnis ablegen. Kirche in der nächsten Gesellschaft, in: *futur2* 01, 2017: <http://www.futur2.org/article/mit-dem-eigenen-leben-zeugnis-ablegen-kirche-in-der-naechsten-gesellschaft> (letzter Zugriff am 03.07.2020).

⁵⁰ *D. Baecker*, Welchen Unterschied macht das Management?, in: ders., *Organisation und Störung*. Aufsätze, Frankfurt a. M. 2011, 26–54.

kaufmännischen Aspekte reduziert werden können. Vielmehr sind in ihnen auch vielfältige psychologische, soziologische und kulturelle Faktoren wirksam. Diese kommen systemtheoretisch in den Blick, wenn man das Unternehmen oder auch jede andere Organisation in seiner bzw. ihrer Differenz zur Gesellschaft beobachtet. Wenn eine Organisation diese Differenz bearbeitet, nennt Dirk Baecker das „Führung“.⁵¹

An dieser Stelle stellt sich natürlich die Frage, was denn die spezifische Differenz ist, die von *kirchlichen* Organisationen bearbeitet wird. Natürlich haben diese auch mit organisatorischen Fragen (also mit „Management“) und mit ihrer gesellschaftlichen Positionierung (also mit „Führung“) zu tun. Die spezifisch kirchliche Differenz ist jedoch eine andere, was durch die ausführlichen hermeneutischen Vorüberlegungen deutlich wurde: Die spezifische Differenz, die von kirchlichen wie überhaupt von religiösen Organisationen zu bearbeiten ist, ist die zur Transzendenz, zum Heiligen oder auch zu den Ursprüngen, weshalb Karl Gabriel die Arbeit an dieser Differenz auch „Ursprungslogik“ genannt hat.⁵²

Weil gerade Entscheidungen im Bereich der Führung immer mit solchen systemtheoretischen Differenzierungen zu tun haben, liegt es nahe, auch die Gedankenführung der Beiträge dieses Bandes so zu rekonstruieren, dass das Phänomen „kirchliche Entscheidung“ in bester systemtheoretischer Manier in der Differenz zu einem spe-

⁵¹ D. Baecker, Wer rechnet schon mit Führung?, in: ders., Organisation und Störung (s. Anm. 50), 257–269. Die Differenz zwischen „Führung“ und „Management“ bearbeitet Dirk Baecker in ders., Postheroische Führung, in: ders., Organisation und Störung, 269–288; zur Differenz zwischen Führung und Management vgl. auch M. Böhmer, Die Form(en) von Führung, Leadership und Management. Eine differenztheoretische Explizierung, Heidelberg 2014, 83–164.

⁵² K. Gabriel, Organisation als Strukturprinzip der Kirchen: Spannungen, Zwänge, Aporien, in: A. Durbach/M. Krüggeler (Hrsg.), Aussicht auf Zukunft: Auf der Suche nach der sozialen Gestalt der Kirche von morgen. Kommentar zur Studie „Jede(r) ein Sonderfall? Religion in der Schweiz“, Zürich 1997, 15–35; ders., Modernisierung als Organisation von Religion, in: M. Krüggeler/K. Gabriel/W. Gebhardt (Hrsg.), Institution Organisation Bewegung. Sozialformen der Religion im Wandel (Veröffentlichungen der Sektion ‚Religionssoziologie‘ der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Band 2), Opladen 1999, 19–37; ders., Kirchen in der Zivilgesellschaft, in: J. Eurich/F. Barth/K. Baumann/G. Wegner (Hrsg.), Kirchen aktiv gegen Armut und Ausgrenzung. Theologische Grundlagen und praktische Ansätze für Diakonie und Gemeinde, Stuttgart 2011, 381–394.

zifischen anderen Kontext bearbeitbar wird.⁵³ Diese Grunddifferenzen sollen zunächst erläutert werden, indem die zentralen Einsichten aus den Beiträgen des Bandes in diese Logik „einsortiert“ und auf diese Weise rekonstruiert werden (2.1). So entsteht eine argumentative Basis, auf deren Grundlagen dann dreizehn Kriterien benannt und beschrieben werden können, an denen sich eine Weiterentwicklung kirchlicher Entscheidungspraxis aus der Perspektive dieses Bandes orientieren und gemessen werden sollte (2.2).

2.1 Kirchliches Entscheiden in differenztheoretischer Perspektive

Der gemeinsame Gegenstand der Beiträge dieses Sammelbandes ist das Phänomen kirchlichen Entscheidens als eines Komplexes von Theorien, Normen und konkreten Handlungsweisen, der sich seit dem 19. Jahrhundert im Bereich der römisch-katholischen Kirche herausgebildet, sich normativ in den Texten der beiden Vatikanischen Konzilien und im Kirchenrecht (CIC/1983) materialisiert, sich in der konkreten kirchlichen Praxis der jüngeren Vergangenheit gezeigt und insbesondere in den Skandalen der letzten Dekaden als hochproblematisch erwiesen hat. Die Beiträge dieses Bandes profilieren dieses Phänomen anhand von vier Grunddifferenzen:

1. Kirchliches Entscheiden / Entscheiden in der Gesellschaft
2. Kirchliches Entscheiden / eigener normativer Anspruch
3. Kirchliches Entscheiden / eigene Geschichte
4. Kirchliches Entscheiden / eigene Praxis

Dabei wird deutlich, dass „nur“ die erste Differenzierung mit der Unterscheidung zwischen kirchlicher Innen- und gesellschaftlicher Außensicht arbeitet, alle anderen Differenzierungen jedoch durch die Unterscheidung von „eigenen“ und „inneren“ Perspektiven arbeiten. Die Lösungsvorschläge dieses Bandes kommen also vor allem aus der intensiven Reflexion der eigenen kirchlichen Tradition und bezeugen

⁵³ Dass diese typisch systemtheoretisch inspirierte Denkform auch Verwandtschaft mit genuin priester(schrift)lichem Denken aufweist, das zwischen „heilig“ und „profan“ sowie zwischen „rein“ und „unrein“ unterscheidet, wird insbesondere am Beitrag von Kirsten Schäfers in diesem Band deutlich. Zur schöpfungstheologischen Begründung dieser Denkform vgl. *B. Jürgens*, Wiederherstellung der Schöpfungsordnung. Levitikus (Teil 3). Konstitution einer Lebensordnung durch Differenzierung, in: *Bibel und Liturgie* 75 (2002) 200–204.

somit eine Innensicht. Mit der obigen bei Karl Gabriel gewonnenen Präzisierung gesagt: Sie aktivieren die Bedeutung der Ursprungslogik. Dies ist insofern bemerkenswert, als deutlich wird, dass der Reformbedarf oder mindestens der Rechtfertigungsdruck kirchlichen Entscheidens nicht nur allein im Vergleich mit Standards moderner westlicher Gesellschaften deutlich wird, was nicht überraschen würde. Vielmehr wird beides – der Reformbedarf und der Rechtfertigungsdruck – mindestens ebenso deutlich, wenn die aktuelle, reale kirchliche Entscheidungspraxis in Beziehung zu ihrem eigenen Anspruch, ihrer eigenen Geschichte und ihren eigenen Praktiken gesetzt wird. Das Argument, der Reformbedarf reagiere allein auf den *Zeitgeist*, verfängt also nicht. Vielmehr wird die reale katholische Entscheidungspraxis auch von innen her in Frage gestellt bzw. lassen sich durch die Innensicht durchaus Alternativen aufzeigen.

2.1.1 Kirchliches Entscheiden / Entscheiden in der Gesellschaft

Diese Differenz beschreibt das Phänomen Kirchlichen Entscheidens im Vergleich zu Entscheidungspraktiken in der modernen Gesellschaft. Dieser Perspektive lassen sich die Beiträge von Ludger Jansen und Joachim Wiemeyer zuordnen. Deutlich wird, dass die reale kirchliche Entscheidungspraxis hinter den Erwartungen und Standards zurückfällt, die in modernen Gesellschaften im Hinblick auf Entscheidung bestehen. Wie bereits in den hermeneutischen Vorüberlegungen ausführlich ausgeführt (1.2), kann Entscheidungspraxis in einer modernen Gesellschaft – in welcher sozialen oder organisatorischen Form auch immer – es sich nicht leisten, diese Erwartungen und Standards nicht zu erfüllen. Wenn sie diese nicht erfüllt, wird ihr die Gefolgschaft verweigert. In modernen Gesellschaften gibt es kaum noch Möglichkeiten, Gefolgschaft zu erzwingen, vielleicht noch am ehesten im Bereich der Arbeitswelt, in der angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Verpflichtungen aus dem Arbeitsvertrag erfüllen müssen und nicht „einfach so“ den Arbeitgeber wechseln können. Aber die Freiheit der Arbeitgeberwahl ermöglicht letztlich auch hier die Verweigerung von Gefolgschaft.

In der stark ökonomisch geprägten säkularen Führungsforschung ist das längst erkannt. Hier ist es zu einem Wandel im Selbstverständnis von Unternehmen gekommen. Der Schweizer Wirtschaftsethiker Peter Ulrich konstatiert, dass sich Unternehmen längst von Eigentü-

merunternehmen zu „quasi-öffentlichen Institutionen“ weiterentwickelt haben. In dieser Form können Unternehmen ihre Legitimation nur dann aufrechterhalten, wenn sie über die Gewinnerzielung für den Eigentümer hinausgehende gesellschaftliche Funktionen übernehmen und die vom Unternehmenshandeln betroffenen Anspruchsgruppen (*stakeholder* statt *shareholder*) in die unternehmerische Willensbildung einbinden.⁵⁴ Zusammen mit seinem Vater Hans Ulrich⁵⁵ hat Peter Ulrich maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung des einflussreichen St. Galler Management-Modells genommen, das mittlerweile in verschiedenen Ausprägungen vorliegt.⁵⁶ Aus der Sicht dieses Management-Modells ist es die zentrale Aufgabe eines „normativen Managements“, sich gerade nicht gegenüber gesellschaftlichen Normen und Erwartungen zu immunisieren, sondern diese vielmehr in das Unternehmen zu inkludieren, indem die Wert- und Interessenkonflikte der unterschiedlichen Anspruchsgruppen des Unternehmens transparent gemacht, bearbeitet und konsensuell gelöst werden. Dazu ist eine institutionelle Ordnung erforderlich, nämlich eine Unternehmensverfassung, deren Aufgabe es ist, „die unternehmungspolitischen Willensbildungsprozesse im Hinblick auf eine faire Berücksichtigung der Anliegen aller vom unternehmerischen Handeln Betroffenen zu öffnen: Unter einer *Unternehmensverfassung* ist ein demokratisch zustande gekommener Basiskonsens über die institutionelle Ordnung der Unternehmung und die unentziehbaren Persönlichkeits-, Teilnahme- und Oppositionsrechte aller Betroffenen im unternehmungspolitischen Willensbildungsprozess zu verstehen.“⁵⁷ Eine solche Unternehmensverfassung definiert verbindliche Gestaltungsräume und -grenzen und legt „damit einen generell zu respektierenden *Verhaltensrahmen nach innen wie nach außen*“ fest.⁵⁸

⁵⁴ P. Ulrich, Die Großunternehmung als quasi-öffentliche Institution. Eine politische Theorie der Unternehmung, Stuttgart 1977.

⁵⁵ H. Ulrich/W. Krieg, St. Galler Management-Modell, Bern/Stuttgart 1972. H. Ulrich versteht dieses Modell als ein „Leerstellengerüst für Sinnvolles“.

⁵⁶ P. Ulrich/E. Fluri, Management, Bern/Stuttgart 7 1995; K. Bleicher, Das Konzept Integriertes Management. Visionen – Missionen – Programme, Frankfurt a. M./New York 8 2014, J. Rüegg-Stürm/S. Grand, Das St. Galler Management-Modell, Bern 2 2015.

⁵⁷ P. Ulrich/E. Fluri, Management (s. Anm. 56), 74, Hervorhebungen im Original.

⁵⁸ K. Bleicher, Integriertes Management (s. Anm. 56), 183, Hervorhebungen im Original.

Diese Sicht auf Unternehmen ist zweifellos anspruchsvoll und idealistisch. Aber immerhin wird hier der Anspruch formuliert, dass ein Unternehmen nicht hinter die Standards der es umgebenden Umwelt zurückfallen darf, wenn es seine Legitimation nicht verlieren will. Und selbst bei deutlich nüchterneren, von skeptischeren Vorannahmen geprägten Management- und Führungsansätzen teilt man die Auffassung, dass das Handeln in Unternehmen und zwischen Unternehmen auf einem Markt nicht mehr allein blind der *unsichtbaren Hand* eines Adam Smith anvertraut werden darf, sondern dass es eines verbindlichen institutionellen Rahmens bedarf, der das Recht des Stärkeren und opportunistisches Handeln begrenzt, Anreize für erwünschtes Verhalten setzt und dadurch faires Verhalten aller Akteure erst ermöglicht. Das ist das Grundanliegen aller ordoliberalen Wirtschaftskonzepte, die bekanntlich – neben der Katholischen Soziallehre – einen maßgeblichen Einfluss auf die Gestaltung der Sozialen Marktwirtschaft in der Bundesrepublik Deutschland hatten. Diese Skepsis gegenüber einer komplett unregulierten Wirtschaftsordnung ist auch eine der Hauptspitzen der theologischerseits scharf kritisierten Neuen Institutionenökonomik⁵⁹, insbesondere in der von Karl Homann vertretenen Fassung als „Interaktionsökonomik“⁶⁰. Dieser Ansatz unterstellt, dass es keine idealen Marktbedingungen gebe, sondern das Geschehen auf dem Markt vielmehr von Akteuren geprägt werde, die nach individueller Nutzenmaximierung strebten und sich durch opportunistisches Verhalten auszeichneten, also bei der „Durchsetzung eigener Interessen einen potenziellen Schaden für andere Akteure wie z. B. Vertragspartner oder Vorgesetzte bewusst in Kauf“⁶¹ nähmen. Um diesen (unterstellten) Egoismus des *homo oeconomicus* einzugrenzen und sowohl faire als auch effiziente Interaktionen unter den Marktteil-

⁵⁹ H.-J. Große Kracht, Kritik an der radikalliberalen Markttechnologie. John Rawls, James Buchanan und das Theorieprogramm der „Neuen Interaktionsökonomik“ bei Karl Homann, in: Orientierung 65 (2001) 195: „Am Horizont des Homannschen Theorieprogramms erhebt sich damit unweigerlich der Moloch einer kalten Markttechnologie, deren abstrakte Glücksverheißung eine bedingungslose Unterwerfung aller Subjekte unter die rigide Herrschaft der Marktlogik verlangt und auf entgegenstehende Intuition und Wertvorstellungen aller Art keine Rücksicht nehmen kann.“

⁶⁰ K. Homann/A. Suchanek, Ökonomik. Eine Einführung, Tübingen 2005.

⁶¹ R. Dillerup/R. Stoi, Unternehmensführung, München⁴2013, 20.

nehmern zu ermöglichen, sei es nötig, die Produktions- und Austauschprozesse durch Verträge („Institutionen“) zu regeln.

Diese negative Sicht kann man durchaus kritisieren, wie die Diskussion der Institutionenökonomik aus ökonomischer Perspektive verdeutlicht. Problematisch sei insbesondere „die Annahme opportunistischen Handelns der Akteure und die Ausrichtung auf die Effizienz des Leistungsaustauschs“⁶². Darüber hinaus bleibe ausgeblendet, dass „Organisationen, insbesondere größere und mächtige Organisationen, einen erheblichen Einfluss auf die Gestaltung ihrer institutionellen Umwelt besitzen“⁶³, diese also nicht nur – wie in der Institutionenökonomik angenommen – von der Umwelt vorgegebene „Institutionen“ anwenden müssen, sondern vielmehr ihrerseits diese „Institutionen“ beeinflussen und manipulieren.⁶⁴ Dennoch bleibt bei aller Kritik bedenkenswert, dass auch (und gerade!) diese auf der Basis des Menschenbildes des *homo oeconomicus* konzipierte Neuere Institutionenökonomik in Abgrenzung von einem radikalen Neoliberalismus, der auf komplett „freie“ Märkte setzt, erkannt hat, dass es verbindlicher Regelungen auf der institutionellen Ebene bedarf, um die einzelnen Akteure vor Egoismus, Opportunismus und Willkür zu schützen bzw. ein solches Handeln unattraktiv zu machen und gerade dadurch ein Agieren auf Augenhöhe überhaupt erst zu ermöglichen. Dies sollte dem kirchlichen Kontext zu denken geben, in dem man bisher an die *unsichtbare Hand* des guten Willens der Entscheidungsträger geglaubt und einer rein personalen, beziehungsorientierten Prägung von Führung vertraut hat. Spätestens die Skandale der letzten Dekade haben gezeigt, dass dieser Glaube und dieses Vertrauen nicht nur naiv, sondern sogar gefährlich waren und sich als eine riskante Variante von Sakralisierung entlarvt haben.⁶⁵

⁶² Ebd., 28.

⁶³ A. Kieser/P. Walgenbach, *Organisation*, Stuttgart, 2010, 46.

⁶⁴ Eine ausführliche Diskussion der Neuen Institutionenökonomik findet sich bei B. Schauenberg/G. Schreyögg/J. Sydow, *Institutionenökonomik als Managementlehre?* (Managementforschung 15), Wiesbaden 2005.

⁶⁵ Vgl. dazu B. Jürgens, Raus aus der Beziehungskiste. Mehr Platz durch indirekte Führung, in: *HerKorr* 10/2016, 21–24.

2.1.2 Kirchliches Entscheiden / eigener normativer Anspruch

Diese Differenz beschreibt Kirchliche Führungspraxis im Verhältnis zum eigenen normativen Anspruch. Dieser Perspektive lassen sich die Beiträge von Katharina Pyschny, Kirsten Schäfers, Aleksandra Brand, Thomas Söding, Markus Knapp und Judith Hahn zuordnen. Hier wird deutlich, dass die biblischen, systematisch-theologischen und kirchenrechtlich vorgegebenen Normen einen deutlich höheren Handlungsspielraum ermöglichen als in der kirchlichen Praxis derzeit faktisch umgesetzt wird.

Die alttestamentlichen Beiträge machen zunächst einmal deutlich, dass in den untersuchten Texten der Tora ein differenziertes institutionell-organisatorisches Denken erkennbar wird, das durch Konflikte ausgelöst wurde. Dabei ist bemerkenswert, dass die Konflikte nicht kaschiert werden, sondern als treibendes Moment der Entwicklung einer sozio-religiösen Ordnung narrativ inszeniert und dadurch als wesentlicher Bestandteil neben den normativen, rituellen und gesetzlichen Elementen in das Verfassungskonzept der Tora integriert werden. Die im „Murren“ sichtbar werdenden Konflikte werden in Form von Lernprozessen der Führungsgestalten bearbeitbar, insbesondere bei Mose, der im Konflikt mit den Israeliten und im Gespräch mit Gott, aber auch durch die Beratung eines externen Experten (des midianitischen Priesters und Moses Schwiegervater Jitro) die institutionelle Ordnung entwickelt. Und diese entwickelt sich um buchstäblichen Sinne, indem eine differenzierte, auf funktionaler Aufgabenteilung basierende Struktur mit dem lernenden und Aufgaben delegierenden Mose als oberster Führungskraft, den für den Kult zuständigen Priestern, die wiederum eine in sich differenzierte Größe sind, und dem Volk, das in Auswahl- und Entscheidungsprozesse eingebunden wird, entsteht. Festzuhalten bleibt außerdem, dass es für die alles zusammenhaltende Funktion des Mose, der – um es anachronistisch zu sagen – so etwas wie eine *sacra potestas* besitzt, keine Nachfolge gibt, was auf der Erzählebene wiederum in der Erzählung vom Tod des Mose bewusst inszeniert wird. Es ist gewollt und kein Ausdruck von Unentschiedenheit, dass Mose ohne Nachfolger bleibt und dass seine *sacra potestas* an niemanden übertragen wird. Seine Rolle übernehmen weder die Priester noch ein politischer Führer. Diese beiden Funktionen werden im Laufe der biblischen *story* ausdifferenziert und bleiben (auch

konflikthaft) aufeinander verwiesen. Mose selbst wird transformiert: Seine Funktion übernimmt nach seinem Tod die Tora und damit eine verschriftlichte Verfassung.⁶⁶ Das biblische Volk Gottes erhält damit eine institutionelle Grundlage, der beide nach dem Tod des Mose maßgeblichen Funktionen, die sakrale und die politische, dauerhaft untergeordnet bleiben.⁶⁷

Die neutestamentlichen Texte legitimieren Führung von Jesus her. Er ist Vorbild und Lehrer für gute Führung, an dessen modellhaftem Lebensbeispiel man sich orientieren und von dem man lernen kann. Er ist die maßgebliche Verkörperung des Idealbilds vom Guten Hirten, dessen Hauptanliegen das Wohl der ihm anvertrauten Menschen ist. Jesus geht es darum, den Menschen einen Weg zu Gott zu zeigen und sie die Nähe Gottes spüren zu lassen, was theologisch „Heilsvermittlung“ genannt wird. Dies geht nicht ohne Konflikte: Er wird in seinem Anspruch von den maßgeblich Mächtigen seiner Zeit in Frage gestellt und profiliert seine Botschaft auch in Auseinandersetzung mit den damaligen politischen und religiösen Verantwortungsträgern. Dabei zeigt sich auch die Ambivalenz von Macht, die fruchtbar ist, wenn sie an Gott zurückgebunden bleibt und zum Wohl der Menschen genutzt wird, aber destruktiv wirkt, wenn es ihr nur um das eigene Interesse geht. Dieser Ambivalenz der Macht sind auch die Jüngerinnen und Jünger ausgesetzt, denen Jesus sein Verständnis von guter Führung vorlebt und vermittelt. Sie sind jedoch immer wieder dadurch gefährdet, dass sie sich an seine Stelle setzen und sich nicht mehr von Gott führen lassen. Eine weitere Gefahr besteht darin, die Anliegen guter Führung nur vorzugeben, tatsächlich aber andere Interessen zu verfolgen – letztlich also der Heuchelei zu erliegen. Die neutestamentlichen Texte führen diese Gefahr immer wieder vor Augen, indem sie zeigen, dass die Jüngerinnen und Jünger dem jesuanischen Anspruch nicht immer und durchgängig gerecht werden. Sie präsentieren aber auch einen Jesus, der den Jüngerinnen und Jüngern die Augen dafür öffnet, dass sie den Versuchungen der Macht immer wieder erliegen und ihnen Wege aufzeigt, durch sein Feedback, aus dem die Jüngerinnen und

⁶⁶ Vgl. dazu C. Dohmen, *Mose. Der Mann, der zum Buch wurde* (Biblische Gestalten 24), Leipzig ³2018.

⁶⁷ Die hohe Anschlussfähigkeit an das oben vorgestellte St. Galler Management-Modell dürfte unmittelbar einsichtig sein.

Jünger die Fähigkeit zur Selbstkritik lernen können, aus dieser Falle herauszukommen: Indem er ihren Machtanspruch kritisiert und ihre falschen Intentionen entlarvt – z. B. bei den Zebedäussöhnen – oder ihnen anhand eines Beispiels verdeutlicht, wie gute Führung als sich von Gott her verstehende Führung funktioniert – z. B. am Vorbild des Hauptmanns von Kafarnaum.⁶⁸

Für die nach Jesus einsetzende Phase der Kirchenentstehung zeigen die neutestamentlichen Texte, dass es eine große Bandbreite an Führungskonzepten und -modellen gab – von der Ermächtigung durch und Orientierung an Charismen bei Paulus, deren Qualität sich daran zeigt, ob und inwiefern sie anderen und der Kirche als Ganzer nützen, über die Ausbildung verschiedener Ämter wie der Apostel und Propheten sowie der Evangelisten, Hirten und Lehrer bis hin zur Entwicklung der klassischen kirchlichen Leitungsämter der Episkopen und Presbyter. Bei den im Neuen Testament bezeugten Leitungsmodellen und -strukturen ist also eine große Flexibilität zu erkennen, die von der Fähigkeit zeugen, auf unterschiedliche situative und geschichtliche Herausforderungen angemessen kontextuell zu reagieren. Die monepiskopale Kirchenverfassung ist zwar in den Pastoralbriefen angelegt und hat sich historisch schon relativ früh faktisch durchgesetzt, doch sind vor dem Hintergrund des neutestamentlichen Zeugnisses auch andere Formen denkbar, solange sie sich am Evangelium orientieren und in die Kirche als Ganze eingebunden sind (Thomas Söding).

Die beiden Texte aus fundamentaltheologischer und kirchenrechtlicher Perspektive fokussieren das Problem der Partizipation von Lai-

⁶⁸ In der Führungsforschung wird dieses christologisch fundierte Führungsmodell vor allem als *Servant Leadership* konzeptionalisiert: R. K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York 1977, *ders.*, *Servant Leader Within: A Transformative Path*, New York 2013; Adaptionen für den kirchlichen Kontext bieten z. B. F. Sobetzko, *Servant Leadership: Theologische und Führungstheoretische Anhaltspunkte zu einem transatlantischen Fundstück*, in: A. Henkelmann/G. Sonntag (Hrsg.), *Zeiten der pastoralen Wende? Studien zur Rezeption des Zweiten Vatikanums – Deutschland und die USA im Vergleich*, Münster 2015, 314–340 und M. Deltje, *Servant Leadership. Führen und Leiten in der Kirchengemeinde im 21. Jahrhundert* (BEG 23), Göttingen 2017. Ekklesiologische Übertragung bei M. Böhnke, *Kirche in der Glaubenskrise: Eine pneumatologische Skizze zur Ekklesiologie und zugleich eine theologische Grundlegung des Kirchenrechts*, Freiburg i. Br. 2013, 238–243.

en an kirchlicher Führung. Beide sehen Handlungsspielräume, bewerten sie aber unterschiedlich. Markus Knapp sieht auf der Grundlage der vom Zweiten Vatikanischen Konzil entwickelten Lehre vom gemeinsamen Priestertum der Gläubigen Möglichkeiten, Laien kirchliche Leitungsfunktionen zu übertragen. Dazu sei es zunächst einmal erforderlich, zwischen verschiedenen Leitungsformen zu differenzieren: Leitung im ökonomisch-administrativen Bereich, Leitung in der Seelsorge und geistliche Leitung. Unbeschadet der Besonderheit des Weiehpriestertums könne man die Leitung im ökonomisch-administrativen Bereich und in der Seelsorge an Laien übertragen, während die geistliche Leitung den Amtspriestern vorbehalten bleiben müsse, die allein aufgrund ihrer sakramentalen Weihe die Gemeinde auf Christus als ihren Grund ausrichteten und ihn gegenüber der Gemeinde repräsentierten. In der Interpretation der zur Leitung notwendigen Vollmacht, die nach dem Zweiten Vatikanischen Konzil eine nur durch Weihe verliehene *sacra potestas* sein müsse, folgt Markus Knapp der Interpretation des Trierer Kirchenrechtlers Peter Krämer, dass das Konzil hier nicht letztverbindlich geklärt habe, wie diese Vollmacht sich auf das Verhältnis zwischen Amtspriestern und Laien auswirke. Hier eröffne sich deshalb Handlungsspielraum: Weil auch die Laien in ihrer Zugehörigkeit zum allgemeinen Priestertum wie die Amtspriester Anteil an den drei Ämtern Christi (Heiligen, Lehren, Leiten) hätten, komme ihnen auch Vollmacht zu, und zwar nicht nur Vollmacht für „weltliche“ Aufgaben, sondern auch „geistliche Vollmacht“ für die Heilssendung der Kirche.

Dass diese Frage ungeklärt ist, bestätigt sich auch bei einer näheren Betrachtung der kirchenrechtlichen Bestimmungen zur Beteiligung von Laien an Leitungsaufgaben. Zweifellos seien – so Judith Hahn – Laiinnen und Laien auch vom Kirchenrecht her dazu „befähigt“, an Leitungsaufgaben „mitzuwirken“. Das Kirchenrecht selbst bleibe – offensichtlich wie die Texte des Zweiten Vatikanischen Konzils auch – an dieser Stelle unklar. Es sei aber zu vermuten, dass Laiinnen und Laien bei der Ausübung einer Leitungsaufgabe nicht aus eigener Vollmacht handeln können, sondern dauerhaft auf die durch die Weihe verliehene Gewalt eines Amtsinhabers angewiesen seien. Diese „Uneindeutigkeit“ des Rechts könne zwar als Freiraum verstanden werden, der verschiedene Handlungsoptionen ermögliche. Letztlich profitierten jedoch nur die Entscheidungsträger von diesem „Freiraum“, die je nach Situation und eigenem Ermessen im-

mer wieder neu entscheiden könnten, wem und in welchem Ausmaß sie Leitungsverantwortung übertragen, so dass die vielgerühmte „Flexibilität“ des Kirchenrechts eine „Schlagseite zur Willkür“ habe (Judith Hahn).

2.1.3 Kirchliches Entscheiden / eigene Geschichte

Diese Differenz beschreibt das Kirchliche Entscheidungspraxis im Vergleich zu ihrer eigenen Geschichte. Dieser Perspektive lassen sich die Beiträge von Stefan Pabst und Josef Rist sowie von Georg Essen zuordnen. Auch der Hinweis von Wilhelm Damberg auf die Ohrfeige von Anagni gehört in diesen Kontext. Der Beitrag von Stefan Pabst und Josef Rist beschreibt Strategien, deren sich die politische Führung bediente, um ihre Macht zu legitimieren. Sowohl bei der Etablierung Konstantinopels als neuer Reichshauptstadt als auch bei der Toledos als Zentrum des westgotischen Reiches nutzten die jeweiligen Herrscher sehr erfolgreich christliche Traditionen, um ihre jeweiligen Herrschaftsansprüche zu sakralisieren. In Konstantinopel gleicht man den erheblichen Nachteil gegenüber der alten Hauptstadt Rom, keine apostolische Tradition zu haben, aus, indem man gezielt Reliquien von Aposteln und Apostelschülern erwirbt und in der Apostelkirche (!) deponiert. Als besonders erfolgreich erweist sich der Versuch, Konstantinopel als Gründung des Apostels Andreas auszuweisen. Die neue Reichshauptstadt entwickelt sich auf diese Weise immer stärker zu einer „heiligen Stadt“, der allmählich die gleichen Vorrechte wie Rom zukommen. Besonders deutlich wird das an den in und in der Nähe von Konstantinopel durchgeführten Ökumenischen Konzilien, in denen wichtige christologische und pneumatologische Fragen geklärt werden. Eine ähnliche Strategie verfolgen die westgotischen Könige bei ihrem Versuch, Toledo als Hauptstadt gegenüber den alten römischen Provinzhauptstädten durchzusetzen. Einerseits veranlassen sie, dass Toledo unter den Schutz der anerkannten Heiligen Leocadia gestellt, mehrere ihr geweihte Kirchen errichtet und Berichte über ihr Martyrium verfasst und verbreitet werden. Andererseits etablieren sie Toledo als Ort, an dem in westgotischen Reichskonzilien wichtige kirchliche Entscheidungen getroffen werden. In beiden Fällen werden kirchliche Traditionen genutzt, um einen weltlichen Herrschaftsanspruch mit religiösen Mitteln zu untermauern – sprich: zu sakralisieren.

Der Hinweis von Wilhelm Damberg und der Beitrag von Georg Essen verdeutlichen etwas Anderes: Hier geht es nicht darum, weltliche Herrschaft zu legitimieren, sondern darum, dezidiert klerikale Herrschaftsansprüche zu untermauern und zu sakralisieren. Während der spätmittelalterliche Versuch Bonifaz VIII., seinen Herrschaftsanspruch auf den weltlichen Bereich auszudehnen, mit der Ohrfeige von Anagni scheitert und das Papsttum für lange Zeit schwächt, spaltet und in komplette Abhängigkeit weltlicher Mächte führt, erweist sich der Versuch der Päpste des 19. Jahrhunderts, die römisch-katholische Kirche „in antimodernistischer Absicht“ zu modernisieren (Georg Essen), indem sie in Form eines absolutistischen Systems neu errichtet wird, als erfolgreich. Bonifaz VIII. scheiterte, weil er seine Geltungsansprüche in Verkennung der realen politischen Verhältnisse komplett überschätzte und ihm die Gefolgschaft verweigert wurde. Die Durchsetzung des im 19. Jahrhundert entstandenen und im Anschluss systematisch ausgebauten absolutistischen kirchlichen Herrschaftssystems hingegen war erfolgreich, weil man hier die Strategie verfolgte, die „Neuerfindung“ als traditionell auszuweisen und damit eine identitätsbildende geschichtliche Kontinuität zu konstruieren (*invention of tradition*). Diese Kontinuität hat jedoch nicht nur eine identitätsstiftende, sondern darüber hinaus eine sakralisierende Funktion, weil sie – wie die Nutzung von Reliquien und Heiligentraktionen – eine historisch kontingente Entwicklung mit den „heiligen Ursprüngen“ verknüpft. Die „Neuerfindung“ wurde darüber hinaus rechtlich im souveränen Jurisdiktionsmonopol des Papstes und doktrinär im Anspruch des Lehramts, authentischer Interpret von Schrift und Tradition zu sein, abgesichert.

Der Münsteraner Dogmatiker Michael Seewald beschreibt im Umgang der katholischen Kirche mit der Religions- und Gewissensfreiheit eine ähnliche Strategie. Damit hatte die Kirche bekanntlich größte Schwierigkeiten, die in der kirchlichen Verurteilung der Menschenrechte und der Religionsfreiheit im 19. Jahrhundert kulminierten: „Gregor XVI. nannte die Menschenrechte einen ‚Wahnsinn‘, die Gewissensfreiheit einen ‚pestartigen Irrtum‘ und die Meinungsfreiheit im religiösen Bereich eine mit ‚allerhöchster Unverschämtheit‘ (DH 2731) vorgetragene Lehre.“⁶⁹ Diese Auf-

⁶⁹ M. Seewald, Reform. Dieselbe Kirche anders denken, Freiburg i. Br. 2019, 102.

fassung wurde von Pius IX. im *Syllabus errorum* 1864 bestätigt. Zu einer gänzlich anderen Auffassung seien Johannes XXIII. in der Enzyklika *Pacem in terris* (1963) und im Anschluss das Zweite Vatikanische Konzil in der Erklärung *Dignitatis humanae* (1965) gekommen: „Das zu schützende Rechtsgut ist laut *Dignitatis humanae* nicht in erster Linie die Wahrheit des Glaubens, sondern die Würde der Person.“⁷⁰ Diesen fundamentalen Wandel in der kirchlichen Lehre habe zuletzt Benedikt XVI. in seiner Rede vor dem Deutschen Bundestag im Jahr 2011 kaschiert, in der er „eine lange und bruchlose ideengeschichtliche Linie, die Demokratie, Rechtsstaatlichkeit und Freiheitsrechte aus der Begegnung mit dem christlichen Glauben, stoischer Philosophie und naturrechtlichem Denken herzuleiten versucht.“⁷¹ Diese Strategie charakterisiert Michael Seewald als „Innovationsverschleierung“, bei der lehramtlich mit Nachdruck eine Position vertreten werde, „zugleich aber verschwiegen wird, dass das Lehramt diese Position einem erst kürzlich zurückliegenden, autokorrektiven Akt verdankt, dessen Thematisierung allerdings eine Selbstkritik nach sich ziehen würde, die man zu vermeiden sucht.“⁷²

Michael Seewald diagnostiziert noch zwei weitere Strategien des Lehramts, mit dogmatischen Entwicklungen umzugehen. Die Strategie des Verschweigens nennt er „Oblivisierungsmodus“ und verdeutlicht sie am Umgang des Lehramts mit der Evolutionsbiologie. Während Pius X. diese vollkommen ablehnte, wird Pius XII. vorsichtiger, hält aber weiterhin am Kreatianismus und Monogenismus fest. Damit habe er jedoch „eine peinliche Lage für die Kirche geschaffen“: „Kein seriöser Wissenschaftler konnte das, was in *Humani generis* (1950) mit dem Anspruch höchster Verbindlichkeit vorgetragen wurde – man denke an den Enzyklikaparagrafen (DH 3885) und die Diskussion um die Unfehlbarkeit des ordentlichen Lehramtes im Allgemeinen und die von *Humani generis* im Besonderen – noch festhalten.“ Damit habe Pius XII. „wider Willen den nicht mehr zu übersehenden Beweis für die Fehlbarkeit des Lehramtes erbracht.“⁷³ In diesem Fall reagiert das Lehramt, indem der „Monogenismus

⁷⁰ Ebd., 104.

⁷¹ Ebd., 108.

⁷² Ebd., 97.

⁷³ Ebd., 92.

stillschweigend fallengelassen“ wurde. „Im *Katechismus der Katholischen Kirche* aus dem Jahr 1992, der den Anspruch hatte, den aktuellen Stand der katholischen Glaubenslehre getreu zusammenzufassen, fehlt jeder Verweis auf den Monogenismus.“⁷⁴

Um so mehr überrascht, dass ausgerechnet Pius XII. auch mit einer anderen Strategie bei der dogmatischen Entwicklung arbeitete. Er nahm nämlich in der Apostolischen Konstitution *Sacramentum ordinis* (1947) zwei wichtige sakramententheologische Änderungen im Vergleich zu Festlegungen des Ökumenischen Konzils von Basel-Ferrara-Florenz-Rom (1431–1445) vor. Während das Konzil davon ausging, dass die Priester „prinzipiell in der Lage waren, alle Stufen des sakramentalen Ordo (zu dem das Bischofsamt nicht gehörte) zu verleihen – und zwar nicht durch Handauflegung, sondern durch eine von Deuteworten begleitete Übergabe der Instrumente“⁷⁵, lehrte Pius XII., dass nur noch der Bischof als einziger Spender des Weihesakraments fungiert und „dass die Materie des Weihesakramentes die Handauflegung durch den ordinierten Bischof sei und die Form dieses Sakramentes in einem spezifischen Abschnitt der Weiheprästation bestehe.“⁷⁶ Nun könnte man diese sakramententheologischen Änderungen für nebensächliche Spitzfindigkeiten halten. Michael Seewald sieht das anders: Weil Pius XII. sowohl Materie und Form des Weihesakramentes geändert habe, sei dieser Eingriff „dem Grunde nach genauso gravierend, wie wenn man zum Beispiel Brot und Wein als Materie der Eucharistiefeier durch andere, konsumierbare Gegenstände, und die Einsetzungsworte als Form der Eucharistie durch einen anderen Text ersetzen würde.“⁷⁷ Auch wenn sachlich an der Änderung nichts auszusetzen sei, offenbare diese Festlegung jedoch „Aporien im autoritativen Selbstanspruch des Lehramtes ..., das zwei mit Unfehlbarkeit ausgestattete Subjekte – ein Ökumenisches Konzil und der Papst – sich explizit in einer für die katholische Kirche identitären Frage, nämlich der nach der rechtmäßigen Weitergabe des Amtes, widersprechen.“⁷⁸ Weil Pius XII. in diesem Fall ausdrücklich erklärt, „dass die Kirche, was sie festgelegt hat,

⁷⁴ Ebd.

⁷⁵ Ebd., 81.

⁷⁶ Ebd., 82.

⁷⁷ Ebd., 83.

⁷⁸ Ebd.

auch verändern und abschaffen kann⁷⁹, erkennt Michael Seewald in dieser Strategie einen „Autokorrekturmodus“, nach dem es prinzipiell möglich sei, „dass die Kirche sich auch in bedeutenden Fragen – und was könnte es in der katholischen Kirche Bedeutenderes geben als das Amt – selbst korrigiert.“⁸⁰ Dass die Kirche mit diesem Modus allerdings große Probleme hat, zeige eine von Papst Franziskus vollzogene Autokorrektur. Der amtierende Papst hat bekanntlich die kirchliche Lehre zur Todesstrafe im *Katechismus der Katholischen Kirche* geändert. Während es 1992 noch hieß, dass die Todesstrafe in schwerwiegendsten Fällen nicht ausgeschlossen werden könne (KKK 2226; alt), lehrt der derselbe Katechismus im Jahr 2018, „dass die Todesstrafe unzulässig ist, weil sie gegen die Unantastbarkeit und Würde der Person verstößt“ (KKK 2267; neu).⁸¹ Dafür sah sich Papst Franziskus Häresievorwürfen von „vorwiegend US-amerikanischen Professoren, Priestern und Publizisten“ in der Zeitschrift *First Things*⁸² ausgesetzt. Vor dem Hintergrund der von Pius XII. vollzogenen und bewusst reflektierten Änderungen im Bereich der Sakramententheologie bescheinigt Michael Seewald dem an Papst Franziskus adressierten Häresievorwurf jedoch „ein beachtliches Maß an geschichtlicher Ignoranz und vor allem eine doktrinal verengte Ekklesiologie, für die Pius XII. – der in diesen Kreisen sonst hoch verehrt wird – sich vermutlich geschämt hätte.“⁸³

Der Blick in die eigene Geschichte zeigt, dass kirchliche Traditionen einerseits genutzt wurden, um weltliche Herrschaftsansprüche zu untermauern, durchzusetzen und zu stabilisieren und diese dadurch zu sakralisieren. Die Beispiele aus Konstantinopel und Toledo zeigen außerdem, dass es sich nicht um eine reine Instrumentalisierung handelt, sondern dass auch kirchliche Führungspersonen (hier: die Bischöfe von Konstantinopel und Toledo) davon profitieren konnten. Andererseits kann Sakralisierung auch dazu genutzt werden, innerkirchliche Führungsansprüche zu legitimieren und durchzusetzen. Im Fall Bonifaz VIII. hat es nicht funktioniert, während die Neukonstituierung der römisch-katholischen Kirche ab dem 19. Jahrhundert erfolgreich war.

⁷⁹ DH 3858, zit. nach ebd., 83.

⁸⁰ Ebd., 85.

⁸¹ Ebd.

⁸² Ebd., 86.

⁸³ Ebd., 87.

In allen Fällen wird vor allem deutlich, dass Sakralisierung dazu genutzt wurde, die Kontingenz der für die Legitimität des jeweiligen Anliegens wichtigen Ereignisse und Entscheidungen und damit die jeweils denkbaren Alternativen unsichtbar zu machen.

Die von Georg Essen und Michael Seewald diagnostizierte Neigung, Veränderungen unsichtbar zu machen und immer mehr Glaubensfragen immer detaillierter auf lehramtlicher Ebene zu fixieren (die „Erfindung des ordentlichen Lehramts“), entspricht nicht nur nicht gängiger kirchengeschichtlicher Praxis, in der das Lehramt sich zurückhielt und nur reaktiv tätig wurde, sondern ist auch nur schwer mit dem Zeugnis der Schrift als maßgeblicher *norma normans* in Einklang zu bringen. Der biblische Kanon entstand bekanntlich im Rahmen eines längeren Prozesses, dessen genauere Umstände nur indirekt rekonstruiert werden können. Entscheidend ist aber, dass es keine lehramtliche Entscheidung gegeben hat, die den kanonischen Prozess definitiv zu Abschluss gebracht hat. Offizielle kirchliche Beschlüsse zum Kanon haben immer nur nachträglich bestätigt, was sich in der kirchlichen Praxis vorher gezeigt hat.⁸⁴ Und der Kanon selbst dokumentiert gerade kein einheitliches Lehrsystem, sondern eine Vielfalt von Positionen und Meinungen, die durch die Struktur des Kanons gerade nicht verschleiert, sondern gezielt sichtbar gemacht wird und damit den Raum für eine sehr breite und offene Kommunikation eröffnet. Der biblische Kanon verdeutlicht somit eine wohlverstandene Katholizität, die gerade darin besteht, Vielfalt und Widersprüchlichkeit bewusst zuzulassen. Das bedeutet zunächst einmal, dass innerhalb des vom Kanon markierten Rahmen viel (sehr viel) denkbar und möglich ist. Was nicht möglich ist, lässt sich – so der Neutestamentler Martin Ebner – nur negativ formulieren: „(1) Inhaltliches Kriterium: Wer die gute Schöpfung leugnet und damit den Schöpfergott des AT als Gott Jesu und wer das wahre Menschsein des von Gott gesandten Logos leugnet, kann nicht im Rahmen des Kanons sein. (2) Wer – innerhalb dieses inhaltlichen abgesteckten Grenzzauns – die eigene Schriftenauswahl oder den eigenen Interpretationsansatz absolut setzt und sich dem

⁸⁴ M. Ebner, Der christliche Kanon, in: ders./S. Schreiber (Hrsg.), Einleitung in das Neue Testament, Stuttgart 2008, 9–52, 31–49; I. Broer, Einleitung in das Neue Testament, Würzburg⁴2016, 709–728.

Nebeneinander verschiedener theologischer Ansätze verschließt, kann keine Kanonizität für sich beanspruchen.“⁸⁵

Hier ließe sich eine Option eröffnen, um aus der lehramtlichen Sackgasse herauszukommen. Wenn (wieder) zwischen Lehramt, Tradition und Schrift differenziert würde, müsste es nicht mehr Aufgabe des Lehramts sein, einzelne Glaubensaussagen zu fixieren und für alle verbindlich zu machen. Es könnte sich vielmehr darauf beschränken darauf zu achten, dass niemand in der Kirche seine eigene Position verabsolutiert und gerade dadurch die Verbindung der Gemeinschaft aller Gläubigen untereinander, aber eben auch mit dem transzendenten und sich eindeutigen Bestimmungen immer wieder entziehenden Heiligen zu verdeutlichen. In diesem Sinne könnte es ein wahrer *pontifex* sein, der Brücken zwischen den legitimen, verschiedenen und sicher auch widersprüchlichen Positionen innerhalb der katholischen Kirche (und darüber hinaus) baut und „lediglich“ insofern Position bezieht, indem er Beziehungen zwischen den verschiedenen Gruppierungen knüpft und Verabsolutierungen eigener Positionen bekämpft.

2.1.4 Kirchliches Entscheiden / eigene Praxis

Diese Differenz beschreibt Kirchliches Entscheiden im Vergleich zur eigenen Praxis. Dieser Perspektive lassen sich die Beiträge von Stefan Böntert, Bernhard Grümme und Benedikt Jürgens zuordnen. Diese Beiträge thematisieren kirchliche Führungspraxis im Religionsunterricht, in der Liturgie und aus der Perspektive der Pastoraltheologie. Sie skizzieren dabei unterschiedliche Herausforderungen.

Der Blick in die liturgische Praxis verdeutlicht, dass sie Führungsrollen liturgisch nicht nur inszeniert, sondern auch auf die handelnden Personen zurückwirkt und sie prägt. Priester präsentieren und erfahren sich über die Gestaltung und die Positionierung des Vorstehersitzes im liturgischen Raum, Gottesdienstteilnehmerinnen und Teilnehmer über die von ihnen eingenommene oder ihnen zugewiesene räumliche Position im Verhältnis zu anderen Positionen. Die Ambivalenz nicht-priesterlicher Leitung kann daran abgelesen werden, dass dieser die Möglichkeit verweigert wird, den liturgischen Vorstehersitz zu nutzen und dass die Übertragung dieser Leitungs-

⁸⁵ Ebd., 48.

funktion in den einzelnen Diözesen in Form von Beauftragungs- und Sendungsritualen sehr unterschiedlich gestaltet wird. Der Beitrag beschreibt eine wachsende Sensibilität für die Risiken unreflektierter liturgischer Inszenierung von Führungs- und damit Machtansprüchen. Sie zeigt sich in der Wertschätzung elliptischer Anordnung liturgischer Settings, in denen die verschiedenen Rollen einschließlich der Leitungsrolle funktional inszeniert werden. In diesen Arrangements wird die Leitungsrolle nur dann sichtbar, wenn sie ausgeübt wird; in den Phasen der Liturgie, in denen die liturgische Leitung keine aktive Rolle hat, hat sie keine räumlich hervorgehobene Rolle, ordnet sich in die Gottesdienstgemeinde ein und macht im buchstäblichen Sinne anderen liturgischen Diensten Platz.⁸⁶

Schwierigkeiten bereiten nach wie vor die Differenzen zwischen Eucharistie und anderen Gottesdienstformen. Die Inszenierung von Leitung in der Eucharistie dominiert liturgische Räume auch dann, wenn keine Eucharistie gefeiert wird, indem der liturgische Vorsteher-sitz von nicht-priesterlichen Leitungsfunktionen in einer Wort-Gottes-Feier oder im Stundengebet aus Scheu nicht genutzt wird oder auch explizit nicht genutzt werden darf. Hier zeigen sich auf eine andere Weise die Schwierigkeiten, die aus fundamentaltheologischer Sicht in der Differenz zwischen allgemeinem und Amts-Priestertum sowie aus kirchenrechtlicher Sicht in der Differenz zwischen Leitung durch das Amt und Leitung durch Laiinnen und Laien thematisiert wurden. Die auch liturgisch sichtbar bleibenden und nicht funktional erklärbaren Unterschiede zwischen priesterlich und nicht-priesterlich wahrgenommener Leitungsverantwortung erhöhen nicht unbedingt die Glaubwürdigkeit der Beteuerungen einer „priesterlicher Würde aller Getauften“⁸⁷ und eines „Zueinanders“ der „besonderen Rollen und Aufgaben, Dienste und Charismen“.⁸⁸ Solange auch in der liturgischen Praxis Leitung durch Laien ambivalent bleibt, wird der Anspruch an Beziehungen „jenseits der Machtlogik von Oben und Unten“⁸⁹ nicht eingelöst und auch durch permanente Wiederholung

⁸⁶ Vgl. dazu auch *M. Sellmann*, Für eine Kirche, die Platz macht. Notizen zum Programm einer raumgebenden Pastoral, in: *Diakonia* 48 (2017) 74–82.

⁸⁷ *Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz* (Hrsg.), *Gemeinsam Kirche sein* (s. Anm. 16), 35.

⁸⁸ Ebd., 36.

⁸⁹ Ebd.

nicht überzeugender. So muss der Eindruck entstehen, dass es sich beim Unterschied zwischen allgemeinem und Amts-Priestertum doch nicht nur um eine Differenz des Wesens (*essentia*), sondern eben auch dem Grade nach (*gradu*) handelt, eine Differenz, die durch die Rede von einem „Zueinander“ beider Formen lediglich immer wieder verschleiert wird.

Der Blick auf die Praxis der Religionslehrerinnen und -lehrer verdeutlicht die Risiken eines Bildungskonzepts, das auf Autonomie und Subjektwerdung zielt, letztlich aber durch die Kultivierung von Selbstkontrolle doch wieder machtförmige Zusammenhänge reaktiviert und stabilisiert. Gerade indem Fremdbestimmung und Repression abgelehnt werde, zeige sich, wie sublim auch und gerade Bildung im Dienste der von Michel Foucault diagnostizierten „Pastoralmacht“ stehe, weil sie den machtförmigen Zugriff auf die persönliche Lebensführung durch die Behauptung stellvertretender Sorge der Lehrenden für die Schülerinnen und Schüler unkenntlich mache. Diese Tendenz werde dadurch verstärkt, dass Lehrerinnen und Lehrer im Allgemeinen, die des Faches Religion aber im Besonderen der Gefahr ausgesetzt seien, in die „Moralisierungsfalle“ zu tappen, also dem eigenen und von außen herangetragenen Anspruch, „es“ besonders gut zu machen, also nicht nur Wissen zu vermitteln, sondern darüber hinaus auf besondere Weise den Glauben zu bezeugen und Schülerinnen und Schülern bei ihrer „Menschwerdung“ zu unterstützen. Darüber hinaus zeichne es gerade Religionslehrerinnen und -lehrer aus, dass sie Beruf und Person auf besondere Weise zusammenbringen und ihren Beruf als Glaubensvollzug interpretieren. Es lasse sich aber durchaus fragen, ob dieses ausgeprägte Berufsethos nicht auch eine „problematische Rückseite“ (Bernhard Grümme) habe, indem es – ungewollt – dazu beitrage, Lernende zu benachteiligen. Hier scheint sich als Ausweg eine klarere Strukturierung der Lernprozesse und bewusste Gestaltung der Rahmenbedingungen von Bildung anzubieten. Vom vielgelobten eigenverantwortlichen Lernen profitierten gerade die starken Schülerinnen und Schüler, während die Schwächeren bei dieser Art zu lernen schnell den Anschluss verlieren und eher klar strukturierte Settings und Vorgaben benötigen. Es bedarf also starker Führung, um Unterschiede auszugleichen und Niveaus einander anzugleichen. Starke Führung zeichne sich durch ein professionalisiertes Berufsethos aus, das gerade keine Allzuständigkeit beansprucht, sondern sich auf ein

klar umgrenztes Handlungsfeld konzentriert und die berufsspezifischen Strukturen und Rahmenbedingungen beachtet und die eigene Rolle in diesem Handlungsfeld immer wieder selbstkritisch reflektiert und hinterfragt.

Eine ähnliche Beobachtung ließe sich mit dem Beitrag von Benedikt Jürgens über die Entwicklung in der jüngeren Pastoraltheologie zeigen. Ausgehend von einer berechtigten Skepsis gegenüber kirchlichen Hierarchien mit ihren oft nicht nachvollziehbaren Arbeits- und Entscheidungsweisen und oft instrumentell-technisch wirkenden Beziehungen der Amtsträger zu den Gläubigen legte diese verstärkt Wert auf die lebendige Beziehungen zwischen Seelsorgerinnen und Seelsorgern und den Gläubigen, ja entwickelte sogar die Vision einer von allen Gläubigen als gleichberechtigte „Subjekte“ getragenen kirchlichen Gemeinschaft, in der es möglichst wenige oder idealerweise überhaupt keine Rollendifferenzierungen mehr gibt. Gemeinde und Gemeinschaft statt Hierarchie und Institution, unmittelbare direkte zwischenmenschliche Beziehungen (Interaktionen) statt verwaltungsmäßiger Prozesse und Strukturen, Kommunikation statt instrumentellem Handeln, Authentizität statt Amt – das alles könnten Begriffe sein, mit denen man das Anliegen der jüngeren deutschsprachigen Pastoraltheologie auf den Punkt bringen könnte. Auch hier ließe sich fragen, ob das Pendel hier nicht möglicherweise zu stark in eine Richtung geschlagen ist und die hohe Wertschätzung für Authentizität, zweckfreie Begegnungen und intensive Gemeinschaftserfahrungen auch Risiken für eine Überforderung des professionellen Personals bergen, aber möglicherweise auch gar nicht den Erwartungen (aller) Gläubigen bzw. Kirchenmitglieder entspricht. Darüber hinaus kommt in dieser Betrachtungsweise nicht in den Blick, dass die Kirchen in den modernen westlichen Gesellschaften „gezwungen“ sind, organisatorische Strukturen auszubilden, um überhaupt personale Angebote machen zu können. Die Herausforderung besteht darin, unter „den Bedingungen fortgeschrittener vertikaler Differenzierung und angesichts der Anforderungen einer modernen Individuen-Religion ... auf religiöse Interaktionen und die in ihnen thematisierte ‚subjektive‘ Dimension von Religion Bezug zu nehmen.“⁹⁰ Dies ist aber in einer modernen Gesellschaft nur

⁹⁰ V. Kreck, *Wo bleibt die Religion? Zur Ambivalenz des Religiösen in der modernen Gesellschaft*, Bielefeld 2011, 80.

möglich, wenn zwischen Organisations- und Interaktionshandeln eine Verbindung hergestellt wird. Darin sieht Volkhard Krech eine spezifische Leistung religiöser Professionen im Kontext moderner hochdifferenzierter Gesellschaften, insbesondere in der Pfarrerrolle: „Das seelsorgerliche Gespräch zwischen Pfarrerin und Pfarrer und Gemeindemitglied stellt Anschlüsse zwischen Organisations- und Interaktionshandeln her, weil hier Handlungen zwischen einem ‚religiösen Experten‘, dessen Handeln organisatorischen Strukturvorgaben folgt, und einem ‚Laien‘ stattfinden, dessen Verhalten komplementär zur Expertenrolle strukturiert ist.“⁹¹ Der Pfarrberuf erscheint so „als Vermittlungsinstanz zwischen Kirchenorganisation und personalen Problemlagen“⁹². Eine so verstandene Rolle wäre funktional und würde außerdem vor Überforderungen durch überhöhte Authentizitätserwartungen schützen.

2.2 Kriterien einer Theologie kirchlichen Entscheidens

Die in differenz-theoretischer Form rekonstruierten Beiträge des Sammelbandes bieten nun die argumentative Basis für die Formulierung von dreizehn Kriterien, an denen sich kirchliches Führen und Entscheiden orientieren und messen lassen sollte:

1. Inspirierte Legitimität
2. Inklusion moderner Wertestandards
3. Aktives Lernen
4. Freisetzung von neuem Potenzial
5. Transparenz
6. Verbindliche und verlässliche Prozesse
7. Balancierte Symbolizität
8. Partizipation
9. Gewaltenteilung und -kontrolle
10. Strukturell geregelte Selbstbegrenzung
11. Kollegialität
12. Ethos und Habitus
13. Professionalität

⁹¹ Ebd., 81.

⁹² Ebd., 83; vgl. dazu auch K. Sammet, Religiöse Profession, in: D. Pollack/V. Krech/O. Müller/M. Hero (Hrsg.), Handbuch Religionssoziologie (s. Anm. 1), 543–566.

Diese Kriterien mögen nicht in allen Details trennscharf sein. Es gibt natürlich und erwartungsgemäß Überschneidungen und Zusammenhänge, so dass sich möglicherweise Kriterien zusammenfassen ließen. Aber um die Einsichten aus den Beiträgen dieses Bandes möglichst erschöpfend in Form von Kriterien „auf den Punkt“ zu bringen, schien es geboten, in den Formulierungen so viele Aspekte und Facetten wie möglich festzuhalten und sie für die Praxis zu operationalisieren. Vielleicht gibt es auch noch weitere Kriterien. Deshalb versteht sich dieser Katalog als ein (kontingenter) Vorschlag, der auf der Grundlage der Diskussionen im Theologischen Arbeitskreis der Bochumer Fakultät sowie der Beiträge dieses Bandes entstanden ist und natürlich offen ist für Korrekturen, Ergänzungen, Differenzierungen, Weiterentwicklungen und Vertiefungen.

2.2.1 Inspirierte Legitimität

In der römisch-katholischen Kirche werden kirchliche Entscheidungen über die geweihten Amtsträger legitimiert. Entscheidungen darf und kann treffen, wer geweiht ist. Ob die Weihe ein notwendiges Kriterium für jegliche Entscheidungsvollmacht ist, dürfte insbesondere durch die Beiträge von Markus Knapp und Judith Hahn zumindest fraglich geworden sein. Sicherlich ist es jedoch kein hinreichendes Kriterium. Es reicht nicht, sich auf die mit dem Amt verbundene Vollmacht zu berufen, um Entscheidungen zu treffen. Entscheidungen müssen begründet werden, auch und gerade von den Amts- und Entscheidungsträgern. Im Hinblick auf die Treue zu ihren Ursprüngen und zum Evangelium sollten diese hier den Zusammenhang mit der Schrift als *norma normans* und der Tradition als *norma normata* als voneinander zu unterscheidender und jeweils in sich höchst differenzierter Zeugnisse von Offenbarung deutlich machen. Wer sich auf „die Offenbarung“ beruft und Entscheidungen dadurch mit dem Heiligen verbindet, bringt damit natürlich eine besondere Energie und Überzeugungskraft ins Spiel – die *Macht* göttlicher Offenbarung. Das ist zunächst einmal genau das, was man von religiösen Repräsentanten erwartet und möglicherweise sogar erhofft. Weil es aber für niemanden (auch für Amtsträger nicht) einen unmittelbaren Zugang zur Offenbarung gibt, sondern „nur“ einen durch ihre Zeugnisse in Schrift und Tradition vermittelten und damit immer auch kontingenten, muss diese Kontingenz

beim Einspielen des Heiligen immer transparent bleiben. Wenn sich kirchliche Entscheidungsträger also auf die Offenbarung berufen (und das sollten sie unbedingt tun!)⁹³, sollte erkennbar werden, dass sie selbst in Demut auf Schrift und Tradition hören, permanent in ihre Schule gehen, sich von ihnen haben anfragen und zu neuen Erkenntnissen inspirieren lassen. Dazu gehört auch und vor allem, die Interpretationen anderer zu kennen und zu respektieren. Niemand – auch die Amtsträger nicht – hat unmittelbaren Zugang zur Offenbarung. Alle – auch die Amtsträger – sind auf die Vermittlungen durch Schrift und Tradition sowie ihre Interpretationen angewiesen. Wegen ihres Vermittlungscharakters sind Schrift wie Tradition vielfältig, aber auch widersprüchlich. Sie sind nie so eindeutig, wie kirchliche Amts- und Entscheidungsträger immer wieder gern suggerieren. Der Blick auf Schrift und Tradition eröffnet somit auch immer den Blick auf andere ebenfalls mögliche (theologische!) Positionen und Entscheidungen. Auf diese Weise von Schrift und Tradition inspirierte Entscheidungen gewinnen ihre Legitimität gerade dadurch, dass sie den zugrundeliegenden Lernprozess und Offenheit gegenüber anderen Positionen spüren lassen und offen bleiben für Entscheidungen, die in anderen Kontexten oder zu anderen Zeiten möglicherweise anders getroffen werden müssen. Umgekehrt wird diese Legitimität in dem Maße aufs Spiel gesetzt, wenn diese Offenheit verborgen wird. Die Verbindung zum Heiligen über die verschiedenen Zeugnisse der Offenbarung sollte sich gerade darin zeigen, dass sie sich gegen Verabsolutierungen einzelner Positionen zur Wehr setzen, systematische Exklusionsversuche bekämpfen und sich für eine große Weite in der im wohlverstandenen Sinne katholischen Kirche einsetzen.

⁹³ Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie erschien ein Sammelband mit Auslegungen biblischer Texte nahezu aller deutschen Diözesanbischöfe: *F.-J. Bode* (Hrsg.), *Dein Herz lebe auf. Tröstende Bibeltexte erschlossen für schwere Zeiten*, Stuttgart 2020; vgl. dazu auch das Interview des Herausgebers am 30.06.2020 bei [katholisch.de](https://www.katholisch.de/artikel/25973-bode-bibel-bietet-waehrend-corona-die-besten-punkte-zum-festhalten): <https://www.katholisch.de/artikel/25973-bode-bibel-bietet-waehrend-corona-die-besten-punkte-zum-festhalten> (letzter Zugriff am 03.07.2020).

2.2.2 Inklusion moderner Wertestandards

Kirchliches Entscheiden sollte – wie andere kirchliche Handlungsfelder auch – allgemeingesellschaftliche Wertestandards, die in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen selbstverständlich eingehalten werden, inkludieren. Dies ist vor allem deshalb geboten, weil die Kirchenmitglieder nie ausschließlich Mitglieder der Kirche sind, sondern immer auch (und vor allem) anderen gesellschaftlichen Teilsystemen, Organisationen und Sozialformen angehören und die dort geltenden Wertestandards selbstverständlich mit den in der Kirche geltenden vergleichen. Vor diesem Hintergrund haben die Kirchenmitglieder im Hinblick auf zentrale gesellschaftliche Werte erhebliche Dissonanzen zu verarbeiten, die im Bereich des Führens und Entscheidens besonders sichtbar werden: Mit der Exklusion der Frauen von kirchlichen Ämtern, der Privilegierung einer bestimmten, nämlich der zölibatären Lebensform, die mitunter als Diskriminierung anderer Lebensformen wahrgenommen wird, und dem Ausschluss der Kirchenmitglieder von Entscheidungsprozessen (im Sinne von *decision taking*) verfügt die römisch-katholische Kirche in westlichen Gesellschaften über problematische Alleinstellungsmerkmale, die ihr keine Vorteile verschaffen, sondern im Gegenteil immer mehr Menschen von der römisch-katholischen Kirche entfremden. Es ist nicht mehr verständlich zu machen, warum das, was die Menschen in allen anderen Bereichen gesellschaftlichen Lebens als wünschenswert, lebensdienlich und vorteilhaft wahrnehmen, in der römisch-katholischen Kirche nicht gelten soll. Es ist vor allem deshalb nicht mehr zu erklären, weil die römisch-katholische Kirche mit diesen Besonderheiten nicht (mehr) als ethisch besonders anspruchsvoll oder vorbildlich wahrgenommen wird, sondern diese Spezifika im Gegenteil wenn schon nicht als Ursache, so doch zumindest als begünstigende Rahmenbedingungen für gravierendes ethisches Systemversagen angesehen werden müssen. Die römisch-katholische Kirche kann es sich nicht leisten, zentrale gesellschaftliche Werterwartungen an Gleichberechtigung und Mitbestimmung permanent zu unterbieten. Sie hat auf Dauer nur dann eine Chance, wenn sie diese Werte nicht nur zähneknirschend, scheinbarweise und unter Vorbehalt akzeptiert, sondern sie sich aus theologischer und spiritueller Überzeugung und ausnahmslos zu eigen macht, will sie sich nicht selbst in Form eines

„Retrokatholizismus“ (Julia Knop) marginalisieren oder als „unter die Völker verstreutes Freilichtmuseum“ (Michael Seewald) exotisieren.

2.2.3 Aktives Lernen

Die Qualität kirchlichen Entscheidens zeigt sich daran, dass es lernfähig ist. Kirchliche Entscheidungsträger können sich vom Druck befreien, immer schon alles besser zu wissen als andere und anderen zu sagen, wie sie es aus ihrer Sicht machen sollten. Wenn schon Mose, der Offenbarungsmittler schlechthin, vom midianitischen und damit heidnischen, aber eben sehr erfahrenen und in Organisationsfragen kompetenten Priester Jitro bereitwillig lernt (und sogar eine verwandtschaftliche Beziehung mit ihm eingeht), um wieviel mehr können das kirchliche Amts- und Entscheidungsträger tun? Sie können profitieren von wissenschaftlichen Erkenntnissen säkularer Wissenschaften wie der Psychologie, Soziologie, Verwaltungs- und Wirtschaftswissenschaften. Sie können lernen von den Erfahrungen in anderen Organisationen in der öffentlichen Verwaltung, in der Wirtschaft und im Non-Profit-Bereich. Sie könnten die Mitglieder in der Kirche fragen, die aufgrund ihrer Mitgliedschaft in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen durch ihren Beruf, ihre Familie, ihres gesellschaftlichen Engagements, aber auch ihrer Hobbies über Qualifikationen und Kompetenzen verfügen, die für kirchliches Entscheiden nützlich sein könnten. Lernen kann man aber auch dadurch, indem man andere aktiv und bewusst nach ihrer Meinung und ihren Wünschen fragt – nicht um diese zu bewerten, sondern im Gegenteil, um daraus alternative Handlungsoptionen zu entwickeln. Möglicherweise entsteht im Hören auf andere eine Klarheit, die sich beim Hören auf die vielfältigen Optionen von Schrift und Tradition nicht eingestellt hat: Der Blick auf die Herausforderungen der aktuellen Situation und das Hören auf fachliche Expertise kann die Augen dafür öffnen, für welche der durch Schrift und Tradition eröffneten Möglichkeiten man sich entscheiden sollte und warum.

2.2.4 Freisetzung von neuem Potenzial

Nicht nur die Orientierung an Schrift und Tradition wie an den Erfordernissen der Gegenwart sind Gütekriterien für Entscheidungen. Diese gewährleisten bei aller Kontingenz Kontinuität, Identität und Anschlussfähigkeit. Eine Entscheidung kann aber darüber hinaus auch nur dann gut sein, wenn sie ermutigt, motiviert und Energie freisetzt. So wie eine wichtige Eigenschaft SMARTer Ziele Attraktivität ist, die Lust auf das Ziel macht und die notwendigen Kräfte mobilisiert, sich für das Ziel einzusetzen und zu arbeiten, so sollten auch kirchliche Entscheidungen Motivation freisetzen und zur Nutzung von Potenzialen befähigen. Sicherlich müssen gelegentlich auch unbequeme, unpopuläre und auch schmerzhaft getroffene Entscheidungen getroffen werden. Eine Organisation jedoch, die nur noch fordert, schwierige Entscheidungen trifft und darüber hinaus nicht (mehr) verdeutlichen kann, warum das alles nötig ist bzw. welchen Sinn das hat – nämlich um eine Schwierigkeit zu überwinden, ein Problem zu lösen und dadurch wieder in einen attraktiven Grundzustand zu gelangen – wird auf Dauer Mitglieder verlieren. Das ist insbesondere in modernen, differenzierten Gesellschaften der Fall, in denen es immer Alternativen gibt, und früher oder später auch bessere Alternativen.

2.2.5 Transparenz

Eine der zentralen Erwartungen gerade an Führungs- und Entscheidungsprozesse ist Transparenz. Die Geführten erwarten Aufklärung darüber, wer warum in welche Führungsposition gekommen ist, wie und warum welche Entscheidungen getroffen werden und welche Auswirkungen diese Entscheidungen haben. Auch davon ist die römisch-katholische Kirche vor allem in den Personalfragen noch weit entfernt. Es ist oft nicht nachvollziehbar, wer warum in welcher Diözese Bischof wird. Bei Pfarrern ist es ähnlich. Bei den Entscheidungsprozessen auf der Ebene der deutschen Bischofskonferenz, auf diözesaner und lokaler Ebene ändert sich durch den Synodalen Weg, die Synode in Trier sowie strukturierte Leitbild- und Veränderungsprozesse einiges, auch wenn hier sicherlich noch Luft nach oben ist. Auch beim Finanzgebaren hat sich mit der Offenlegung von Geschäftsberichten einschließlich denen der Bischöflichen Stühle einiges gebessert.

Und dennoch hat die römisch-katholische Kirche vor allem auf weltkirchlicher Ebene bisher noch nicht mit einer unseligen Tradition gebrochen: Mit der Sakralisierung kontingenter Entscheidungen⁹⁴ sowie der Verschleierung oder dem Verschweigen von offensichtlichen Änderungen in der Lehre und in der institutionellen Struktur der Kirche. Der Versuch der römisch-katholischen Kirche, sich auf diese Weise unangreifbar gegenüber jeder Kritik zu machen, muss scheitern, weil diese Prozesse geschichtswissenschaftlich und medial längst durchschaut sind, immer wieder aufs Neue transparent gemacht werden und zunehmend sogar peinlich sind. Tabuisierungen und Verschleierungstaktiken verbrauchen zudem viel mehr Energie als Offenheit und proaktive Veränderungsbereitschaft. Schlimmer noch: Die römisch-katholische Kirche vergeudet an dieser Stelle Energie, die sie viel effizienter in die großartige Möglichkeit stecken könnte, sich weiterzuentwickeln und mehr aus ihrem Potenzial zu machen, indem sie sich als lernende Organisation neu erfindet. Veränderungen sind keine identitätsgefährdenden Brüche, sondern Chancen zur weiteren Entfaltung und Profilierung des eigenen Auftrags.

2.2.6 Verbindliche und verlässliche Prozesse

Auch bei kirchlichen Entscheidungen empfiehlt es sich, nicht nur die Gründe und die Art und Weise ihres Zusammenkommens transparent zu machen. Es wird auch darauf ankommen, Prozesse der Entscheidungsfindung zu entwickeln und umzusetzen, bei denen die Beteiligten wissen, was auf sie zukommt und sich darauf verlassen können, dass vereinbarte Standards eingehalten werden. Es geht dabei nicht darum, das Ergebnis vorweg zu nehmen, sondern ein Erwartungsmanagement zu betreiben, das das Risiko von massiven Enttäu-

⁹⁴ Diese Art von Sakralisierung hat nichts mit Ansätzen zu tun, die in Sakralisierungsprozessen Gegenkonzepte zum Weberschen Konzept der Entzauberung der Welt sehen, wie bereits ausführlich oben unter 1.6 ausgeführt. Diese Konzepte sind inspirierend für die Entwicklung religiöser Deutungsangebote und religiöser Artikulationskompetenz im Kontext einer säkularen Gesellschaft: *H. Joas*, Über die Artikulation von Erfahrungen, in: ders. *Braucht der Mensch Religion? Über Erfahrungen der Selbsttranszendenz*, Freiburg i. Br. 2007, 50–62; *ders.*, *Die Macht des Heiligen* (s. Anm. 28); *M. Jung*, *Der bewusste Ausdruck. Anthropologie der Artikulation*, Berlin 2009; *ders.* 2014. *Gewöhnliche Erfahrung*, Tübingen 2014; *J. Lauster*, *Die Verzauberung der Welt*, München ⁵2018.

schungen verringert. Die Trierer Synode und die zahlreichen Zukunfts- und Leitbildprozesse auf diözesaner Ebene sind ein Beispiel dafür, wie es gehen könnte. Zwar war in allen diesen Entscheidungsprozessen klar, dass die Umsetzung der Beschlüsse von der Zustimmung und dem Willen der jeweiligen Bistumsleitung abhängt. Aber gerade weil dies – weitgehend – klar kommuniziert wurde, wussten alle Beteiligten, worauf sie sich einließen. Vertrauensbildend waren Schritte der Umsetzung im Anschluss der jeweiligen Prozesse, an denen erkennbar war, dass die „Botschaft“ bei den Verantwortlichen nicht nur angekommen war, sondern von ihnen auch ernst genommen wurden.⁹⁵ Begünstigend wirkten auch Erklärungen der Verantwortlichen, sich selbst an die Beschlüsse zu binden. Ob das auf Dauer jedoch reichen wird, ist fraglich. Es wird sich in Deutschland vor allem bei den Erfahrungen mit dem Synodalen Weg zeigen. Wer sich an Entscheidungsprozessen beteiligt, erwartet Gratifikationen. Vor allem bei denen, die sich freiwillig, d. h. unentgeltlich und in ihrer Freizeit beteiligen, reicht es (schon längst) nicht mehr, das Gefühl zu haben, gehört sowie und freundlich und wertschätzend behandelt worden zu sein. Gerade die Engagierten unter ihnen erwarten, dass sie etwas bewirken können. Und wenn diese Erwartung mehr oder weniger komplett vom Wohlwollen oder der Willkür einzelner Verantwortlicher abhängt, wird man sich andere Engagementfelder suchen, wo die Einflussmöglichkeiten größer und präziser beschrieben sind.

2.2.7 Balancierte Symbolizität

Die sakramental verfasste römisch-katholische Kirche ist es gewohnt, ihre Entscheidungen und Beschlüsse nicht nur formal zu verkünden, sondern auch in liturgischen Akten in Kraft zu setzen und zu inszenieren. Konzilien und Synoden werden als liturgische Feiern verstanden und finden in Gottesdiensträumen statt, Zukunftsbild- und Leitbildprozesse werden bewusst als geistliche Prozesse gestaltet, bei

⁹⁵ Das in der Trierer Synode seitens der Bistumsleitung aufgebaute Vertrauen wird nun jedoch sowohl durch die römische Intervention, durch die die von der Synode beschlossene Reform der Pfarreien wieder geändert werden muss, als auch durch die Instruktion der Kongregation für den Klerus „Die pastorale Umkehr der Pfarrgemeinde im Dienst an der missionarischen Sendung der Kirche“ strapaziert.

denen die Beratungsprozesse in gottesdienstliche Feiern eingebettet sind und sich aus ihnen inspirieren lassen. Das alles ist solange sinnvoll und legitim, wie es tatsächlich darum geht darauf zu verweisen, von wem die Kirche ihren eigentlichen Auftrag erhalten hat und in wessen Sinn sie entscheiden sollte. Wenn die begleitenden liturgischen und geistlichen Prozesse so angelegt sind, dass sie den Blick weiten, neue Perspektiven eröffnen und auch den jeweiligen eigenen Standpunkt immer wieder relativieren, sind sie notwendig, hilfreich und verbessern nicht nur die Qualität der Entscheidungsfindung, sondern können einen Beitrag dazu leisten, die getroffenen Entscheidungen zu legitimieren, d. h. im positiven Sinne zu sakralisieren. Außerdem sind gelungene liturgische Inszenierungen auch motivational sehr wichtig. Sie dokumentieren und artikulieren die starken Werte (Charles Taylor) einer Überzeugungsgemeinschaft.

Wie bei allen Sakralisierungsprozessen besteht aber auch hier die Gefahr, dass liturgische Feiern und geistliche Prozesse dazu missbraucht werden können, Herrschaftsansprüche einzelner Gruppen liturgisch zu inszenieren und dadurch Machtstrukturen zu kaschieren. Als Nagelprobe auch im liturgischen Bereich (und im Falle der sakramental verfassten römisch-katholischen Kirche vermutlich im besonderen Maße) gilt auch hier das Exklusions-Kriterium: Wenn Menschen aufgrund ihres Geschlechts oder ihrer Nicht-Weihe systematisch von der Leitung gottesdienstlicher Feiern und von der Interpretation des Wortes Gottes in diesen Feiern ausgeschlossen werden, ist es sehr schwer, von solcher Exklusion betroffene liturgischen Formen von dem Verdacht zu befreien, dass es ihnen nicht wie vorgegeben um den Verweis auf und die Verbindung zum Heiligen geht, sondern vielmehr darum, die entscheidenden liturgischen Rollenträger durch die Identifikation mit dem Heiligen zu sakralisieren und sie jeglicher Kritik zu entziehen.

Unabhängig davon könnte es auch eine Option sein, auf liturgische Inszenierungen bewusst zu verzichten, um gerade dadurch zu verdeutlichen, dass es sich um eine Entscheidung oder einen Beschluss handelt, der unter den gegebenen Umständen wohlbegründet ist, zu einem späteren Zeitpunkt aber durchaus revidiert werden könnte. Ein solcher Verzicht könnte auch helfen, gut geführte, von gegenseitiger Wertschätzung geprägte, sachlich kontroverse Diskussionen an sich als geistliche Erfahrung zu wertschätzen, die nicht unbedingt erst durch durch liturgische Rahmungen zu einem geistlichen

Weg geadelt wird. Auch wäre der hohe Wert zwischenmenschlicher Verlässlichkeit und Wertschätzung mehr anzuerkennen, der sich in Unterschriften unter einem von gleichberechtigten Partnern ausgehandelten Vertrag ausdrückt – was möglicherweise sogar eine höhere Verbindlichkeit signalisiert als liturgisch artikuliertete Schuldeingeständnisse, Versprechen, Absichtserklärungen und Beteuerungen.

2.2.8 Partizipation

Die römisch-katholische Kirche wird nicht müde, immer wieder auf die Möglichkeiten des Mitwirkens hinzuweisen und dazu zu motivieren. Indes reicht ein Verständnis von Partizipation im Sinne von Mitwirken nicht mehr aus. Hier unterläuft die römisch-katholische Kirche in zunehmend unerträglicher Weise Erfahrungen ihrer Kirchenmitglieder in anderen gesellschaftlichen Teilsystemen, Organisationen und Sozialformen. Es ist nicht mehr verständlich zu machen, in weiten Bereichen kirchlichen Handelns auf langfristiges und umfassendes ehrenamtliches Engagement zu setzen und im Vergleich zu Mitgliedsbeiträgen in anderen Organisationen nicht unerhebliche Kirchensteuerbeiträge einzuziehen, ohne die sich nicht nur ideell, sondern auch in Form von Engagement und finanziell mit ihrer Kirche verbunden fühlenden Mitglieder auch an Personal- und anderen Entscheidungsprozessen zu beteiligen. Gerade vor diesem Hintergrund wird es immer fragwürdiger, wenn zwar immer wieder die gleiche Würde aller Getauften betont wird, aber ohne den nicht Geweihten unter ihnen auch zugleich signifikante, verlässliche und letztlich einklagbare Rechte zuzugestehen. Kirchliche Gremien werden immer unattraktiver und – schlimmer noch – verlieren zunehmend ihre Legitimität, wenn ihre einzige Aufgabe darin besteht, immer und immer wieder einen Rat zu geben, von dem man aber nicht weiß, ob er wirklich gehört oder gar umgesetzt wird bzw. dessen Umsetzung allein vom Wohlwollen eines Entscheidungsträgers abhängt, der darüber hinaus nicht durch eine Wahl derjenigen legitimiert ist, für die er diese Entscheidungen trifft. Deshalb wird auch die Legitimation von Amtsträgern in der römisch-katholischen Kirche immer schwerer zu vermitteln sein, wenn die Kirchenmitglieder nicht auch in irgendeiner Form an Personalentscheidungen beteiligt werden. Um es klar zu sagen: Es wird nicht mehr reichen, ihren Rat zu hören (*decision making*), sondern es wird darum geben, den Kirchenmitgliedern eine Stimme in

kirchlichen Entscheidungs- und Personalauswahlprozessen zu geben (*decision taking*). Ohne diese Form verbindlicher und verlässlicher Partizipation wird die römisch-katholische Kirche nicht nur an Reputation, sondern auch an Legitimation verlieren – und zwar besonders bei denen, die sich der Kirche eng verbunden fühlen, sich immer noch mit ihr identifizieren und die in der Kirche dringend gebraucht werden.

2.2.9 Gewaltenteilung und -kontrolle

Eine der wichtigsten Kulminationspunkte für anstehende Reformen im Entscheidungsbereich der katholischen Kirche ist das Anliegen umfassender, ausbalancierter und verpflichtender Gewaltenteilung. Die in der Bibel bezeugten Formen von Gewaltenteilung zwischen priesterlicher und politischer Macht oder die sich an Charismen orientierenden, an moderne funktionale Differenzierung erinnernde Aufgabenteilung zwischen Aposteln und Propheten, Evangelisten, Hirten und Lehrern ist hierzu nicht nur inspirierend, sondern normierend. Von der jahrhundertlang praktizierten Unterscheidung zwischen Weihe- und Jurisdiktionsgewalt hat sich die römisch-katholische Kirche im 19. Jahrhundert verabschiedet. Stattdessen hat sie ein absolutistisches System entwickelt, in dem der jeweilige Amtsträger (Papst, Bischof oder Pfarrer) jeweils in voller Souveränität, d. h. ohne jemand anders verpflichtend einbinden zu müssen, entscheiden und handeln kann. Die priesterliche, prophetische oder königliche Funktionen sind in einem Amt konzentriert; auch für die verschiedenen kirchlichen Grundvollzüge Liturgie, Verkündigung und Caritas gibt es keine verschiedenen Ämter. Weder die wissenschaftliche Theologie noch die professionelle Caritas haben ein eigenes, unabhängiges kirchliches Amt, sondern unterstehen dem jeweils zuständigen Bischof. Diese Machtkonzentration hat sich in den jüngsten Krisen als extrem gefährlich erwiesen, weil sie die Finanzskandale und den Missbrauchsskandal nicht nur nicht verhindert, sondern nachweislich begünstigt hat.⁹⁶

⁹⁶ Vgl. dazu die Berichte der eingesetzten Untersuchungskommissionen: Abschlussbericht über die externe kirchliche Prüfung der Baumaßnahme auf dem Domberg in Limburg für den Vorsitzenden der Deutschen Bischofskonferenz Erzbischof Dr. Robert Zollitsch vorgelegt von der Prüfungskommission, 2014: https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/presse_2014/2014-050b-Abschlussbericht-Limburg.pdf (letzter Zugriff 03.07.2020); Einführende Erläuterungen zum Ab-

Hier wird es darauf ankommen, die Machtfülle gezielt auf mehrere Ämter zu verteilen, die jeweils voneinander unabhängig sind. Amtsträger müssen über ihren Verantwortungsbereich gegenüber unabhängigen Aufsichtsgremien Rechenschaft ablegen. Es ist zu überlegen, Amtszeiten zu befristen. Hier sind erste Anfänge gemacht. Dazu zählen die Einführung von Präventionsbeauftragten für sexuellen Missbrauch, die „Leitlinien für den Umgang mit sexuellem Missbrauch“, die „Rahmenordnung – Prävention gegen sexualisierte Gewalt“, die Veröffentlichung von Jahresberichten der Diözesen einschl. der Bischöflichen Stühle sowie die Einrichtung von unabhängigen kirchlichen Arbeitsgerichten. Nachhaltig wirken können diese Maßnahmen auf Dauer jedoch wohl nur, wenn sie mit substantziellen Änderungen in der institutionellen Verfassung der Kirche einhergehen. Im Geltungsbereich des kanonischen Rechts sind vor diesem Hintergrund Änderungen sicherlich deutlich schwieriger herbeizuführen als im Bereich der sogenannten nicht-verfassten Kirche (Verbände, Vereine, Stiftungen, aber auch Unternehmen in Form von GmbHs und gGmbHs), in der das kanonische Recht zumindest nicht unmittelbar gilt. Zumindest hier sollte konsequent darauf geachtet werden, dass die Prinzipien der Gewaltenteilung und -kontrolle uneingeschränkt umgesetzt werden.

2.2.10 Strukturell geregelte Selbstbegrenzung

Die für die römisch-katholische Kirche in ihrer aktuellen Verfassung ungewohnte, aber dringend gebotene Gewaltenteilung und -kontrolle kann unterstützt werden durch eine Kultur der Selbstbegrenzung und -verpflichtung, die in Ansätzen durchaus erkennbar geworden ist und ihren Grund in einer umfassenden, systematischen und professionellen Ausbildung sowie geistlichen Prägung durch eine Orientierung am Vorbild Jesu haben sollte. Eine solche von den Amtsträgern geleb-

schlussbericht über die externe kirchliche Prüfung der Baumaßnahmen auf dem Domberg in Limburg, 2014: https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/presse_2014/2014-050a-Erlaeuterungen-Pruefbericht-Limburg.pdf (letzter Zugriff 03.07.2020); U. Wastl/M. Pusch, Finanzskandal im Bistum Eichstätt. Ursachen, Verantwortlichkeiten, Konsequenzen und Empfehlungen, 2019: https://www.bistum-eichstaett.de/fileadmin/finanzen/pruefbericht/Gutachten_Dioezese_Eichstaett.pdf (letzter Zugriff 03.07.2020); zu den Berichten zum sexuellen Missbrauch s. Anm. 7.

te Kultur kann den tieferen theologischen und geistlichen Sinn einer Gewaltenteilung und -kontrolle auch in der römisch-katholischen Kirche verdeutlichen: Dass auch und gerade die Amtsträger nicht identisch mit dem Heiligen sind, sondern „nur“, dies aber immer wieder, verlässlich und systematisch auf das Heilige verweisen.

Nun wird es auch hier nicht ausreichen, sich darauf zu verlassen, dass eine solche Haltung automatisch durch die Weihe vermittelt wird und auf den grundsätzlich guten Willen der Amtsträger zu vertrauen. Ebenso wenig reicht es aus, eine „Kultur“ der Selbstbindung und Selbstbescheidung zu beschwören, die letztlich doch wieder unverbindlich und beliebig bleiben wird. Neben der Einführung von rechtlich verlässlichen und verbindlichen Rahmenbedingungen (s. o.) empfiehlt es sich, die Vermittlung einer solchen Haltung strukturell durch verpflichtende Ausbildungsinhalte abzusichern. Zukünftigen Amtsträgern in der römisch-katholischen Kirche sollte es in ihrer Ausbildung ermöglicht werden zu lernen, dass Kritik an ihren Entscheidungen und Handlungsweisen legitim und sogar wünschenswert sind, weil sie dadurch auf ihre eigenen Begrenzungen hingewiesen und ihnen Entwicklungsmöglichkeiten eröffnet werden. Bei aller Notwendigkeit, in bestimmten Situationen sehr konkrete und damit immer auch kontingente Entscheidungen zu treffen, sollten sie eine Haltung entwickeln, die davon ausgeht, dass es immer noch bessere Lösungen geben könnte, die in einem anderen Kontext oder zu einem späteren Zeitpunkt realisierbar sein könnten. Es empfiehlt sich zu vermitteln, dass die Fähigkeit zur permanenten Selbstkorrektur und Selbstrevidierbarkeit keine Schwäche und schon gar nicht ein Zeichen von Inkompetenz ist, sondern dass eine Kirche, deren Führungspersonal auf eine Kultur der „Autokorrektur“ statt auf „Innovationsverschleierung“ und „Oblivisierung“ (Michael Seewald) setzt, enorm an Glaubwürdigkeit gewinnt.

2.2.11 Kollegialität

Gute Führung zeigt sich auch daran, dass im Team gearbeitet und entschieden wird. Im Geltungsbereich des kanonischen Rechts ist kollegiale Führung wohl schwer zu verwirklichen, weil die kirchlichen Führungsämter durchgängig von einer Person zu besetzen sind, die jeweils auch die Letztverantwortung hat. Dennoch gibt es auch hier Spielräume, die zu nutzen sind. Kirchliche Führungskräfte sollten

ihre Teams so besetzen, dass sie sowohl in persönlicher als auch in fachlicher Hinsicht eine möglichst große Breite an charakterlichen Eigenschaften und fachlichen Qualifikationen für den jeweils verantworteten Aufgabenbereich repräsentieren. Die kontroverse Diskussion von Themen sollte nicht nur gefördert, sondern ausdrücklich gewünscht werden, um Einseitigkeiten zu vermeiden und ein möglichst breites Spektrum an Lösungsoptionen zu erarbeiten.

Selbst in den Fällen, in denen eine kirchliche Führungskraft die Letztverantwortung trägt und damit die Entscheidungen letztlich allein trifft, sollten ihre Entscheidungen die Voten des Teams möglichst gut widerspiegeln. Umgekehrt ist es allerdings auch wenig hilfreich, eine Beteiligung des Teams zu suggerieren, wenn dies nicht möglich oder auch nicht erwünscht ist. Hier sollte die Führungskraft, ist sie zur alleinigen Entscheidung berechtigt oder auch verpflichtet, für entsprechende Transparenz sorgen und realistisches Erwartungsmanagement betreiben. Teambesprechungen sollten regelmäßig stattfinden und gut vor- und nachbereitet werden (Protokolle). Die Moderation kann die jeweilige Führungskraft übernehmen, sie kann aber von der Führungskraft auch an ein Teammitglied delegiert werden. Die Verantwortung dafür bleibt jedoch bei der Führungskraft.

In Führungsteams, in denen alle Mitglieder Stimmrecht haben und die somit als Gremien zu verstehen sind (z. B. Vorstände in Vereinen oder Geschäftsführungen, aber auch in Gremien wie dem Pfarrgemeinderat oder dem Kirchenvorstand) sollten die Verfahren, in denen man zur Entscheidung kommt, transparent und verbindlich in einer Satzung festgelegt werden (Konsens, verschiedene Formen der Mehrheitsentscheidungen).

2.2.12 Ethos- und Habitus

Beim Kriterium „strukturell geregelte Selbstbegrenzung“ klang es schon an: Kirchliches Entscheiden hat neben der strukturellen immer auch eine personale Dimension. Die Skandale der jüngsten Vergangenheit haben vor Augen geführt, wie gefährlich es werden kann, wenn systemische Zusammenhänge ausgeblendet und vernachlässigt werden. Nichtsdestotrotz hängt die Überzeugungskraft und Glaubwürdigkeit der Kirche vor allem aber dennoch an ihrem konkreten Personal vor Ort: Immer noch lassen sich Menschen überwiegend durch kompetente und überzeugende Pfarrer, Priester, Diakone,

Pastoral- und Gemeindereferentinnen, aber auch Religionslehrerinnen und -lehrer, Erzieherinnen und Erzieher, Ärzten und Pflegekräften vor Ort vom Evangelium begeistern und erhoffen durch deren professionelles Glaubenszeugnis Orientierung, Inspiration, Hoffnung und Heilung für ihr eigenes, persönliches und immer sehr individuelles Leben. Auf diese „persönlichen Lebenslagen“ (Volkhard Krech) kann kirchliches Personal aber immer nur im Auftrag der jeweiligen kirchlichen Organisation reagieren. Deshalb bedarf dieses Personal einerseits Organisationsstrukturen, die das Eingehen auf diese „persönlichen Lebenslagen“ ermöglichen und begünstigen, andererseits muss das Personal selbst aber auch entsprechende Haltungen und *skills* entwickeln und leben.

Nicht zu unterschätzen ist aber auch die mediale Wahrnehmung der Kirche, die auch hier vor allem über ihr Personal, nämlich über das Führungspersonal der Bischöfe erfolgt. Sie sprechen für ihre Kirche in der Öffentlichkeit und repräsentieren sie hier, und sie werden von den Medien (noch) in dieser Rolle angefragt. Und gerade in der medialen Wahrnehmung ist es desaströs, wenn auch nur einzelne Vertreter des Führungspersonals den an sich selbst, aber (zumindest bis in die jüngste Vergangenheit hinein) vor allem an andere gerichteten hohen moralischen Ansprüchen nicht gerecht werden. Gerade von Führungspersonal ist eine hohe Übereinstimmung zwischen Worten und Taten gefragt, um glaubwürdig zu bleiben. Hier ist eine hohe eigene und persönliche Verantwortung des gesamten kirchlichen Personals, insbesondere aber ihrer Führungskräfte im Sinne einer kritischen Distanz zu sich selbst gefragt. Darüber hinaus zeichnen sich aber gerade Professionen dadurch aus, dass sie konsequent darauf achten, dass alle ihre Angehörigen die Werte und Standards der jeweiligen Profession einhalten. Nicht Korpsgeist ist professionell, sondern eine konstruktiv kritische Grundhaltung gegenüber Kolleginnen und Kollegen.

2.2.13 Professionalität

Professionalität bedeutet, dass man in einem genau umschriebenen und abgegrenzten Aufgabenbereich kompetent ist und diesen Bereich zuverlässig, erwartbar und mit einem hohen qualitativen Niveau bearbeiten kann. Auch wenn kirchliche Führungskräfte nicht einer klassischen Profession wie z. B. die der Ärzte, Juristen oder In-

genieure angehören, die sich durch ein einheitliches, kodifiziertes Berufsethos auszeichnen, die Ausbildung autonom organisieren und kontrollieren oder zumindest stark mitbeeinflussen und auch in ihrer Berufspraxis ein hohes Maß an Autonomie bewahren, gibt es doch auch hier ein Set an Werthaltungen, Kompetenzen und professionellen Standards, die geteilt werden und sich im säkularen Bereich in der Managementliteratur sowie in einschlägigen Führungskräfteentwicklungsprogrammen niederschlagen.⁹⁷

Für die deutschsprachigen zukünftigen Führungskräfte der römisch-katholischen Kirche wurde diese Professionalität bis in die jüngste Vergangenheit durch eine Ausbildung am Collegium Germanicum in Rom gewährleistet, dessen Absolventenliste sich auch jetzt noch wie ein *Who is Who* der deutschen Bischöfe und Theologieprofessoren liest. Neben den theologischen Kompetenzen und der Fähigkeit sich zu vernetzen werden aber auch von kirchlichen Führungskräften vermehrt zusätzliche Kompetenzen benötigt. Fachliche Kompetenzsteigerungen kommen vor allem im rechtlichen, ökonomischen, organisatorischen und psychologischen Bereich in den Blick. Hinzu treten Bedarfe an personalen, methodischen und Handlungs-Kompetenzen. Zu nennen sind hier besonders Kommunikations- und Teamfähigkeit; die Fähigkeit, Feedback und Kritik anzunehmen und umzusetzen; die Fähigkeit zur Selbstkritik und ein hohes Maß an Lernfähigkeit. Bei der Auswahl zukünftiger Führungskräfte in kirchlichen Einrichtungen ist darauf zu achten, dass diese Fähigkeiten auch tatsächlich vorliegen. Um das festzustellen, bedarf es strukturierter und auf den jeweiligen Aufgabenbereich abgestimmter Auswahlverfahren. Darüber hinaus empfiehlt es sich, potenzielle zukünftige Führungskräfte rechtzeitig zu identifizieren und sie durch Mentoring, Coaching und systematische Führungskräfteentwicklung frühzeitig zu fördern. Hier gibt es bereits punktuell in einzelnen Bistümern, kirchlichen Verbänden oder Trägern bewährte und vielversprechende Angebote. Zielführend wäre es jedoch, diese Bemühungen weiter zu systematisieren und sowohl überdiözesan als auch institutionenübergreifend aufeinander abzustimmen.

⁹⁷ B. Jürgens, Führungskompetenz für den deutschsprachigen Katholizismus. Projektbericht der Arbeitsstelle für kirchliche Führungsforschung (ZAP-Workingpaper 8), Bochum 2017 (https://zap-bochum.de/wp-content/uploads/2020/04/ZAP_Workingpaper_8_Juergens.pdf; letzter Zugriff 03.07.2020), 14–27.

Um es klar zu sagen: Es ist irritierend und steht im Gegensatz zu allen wichtigen anderen gesellschaftlichen Systemen, dass es nach wie vor keine Führungsakademie der katholischen Kirche in Deutschland gibt.⁹⁸ Die Forderung nach einer solchen Institution für die Top-Leitungspositionen (Bischof, Generalvikar, Hauptabteilungsleiter/in, Direktor usw.) ist eine der dringendsten und ihre Etablierung wäre eine der bündelndsten jener Maßnahmen, die sich durch die zahlreichen Skandale rund um systemisches und personales Führungsverhalten nahelegen. Das Fehlen einer solchen Stelle bewirkt einerseits die faktische Dominanz eines diözesanen Flickenteppichs; und es bewirkt komplementär das andauernde Fehlen jedweder Standards für kirchliches Führungsverhalten etwa zu Ausbildung, Kompetenz-Portfolio, Coaching, Karriereplanung, Qualitätskennziffern, Netzwerkbildung usw.

Eine solche sichtbare und verpflichtend zu besuchende Führungsakademie wäre ein Signal dafür, dass auch kirchliche Top-Positionen professionelle Tätigkeiten sind, die daher auch professionelle *skills* benötigen. Dies ist vor allem deshalb empfehlenswert, weil die katholische Kirche in Deutschland in der Öffentlichkeit nicht als eine intern hochdifferenzierte Größe (die sie faktisch ist), sondern als Einheit wahrgenommen wird. Eine aufeinander abgestimmte kirchliche Führungskräfteentwicklung könnte ein Beitrag dazu sein, dass sich die Kirche gesellschaftlich überzeugender positionieren kann.⁹⁹

⁹⁸ Die evangelische Kirche hat mit ihrer „Bundesakademie für Kirche und Diakonie“ eine solche zentrale Institution: <https://www.ba-kd.de> (letzter Zugriff 03.07.2020).

⁹⁹ Das Bochumer „Zentrum für angewandte Pastoralforschung“ hat in Abstimmung mit zahlreichen kirchlichen Entscheidern eine solche Führungsakademie konzipiert; ein ausgearbeitetes Curriculum für eine erste Etablierungsphase liegt vor; vgl. B. Jürgens, Führungskompetenz, s. Anm. 97, 37–60.