

# EINE KYBERNETIK IM WEITEREN UND IM ENGEREN SINNE

Eine öffentliche Buchrezension

*David Plüss*

Besprechung des Buches von *Jan Hermelink*, *Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens – Eine praktisch-theologische Theorie der evangelischen Kirche*, Gütersloh 2011.

Jan Hermelinks gediegen gearbeitete Kirchentheorie überzeugt inhaltlich, aber auch formal. Da die *Inszenierung* eine zentrale und originelle kirchentheoretische Kategorie des vorliegenden Bandes darstellt, beginne ich die Besprechung mit der »Oberfläche«, mit Darstellung oder eben Inszenierung der Theorie. Ich habe das Buch gerne, mit anhaltendem Interesse und großem Gewinn gelesen. Die Sprache ist präzise, unprätentiös und zugleich gut verständlich. Die einzelnen Teile bauen stringent aufeinander auf. Es wird eine einleuchtende These formuliert, begründet, differenziert und in unterschiedlichen Perspektiven entfaltet. Sie konkretisiert und bewährt sich im letzten Kapitel in einer beeindruckend umfassenden Theorie der Kirchenleitung. Die einzelnen Themen sind gründlich durchdacht und prägnant präsentiert, ohne viele Nebengeleise und ohne umfangreiche Fußnotenapparate. Die Dichte und Qualität des Nachdenkens wie der Darstellung brechen an keiner Stelle ein – was in praktisch-theologischen Arbeiten bekanntlich nicht immer der Fall ist. Unter der großen Zahl möglicher Bezüge wurde geschickte ausgewählt. Die wenigen in der Einleitung und im Theorieteil vorgestellten Konzepte werden immer wieder aufgegriffen und zu einem dichten und zugleich übersichtlichen Netz von Bezugstheorien und theologischen Positionen verwoben. Die Auseinandersetzung mit abweichenden Positionen erfolgt differenziert und mit Bedacht. Eigene Urteile und normative Positionen werden erwogen und präzise begründet. Soweit der durchaus überzeugende Gesamteindruck des Buches.

Nun zum Titel. Dieser ist bemerkenswert umständlich geraten. Er verweigert sich der Tendenz zur Prägnanz, wie man sie in den letzten Jahren beobachten kann. Ich denke an Reiner Preuls *Kirchentheorie* und an Friedrich Wilhelm Grafs *Kirchendämmerung*, aber auch an Isolde Karles *Kirche im Reformstress* oder Kristian Fechtner's *Späte Zeit der Volkskirche*. Sie alle haben ihre erkenntnisleitenden

Forschungsthesen in *Soundbites* verpackt, auf einprägsame Begriffe oder Nominalsätze gebracht, welche in die kirchentheoretische Diskussion Eingang gefunden haben oder sogar, wie im Falle Reiner Preuls, zur praktisch-theologischen Fachbezeichnung avanciert sind. Eine solche Karriere wird dem vorliegenden Titel wohl versagt bleiben. Er prägt sich nicht so leicht ein.

Allerdings werden mit dem Titel bereits Akzente gesetzt und Thesen angedeutet: (1) Es geht zunächst um die *vorfindliche*, um die *empirische* Kirche. Nicht um die Kirche als Gegenstand der Dogmatik, sondern als sozial verfasste Größe, als historisch kontingente Organisation mit ihren vielfältigen, gewachsenen und sich verändernden Funktionen. (2) Was mit dem *Jenseits des Glaubens* gemeint ist, erschließt sich sodann nicht sogleich. Welcher Genetiv ist hier gemeint? Worin besteht dieses *Jenseits des Glaubens*? Erst mit der Zeit wird deutlich, dass mit der Wendung die theologische Pointe der Untersuchung eingespielt wird: Die Kirche als Organisation stehe in einem konstitutiven, aber spannungsvollen und in gewissem Sinne dialektischen Verhältnis zu einer Dimension, auf die mit dem Begriff des Glaubens hingewiesen wird und – vor allem! – über die sie nicht verfügt. Der Untertitel markiert nicht nur das praktisch-theologische, sondern auch das konfessionelle Interesse der Arbeit. Es geht Hermelink um die *evangelische Kirche*, um eine Kirche mit erkennbar konfessionellem Profil. Daraus ergibt sich, dass die theologische Perspektive nicht nur eine mitlaufende oder randständige darstellt, sondern eine zentrale. Dies macht Hermelink am Schluss der Einleitung deutlich, wenn er zur Intention summierend schreibt: »Im Ganzen hat die praktisch-theologische Kirchentheorie die evangelische Kirche daher als eine Organisation zu beschreiben, die den christlichen Glauben gerade darin zur Wirkung und zum Ausdruck bringt, dass sie sich offen hält für die Manifestationen des Glaubens jenseits der Organisation«<sup>1</sup>. Die verfasste Kirche somit als Möglichkeitsraum des Glaubens.

Eine zweite Beobachtung zur publizistischen Inszenierung. In Spannung zu einer konfessionell konturierten Kirche steht das Cover-Bild: eine unscharfe Darstellung eines kreuzförmig angelegten Kirchenmodells, das keine konfessionellen Signaturen erkennen lässt und darüber hinaus sowohl totale Transparenz als auch weit gehende Manipulierbarkeit suggeriert. Die Schiffe der einen Achse könnten an die andere Achse angebaut und zu einer einschiffigen Basilika transformiert werden; den Turm könnte man unaufwändig umstecken etc.

Aber kommen wir zu den Inhalten und zum Aufbau des Buches. Ich fokussiere dabei in besonderer Weise auf dessen praktisch-theologisches Profil, mitunter auf das Verhältnis von Empirie, theologischer Reflexion und kybernetischer Orientierung. Dies vor dem Hintergrund der Beobachtung, dass die

---

<sup>1</sup> J. Hermelink, *Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens – Eine praktisch-theologische Theorie der evangelischen Kirche*, Gütersloh 2011, 29.

Kirchentheorie in den letzten 15 Jahren aus der Systematischen Theologie ausgewandert ist und sich als neue Leitdisziplin in der Praktischen Theologie zu etablieren beginnt.

In der *Einleitung* werden auf knappen 17 Seiten aktuelle Herausforderungen benannt und theologische Leitlinien – nämlich die *Kirchentheorie als Konflikt- und Leitungstheorie* im Anschluss an Ernst Lange – entwickelt. Deskription und Präskription werden von Anfang an eng aufeinander bezogen. Es wird hier nicht nur die Speisekarte des folgenden Banketts vorgestellt, sondern es werden bereits Häppchen gereicht. Man kann von allen Gängen kosten. Hermelink stellt sein Programm vor, indem er es *in nuce* durchführt: Dem Theorie- und Theologiedefizit der aktuellen Diskussion um Kirchenreformen soll mit dem vorliegenden Band dadurch aufgeholfen werden, dass Begriffe geklärt, Genesen und Transformationen von Strukturen nachgezeichnet, die Komplexität der Diskussion erhöht und mittels alternativer Begründungen irritiert wird.

Die große Leistung und Stärke der Arbeit liegt dabei nicht zuletzt in den historischen Rekonstruktionen und Analysen. Dies wird bereits in der Einleitung deutlich. So helfen die drei *kybernetischen Achsenzeiten*, sich die entscheidenden Weichenstellungen der letzten zweihundert Jahre in Bezug auf die Kirche als religiöse Organisation vor Augen zu führen. In historischer Perspektive werden aber auch prominente theologische Deutungsmodelle eingespielt: *Ernst Langes* pluralismussensibles Konfliktmodell oder *Dietrich Rösslers* Theorie des neuzeitlichen Christentums. Schließlich auch *Friedrich Schleiermachers* auf Kirchenleitung bezogene theologische Enzyklopädie. Kirchliche Vielfalt, Spannungen und Widersprüche sollen damit nicht reduziert, sondern gerade sichtbar gemacht und bearbeitbar werden. Oder anders gesagt: dadurch, dass sie sichtbar gemacht oder inszeniert werden<sup>2</sup>, kann ein theologisch verantworteter Umgang mit ihnen gefunden werden.

Auf die Einleitung folgt ein ausführlicher *systematischer Teil* von fast 100 Seiten, in dem Hermelink zunächst theologische Positionen – er nennt sie »Einsichten« – von der Reformationszeit bis in die Gegenwart referiert – von *Luther* und *Calvin* über *Troeltsch*, *Barth* bzw. *Barmen* und *Lumen gentium* bis hin zu *Herms* und *Huber* –, aber auch soziologische und praktisch-theologische Konzepte diskutiert, wobei »der praktisch-theologische Begriff der Kirche« (Sg.) im engeren Sinne über die Kategorien der *Organisation*, der *Institution*, der *Interaktion* und der *Inszenierung* entwickelt wird. Zu diesen zentralen Kategorien der Arbeit später mehr.

Der Zugriff auf die erwähnten Positionen erfolgt in überzeugender Weise. Die *Einsichten* der referierten Autoren werden nicht als zeitlose Wahrheiten vorgestellt, die zu einer zusammenhängenden Lehre der Kirche, einer Ekklesiologie,

<sup>2</sup> A. a. O., 23.

führten, sondern als zeitbedingte und also kontingente Akzentuierungen diskutiert und damit relativiert. Vermeintlich evidente theologische Schlagworte aus der Reformationszeit erhalten so ein erhebliches Irritationspotential und zwingen zu einer jeweils neuen Konkretisierung und Kontextualisierung der genannten Einsichten. Es werden hier also keine normativen Pflöcke eingerammt und keine dogmatischen Fundamente gegossen, sondern es geht Vf. um eine die aktuelle Diskussion differenzierende und historisierende Komplexitätssteigerung.

Als pfiffig und theologisch anschlussfähig erweist sich das von *Armin Nassehi* übernommene und systemisch ausgerichtete Verständnis von *Organisation*. Dieses zeichnet sich nicht durch eindimensionale Zweckorientierung, sondern dadurch aus, *das Nichtorganisierbare zu ermöglichen*. Kirchliche Organisation als dialektisch verfasster Möglichkeitsraum des Glaubens. Denn weder lässt sich der Glaube organisieren noch kommt der Glaube – zumindest in der Situation der Großkirchen – ohne eine ausdifferenzierte Organisation aus.

Die drei weiteren Dimensionen – namentlich die traditionsgeleiteten und durch ihre *longue durée* gesellschaftlich verankerten *Institutionen*, die soziale *Interaktion* und die nach außen sichtbare symbolische *Inszenierung* – durch Gottesdienste, Ordnungen und Lebensformen – ergeben ein *vierdimensionales Modell* der Kirche, welches sich als Heuristik und Analyseraster für die folgenden Auseinandersetzung mit historischen Entwicklungen und aktuellen Problemlagen bewähren soll – und auch tatsächlich bewährt.

Das folgende *3. Kapitel* ist auch für Schweizer Verhältnisse ausgesprochen erhellend geraten. Es ist prägnant, differenziert und hat ein hohes Orientierungspotential. Fünf historische *Organisationstypen* werden historisch rekonstruiert, theologisch diskutiert und in Bezug auf ihre Aktualität gewürdigt: namentlich die *Parochie*, die *Landeskirche*, die *Vereinskirche*, die *Konventskirche* und die *Funktionskirche*. Hermelink kann zeigen, dass und inwiefern sich diese Typen nicht ablösen, sondern vielfältig überlagern und koexistieren. Dadurch entsteht ein komplexes, spannungsvolles, ja: widersprüchliches Gebilde der Volkskirche in der Gegenwart mit typisch unterschiedlichen Formen der Institutionalisierung, der Organisation, der Interaktion und der symbolischen Darstellung. Diese Komplexität und Widersprüchlichkeit hat kirchenleitendes Handeln schlicht zur Kenntnis zu nehmen, ohne sie wesentlich reduzieren zu können.

Im folgenden *4. Kapitel* werden mit der *Mitgliedschaft* und den *Finanzen* zentrale *Bestandesbedingungen* der Volkskirche diskutiert. Alle bisherigen Überlegungen und programmatischen »Einsichten« münden in ein kybernetisches *Schlusskapitel*. Die Kirchenleitung wird – ganz im Sinne Schleiermachers – nicht als Ausblick oder exemplarischer Anwendungsfall behandelt, sondern als primärer Fokus – wenn nicht der Theologie überhaupt, so doch einer praktisch-theologischen Kirchentheorie. Dabei werden nicht nur die Synoden, die Kirchenleitungen und das pastorale Amt als Organe der Leitung diskutiert, sondern

auch die Rechtsordnungen, die Verwaltung und temporäre Projekt und Steuerungsgruppen.

Abschließend soll die forschungsleitende These und die Systematik der Arbeit nochmals aufgegriffen werden, mithin die Frage, wie sich eine praktisch-theologische Kirchentheorie unterscheidet von einer systematisch-theologischen. Hermelink hat eine profiliert kybernetische Arbeit vorgelegt, mit der er sich in die seitens der EKD und der Kirchenleitungen der einzelnen Landeskirchen geführte Krisen- und Reformdebatte einbringt. Wenn er einleitend die Dominanz von Wirtschafts- und Managementmodellen und gleichzeitig ein Mangel an theologischer Reflexion kritisiert, so bringt er sich selber durch historische und theologische Tiefenbohrungen in die in Schräglage geratene Diskussion ein – um Begriffe zu klären, Gegebenheiten zu historisieren, Zusammenhänge zu systematisieren und Selbstverständlichkeiten zu irritieren. Die Komplexität wird dadurch nicht reduziert, sondern in einer der Sache angemessener Weise gesteigert. Hermelink schreibt somit als Exponent der von Schleiermacher sogenannten »freien Geistesmacht«, die ihrerseits – wenn auch in einem spezifischen Sinne – kirchenleitend tätig ist, aber nicht im Sold der verhandelten Institution(en) steht. Zugleich ist er mit den aktuellen Reformdebatten bestens vertraut und sich nicht zu schade, diese immer wieder einzuspielen und die historisch-theologischen Rekonstruktionen mit diesen ins Gespräch zu bringen. Die Unabhängigkeit bei gleichzeitiger Loyalität führt zu Analysen, Kategorien und Kriterien mit großem Klärungs- und Orientierungspotential für das kirchenleitende Handeln.

Für den praktisch-theologischen Diskurs in Gestalt der Kirchentheorie sind die vier Dimensionen des Kirchenbegriffs von besonderem Interesse. Dabei scheinen mir der kirchentheoretische Leitbegriff der *Organisation*, die theologische Unterscheidung und Zuordnung von *Organisation* und *Glaube* sowie die Differenzierung von *Institution* und *Organisation* den bisher erreichten Common sense innerhalb der Praktischen Theologie *grosso modo* abzubilden. Die Diskussion anregen dürften die Dimensionen der *Interaktion* und – vor allem! – der *Inszenierung*. Zum einen stellt sich die Frage, wie diese vier Dimensionen systematisch aufeinander bezogen sind. Lassen sie sich überhaupt stringent aufeinander beziehen oder sind sie auf unterschiedlichen Ebenen und in getrennten Spannungsfeldern zu verorten? Gilt das vom Verhältnis von Organisation und Glaube Gesagte gleichermaßen für die Verhältnisse der *Institution*, der *Interaktion* und der *Inszenierung* zum Glauben oder müssten diese Verhältnisse nochmals eigens bestimmt werden, indem etwa die Vorgegebenheit der *Institution* diejenige des Evangeliums symbolisiert und also nicht in ein dialektisches Gegenüber zu diesem zu stehen kommt oder indem die *Inszenierung*, sofern sie im Sinne Schleiermachers als *darstellendes Handeln* begriffen wird, sich vom *wirksamen Handeln* der Organisation gerade abhebt und als authentischer Ausdruck des religiösen Bewusstseins bzw. des Glaubens zu begreifen wäre? Dazu wird im

Theorieteil einiges gesagt. Aber an diesen Fragen wird, so ist zu vermuten, die Diskussion weiter gehen und weiter gehen müssen. Anregend und weiter führend scheint mir insbesondere die Dimension der *Inszenierung*, welche sich – im Unterschied zu Schleiermacher – nicht auf das darstellende Handeln im Gottesdienst beschränkt, sondern auf die öffentliche Erkennbarkeit des Glaubens überhaupt, womit einerseits dem Gottesdienst diese Sichtbarkeit oder evangelische Strahlkraft zugetraut wird, aber eben auch anderen »Oberflächen« und Erscheinungsformen wie der Ordnung, der Hierarchie, den nach außen sichtbaren Kommunikationsprozessen der Kirche, dem Festkalender und den Finanzierungsmodi. Dem Verkündigungsauftrag wird somit nicht nur von der Kanzel aus Folge geleistet, sondern ebenso durch die Strukturen und Prozesse kirchlichen Lebens. Die per se nicht organisierbare Eigenart des Glaubens hat somit schon immer eine authentische oder diese konterkarierende Ausdrucksgestalt, die es zu reflektieren gilt. Dadurch steigert sich nun allerdings die Dialektik: die Nichtorganisierbarkeit des Glaubens erhält oder hat schon immer eine Außenseite, die sicht- und organisierbar ist und die unvermeidlich als authentische oder nicht-authentische wahrgenommen und beurteilt wird. Wie verhält sich eine solche »kirchliche Inszenierung des christlichen Lebens«<sup>3</sup> zur Unverfügbarkeit des Glaubens? Der Band liefert jedenfalls reichlich Stoff, um das unauflösbare Spannungsverhältnis von Organisation und Glaube immer wieder neu zu problematisieren und zu deklinieren.

Obwohl mir Jan Hermelinks Ausführungen insgesamt sehr einleuchten und manche Perspektive eröffnet, Denkgewohnheiten irritiert und Begründungsmuster differenziert haben – in heilsamer Weise, wohlverstanden – will ich mit drei Diskussionspunkten schließen:

(1) Die Arbeit ist insgesamt stark historisch ausgerichtet. Aktuelle Problemlagen werden historisiert und dadurch in ihrer Komplexität und Kontingenz sichtbar und bearbeitbar. Zugleich verbindet sich mit dieser Ausrichtung insgesamt eine eher bewahrende und in diesem Sinne konservative Tendenz. Das ist ihr nicht anzulasten. Das ist mitunter unsere Aufgabe. Gleichwohl fragt sich, ob sich die Verhältnisse nicht in Kürze in einer Weise und einem Umfang ändern werden und schon geändert haben, dass andere, flexiblere, visionäre, vielleicht auch pluralismusaffinere Modelle von Kirche zu konzipieren wären.

(2) Die Leitungsaufgabe des Pfarramtes wird von Jan Hermelink in heilsamer Weise auf die Geistliche Leitung im Medium von Predigt, Gottesdienst und Kasualien fokussiert. Diese genuin theologisch-pastorale Aufgabenbeschreibung und Konzentration leuchtet mir ein, trägt aber womöglich dem Umstand zu wenig Rechnung, dass das Pfarramt – ich spreche aus Schweizer Sicht – tatsächlich in vielfältige Leitungsaufgaben der Vereinskirche, der Konvents- und der Funk-

<sup>3</sup> A. a. O., 121.

tionskirche involviert ist, von denen es sich nicht absentieren kann. Zudem wird von der Pastorin auch erwartet, dass sie die Leitungsgremien der Organisation unterstützt, befähigt und coacht. Ohne ihre Unterstützung ist zumindest die gemeindliche Selbststeuerung schlicht nicht denkbar.

(3) Eine letzte Frage: Wer rezipiert dieses Buch? Studierende der Theologie, gewiss. Aber Kirchenleitungen und Exponenten der Verwaltung? Werden sie sich die Irritationen und Komplexitätssteigerungen gefallen und sich dazu anregen lassen, ihre lieb gewordenen Begründungsformeln und Schlagworte zu hinterfragen und zu differenzieren? Welche Teile werden sie rezipieren und in welcher Weise?