

Die neue Lust auf Leitung

Die Strategie der EKD hat nur ein Ziel: Strukturwandel durch Führung

Beitrag vom 6. November 2014 von Andreas Reinhold

“Machen wir uns nichts vor. Wenn Zukunft gestaltet werden soll, sind Sie gefragt. Die mittlere Führungsebene der EKD.”¹⁾ Was wie nach einem Marketingberater auf einer Motivationsveranstaltung der mittleren Managementebene klingt, ist auch einer. Denn mit diesem Satz beginnt Andreas Bauer von der Geyer & Bauer Marketingberatung aus Burgdorf seine Ansprache an die Superintendenten und Dekane im Workshop 8 “Transformation im Pfarrberuf”. Die EKD hatte im Mai diesen Jahres erstmals in ihrer Geschichte die Verantwortlichen der “mittleren Leitungsebene” zu einem Zukunftsforum nach Wuppertal eingeladen, “um gemeinsam die Frage zu bedenken, welche Herausforderungen anstehen und mit welchen Umbrüchen in der evangelischen Kirche des 21. Jahrhunderts in theologischer und organisatorischer Hinsicht gerechnet werden muss.”²⁾ Auf der Website des [“Zukunftsforums 2014”](#) findet man den Satz von Bauer nicht. Überhaupt geht man dort sehr spärlich mit Informationen um. Wer nicht nur den Programmablauf dieser Tagung nachvollziehen will, sondern sich für die Inhalte interessiert, muss schon die entsprechende [epd-Dokumentation](#) bestellen, mitnichten ein Bestseller der kirchlichen Literatur, dafür umso aufschlussreicher. Denn gerade der zitierte Artikel scheint als Blaupause für eine Strategie der EKD zu dienen, wie die evangelische Kirche in ihrem Sinne umstrukturiert werden kann. “Transformation braucht Führung”³⁾ – und die soll auf der Kirchenkreis- bzw. Dekanatsebene ausgeübt werden. Denn “die mittlere Leitungsebene erweist sich als diejenige Organisationsebene, auf der die Planungen für die Zukunft der Kirche am wirksamsten angegangen werden können.”⁴⁾

Dass die Ausführungen des Marketingberaters Gehör finden und auch zu theologischen Konsequenzen in der Begründung der neuen Hierarchie führen, zeigt im Workshop 5 “Was kann die mittlere Ebene” das Referat von Dr. Dr. h.c. Markus Dröge, Bischof der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz. Er beruft sich auf Eph 4,15+16), um die Kirchenkreise und Dekanate quasi zu Kreis- bzw. Dekanatskirchen zu erklären.

[Der Kirchenkreis] ist die »Gemeinschaft der Gemeinden«. Und Gemeinschaft gehört zum Wesen des christlichen Glaubens. Christsein ohne geistliche Gemeinschaft ist kaum zu leben. Gemeinde sein ohne Gemeinschaft über die Gemeinde hinaus auch nicht – wenn wir denn die Kirche Jesu Christi sein wollen, deren Haupt er selbst ist. Er selbst ist es, der die Gemeinschaft zusammenfügt. Deutlicher als mit den Versen des Epheserbriefes kann die geistliche Bedeutung der sogenannten mittleren Ebene gar nicht ausgedrückt werden. Christus selbst ist es, der die Gemeinschaft organisiert. Und deshalb hat eine »Ebene«, die in besonderer Weise diese Aufgabe hat, eine hohe geistliche Würde.6)

Von dort aus kann er die Frage, was denn die mittlere Ebene sei, eindeutig beantworten: “Sie ist viel mehr als nur eine Verwaltungseinheit. Sie hat – mit dem Epheserbrief gesprochen – vom Herrn der Kirche den Auftrag, die geistliche Einheit in Vielfalt zu gestalten.” 7) An dieser Stelle kommt Dröge auf konkrete Beispiele aus seiner Landeskirche zu sprechen (Stichwort “Regionalisierung”8)). Sie münden in der Zielvorstellung ein Netzwerk kirchlicher Orte zu etablieren, “in dem Gemeinden, Personen und besondere Funktionen mit unterschiedlichen Gaben und Ressourcen zu unterschiedlichen Profilen führen, die ihrerseits miteinander kommunizieren.”9) Was sich zunächst harmlos anhören mag, bedeutet jedoch nichts anderes, als dass Ortsgemeinden ihre vielfältigen Dienste zugunsten markanter Dienstleistungen zurückfahren und sich auf bestimmte Angebote spezialisieren, die vom Kirchenkreis/Dekanat organisiert werden. Lobend erwähnt Dröge dabei die EKIR, die in dieser Hinsicht schon Vorarbeit geleistet hat, in dem sie Kirchengemeinden verpflichtete, eine Gesamtkonzeption gemeindlicher Aufgaben zu entwickeln.

In der Tat hat unsere Landeskirche durch die Verwaltungsstrukturreform und entsprechende Änderungen der Kirchenordnung, die seit dem 1. April 2014 in Kraft getreten sind, in diese Richtung schon manches im Geiste des Zukunftforums umgesetzt, ist aber mit dem Transformieren noch lange nicht fertig. Der nächste Coup könnte der Zugriff auf die neuen Medien werden. Vom 9. – 12. November tagt die EKD-Synode zum Thema “Kommunikation des Evangeliums in der digitalen Gesellschaft” in Dresden. Für die durchaus notwendige Auseinandersetzung mit dieser Materie hat die EKD ein [Lesebuch](#) herausgebracht, das einen Einblick in die Kultur des Social Networking gewähren soll. Die Qualität der Beiträge ist sehr unterschiedlich (z.B. empfehlenswert: die theologische Einordnung des bayerischen Landesbischofs Prof. Dr. Heinrich Bedford-Strohm). Auch der Internetbeauftragte unserer Landeskirche, Ralf Peter Reimann, hat einen Beitrag dazu geleistet und kommentiert den [Kundgebungsentwurf](#) der Synode in einem Online-Blog. Dort heißt es, dass sich das Internet nicht in das Parochialsystem einpassen lässt. “Es geht daher nicht nur um einen Kundgebungstext, sondern welche tatsächlichen Konsequenzen die EKD und die Landeskirchen strukturell daraus ziehen, dass sich das Internet nicht parochial verorten lässt.”¹⁰⁾

Diese strukturellen Konsequenzen könnten aber schon auf der kommenden Landessynode der EKIR im Januar gezogen werden – und zwar mit der Maßgabe einer weiteren Zentralisierung. So heißt es im Protokoll der Landessynode 2014 im Beschluss 46: “Im Zuge der weiteren Beratungen soll insbesondere diskutiert werden, ob die Einheitlichkeit dadurch hinreichend gewährleistet ist, dass gesetzlich empfohlen wird, dass die Kreissynode für den Kirchenkreis, seine Werke und Einrichtungen und die ihm angehörenden Kirchengemeinden ein einheitliches IT-Konzept¹¹⁾ beschließt.”¹²⁾ Die Kirchenkreise sollen bis dahin entsprechend eingenordet werden: “Die Kirchenleitung wird beauftragt, in der ersten Hälfte des Jahres 2014 in regionalen Fachkonferenzen die Notwendigkeit und den Regelungsgehalt des IT-Rahmenkonzeptes zu vermitteln und hierbei insbesondere die Aspekte Wirtschaftlichkeit, IT-Sicherheit und Verbindlichkeit zu thematisieren.” Schließlich ist sie es auch, die

ein entsprechendes IT-Rahmenkonzept erstellt – wofür sie sich von der Synode immerhin 210.000 € genehmigen ließ.

Interessanterweise hört sich das in einem frühen Artikel Reimanns im Deutschen Pfarrerblatt noch etwas anders an. Dort werden gerade die Gemeindepfarrer zu den idealen Social-Networkern erkoren:

Auffällig ist, dass die Homepages von Kirchengemeinden, wo sie gut gemacht sind, relativ viele Besucherinnen und Besucher anziehen, nicht aber die Seiten größerer Einheiten. [...] Ausgangspunkt aller Social-Media-Aktivitäten ist die kleinste und lokale Einheit. Von hier aus, wo Gemeinde gesammelt und gebaut wird, wachsen Social-Media-Aktivitäten. In der Konsequenz bedeuten diese Leitlinien, dass die wichtigsten Akteurinnen und Akteure der Kirchen in Social Media die Gemeindepfarrerinnen und -pfarrer sind.¹³⁾

Diese widersprüchlichen Tendenzen lassen sich m.E. nur auflösen, wenn man davon ausgeht, dass die mittlere Ebene konzipiert, was vor Ort von den Hauptamtlichen umgesetzt werden soll. An dieser Stelle sei deshalb noch einmal der Marketingberater Andreas Bauer zitiert:

Führen heißt, die anvertrauten Menschen sicher in und durch eine unsichere Zukunft bringen und dazu befähigen, ihre Mission, ihren Auftrag erfolgreich zu erfüllen. Denn nur dann sind sie zufrieden, erfüllt, glücklich. [...] So landet die Zukunft im Heute. Aus visionären Bildern werden konkrete Arbeitsbeiträge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. So entsteht Zufriedenheit und das Gefühl, an einem großen Ganzen mitzuarbeiten. Und je profilierter und klarer der Auftrag für den Einzelnen beschrieben ist, umso mehr Freiraum bekommt die Führung für ihre ureigene Aufgabe.“¹⁴⁾

Das hört sich dann doch mehr nach einer Konzernstrategie à la Apple an, als nach Kirche Jesu Christi. Das sollte uns aber zu kritischen Rückfragen veranlassen, denn mit einem angebissenen Apfel hat der Mensch schon einmal schlechte Erfahrungen gemacht.

Anmerkungen

1. “informieren – transformieren – reformieren”, EKD-Zukunftsforum für die Mittlere Ebene, 15.-17. Mai 2014, epd Dokumentation 44/2014, S.63
2. Dr. Konrad Merzyn, OKR der EKD, ebd., S. 5
3. Bauer, ebd.
4. Merzyn, ebd.
5. “Lasst uns ... wahrhaftig sein in der Liebe und wachsen in allen Stücken zu dem hin, der das Haupt ist, Christus, von dem aus der ganze Leib zusammengefügt ist.”
6. Dr. Dr. h.c. Markus Dröge, ebd. S. 51
7. Dröge, ebd.; u.a. schlägt er diesbezüglich kreiskirchliche Taufgottesdienste vor
8. Dies hat auch in der EKBO zu erheblichen Verwerfungen auf Gemeindeebene geführt und Kirchengemeinden veranlasst, einen Gemeindebund zu gründen.
9. Dröge, ebd. S. 53
10. <http://theonet.de/2014/11/04/digitalisierung-und-internet-tool-oder-neue-kultur/>
11. Ansatzweise wurde ein solches Konzept schon im Saarland realisiert, wo einzelne Kirchengemeinden keinen eigenen Web-Auftritt besitzen, http://www.evangelisch-im-saarland.de/index.php?content_id=184
12. <http://www.ekir.de/www/downloads/LS2014-B46.pdf>
13. <http://www.pfarrerverband.de/pfarrerblatt/index.php?a=show&id=3323>
14. Bauer, epd-dokumentation 44/2014, S. 64