

»Ein Erdenrest, zu tragen peinlich«?

von [Hendrik Munsonius](#)

Aktuell wird die Organisationsgestalt der Kirche oft als problematisch wahrgenommen und als Hemmnis einer zukunfts dynamischen Entwicklung von Kirche thematisiert. Zu Unrecht, wie Hendrik Munsonius meint. Er bewertet die Organisation von Kirche ekklesiologisch und kirchentheoretisch neu und benennt Leistungen und Grenzen.*

I. Reformerisches Unbehagen

In den Kirchenreformdebatten dieser Zeit kann man den Eindruck gewinnen, als werde die Organisationsgestalt der Kirche vor allem als problematisch und peinlich wahrgenommen. Wenn sie thematisiert wird, geht es nicht um ihre Möglichkeiten, sondern darum, was es zu überwinden gilt. Da ist zum einen die verbreitete Rede von der „Staatsanalogie“ der Kirche, die nach meiner Überzeugung weder deskriptiv und analytisch noch normativ besonders viel austrägt, sondern nur geeignet ist, ein vorhandenes Unbehagen zu artikulieren.¹ Da ist zum anderen eine kritische Haltung gegenüber aller kirchlichen Aufsicht, die es möglichst zurückzunehmen gelte. Außerdem gibt es Bestrebungen, das als binär und starr verstandene Kirchenmitgliedschaftsrecht zu überwinden und zu abgestuften und fluiden Formen der Beteiligung zu kommen. Und schließlich gibt es die kritische Anfrage an das Ausmaß kirchlicher Rechtsetzung, die sich neuerdings in einem Prüfauftrag der EKD-Synode niedergeschlagen hat.²

„Staatsanalogie“, Aufsicht, Mitgliedschaft und Kirchenrecht haben als Bezugsgröße die Kirche als Organisation. Dem werden Bilder der Kirche als Netzwerk oder Bewegung gegenübergestellt. Damit werden Modelle aus der Praktischen Theologie aufgegriffen, die dazu übergegangen ist, die Sozialgestalt der Kirche als Hybrid aus Organisation und Bewegung oder in ähnlich mehrdimensionaler Weise zu beschreiben.³ Man kann allerdings den Eindruck gewinnen, dass die verschiedenen Aspekte der Kirche als Bewegung einerseits und Organisation andererseits nicht gleichermaßen mit ihren Stärken und Schwächen wahrgenommen, sondern einseitig als gut oder schlecht bewertet werden. Das widerspricht allerdings dem Gedanken eines Hybrid, der zwei Komponenten miteinander verbindet, um jeweils die Vorteile zu nutzen und die Nachteile auszugleichen.

Während also auf der einen Seite die Organisationsgestalt der Kirche problematisiert wird, stehen auf der anderen Seite Forderungen im Raum, die eine leistungsfähige Organisation voraussetzen. Vor allem im Zusammenhang mit der Aufarbeitung des sexuellen Missbrauchs werden Fragen gestellt, die die Kirche als Organisation betreffen. Dazu gehören die Einheitlichkeit des Handelns und die Beachtung von Standards, die als solche zunächst gesetzt werden müssen. Der Umgang mit problematischen Formen der Macht setzt die Zuschreibung von Kompetenz und Verantwortlichkeit und die Etablierung geeigneter Verfahren voraus. Partizipation kann verlässlich nur organisationsförmig ermöglicht werden. Und schließlich ist

wirkungsvolle Reform darauf angewiesen, dass Entscheidungen getroffen und umgesetzt werden, was wiederum eine entsprechende Organisation voraussetzt oder hervorbringt.

Es scheint mir darum angebracht, die Organisationsgestalt der Kirche noch einmal umfassend in den Blick zu nehmen, sie ekklesiologisch und kirchentheoretisch einzuordnen (II.), den Begriff der Organisation (III.) und sodann ihre Leistungen (IV.) und ihre Grenzen (V.) genauer zu betrachten.

II. Ekklesiologische Einordnung

Drei Aspekte des Begriffs „Kirche“

Der Begriff „Kirche“ ist ausgesprochen komplex, sodass immer die Gefahr besteht, dass jeweils verschiedene Aspekte angesprochen werden sollen, ohne dass dies hinreichend deutlich wird. So kann zunächst die Kirche als geistliche Gemeinschaft (*ecclesia spiritualis*), in ihrer leiblichen Gestalt (*ecclesia universalis*) und in ihrer geschichtlichen Realität als *ecclesia particularis* unterschieden werden.⁴ (1) Die Kirche als *geistliche Gemeinschaft* ist Gegenstand des Glaubens und ihrem Wesen nach verborgen. Von ihr wird im nizänischen Glaubensbekenntnis gesagt, dass sie *una sancta catholica et apostolica ecclesia*, eine heilige, allgemeine und apostolische Kirche sei. Dieser Kirche gehören alle an, die den rechten Glauben haben. (2) Die Kirche kann jedoch nicht allein eine geistliche, spirituelle Größe, sondern muss auch erfahrbar sein und *leibliche Gestalt* gewinnen. Dazu haben die Reformatoren in Art. 7 des Augsburger Bekenntnisses von 1530 die zentrale Aussage getroffen, dass die Kirche „die Versammlung aller Gläubigen [ist], bei welchen das Evangelium rein gepredigt und die heiligen Sakramente dem Evangelium gemäß gereicht werden.“ Die Kirche konstituiert sich in ihrer leiblichen, erfahrbaren Gestalt in Form einer bestimmten Praxis, die wir als Verkündigung oder Kommunikation des Evangeliums bezeichnen können. Überall, wo dieses geschieht, ist die Kirche Jesu Christi gegenwärtig. (3) Während die Kommunikation des Evangeliums in Wort und Sakrament als universales Moment der Kirche anzusehen ist, nimmt dies jeweils verschiedene konkrete Gestalt an. Dies ist Ausdruck der *geschichtlichen Realität* der Kirche. Die Versammlung der Gläubigen findet jeweils zu bestimmten Zeiten an bestimmten Orten und unter Beteiligung bestimmter Menschen und in bestimmter Weise statt. Diese historische Gestalt der Kirche ist zwar oft mangelhaft, sie gehört gleichwohl konstitutiv zum Sein der Kirche. Die Kirche ist immer Kirche in der Welt.

Unterschieden, aber nicht getrennt

Die drei Aspekte der geistlichen Gemeinschaft, leiblichen Gestalt und geschichtlichen Realität der Kirche sind zwar zu unterscheiden, dürfen aber nicht voneinander getrennt werden. In der geschichtlichen Realität der Kirche sollen die geistliche Gemeinschaft und die leibliche Gestalt ihren konkreten Ausdruck finden. Demzufolge ist die partikulare Gestalt der Kirche darauf angelegt, ihre Begrenzungen zu überschreiten: zeitlich, indem sie Beständigkeit zu gewinnen sucht, räumlich, indem sie sich zu anderen Partikulargestalten in Beziehung setzt, sozial, indem sie sich

nicht abschottet, sondern für andere Menschen zugänglich bleibt. Dabei bleibt sie ausgerichtet auf das, was dem Wesen der Kirche entspricht. Die Merkmale der Kirche als geistlicher Gemeinschaft und ihrer leiblichen Gestalt haben Orientierungsfunktion für die Kirche in ihrer geschichtlichen Realität. Sie muss danach trachten, den Attributen der geistlichen Gemeinschaft – also ihrer Einheit, Heiligkeit, Katholizität und Apostolizität – zu entsprechen und die Kennzeichen der leiblichen Gestalt – also die Versammlung zur Verkündigung in Wort und Sakrament – zu verwirklichen.

Die Sozialgestalt der Kirche in ihrer geschichtlichen Realität kann ausgesprochen vielfältig sein. Dabei wirken sich auch soziale, ökonomische, rechtliche und politische Faktoren aus. Jede Sozialgestalt bietet unterschiedliche Chancen, Kirche zu sein. Sie ist aber zugleich mit spezifischen Beschränkungen verbunden. Die Unterscheidung der Aspekte des Kirchenbegriffs hilft, dies realistisch wahrzunehmen und die Kirche in der Welt nicht ekklesiologisch zu überfordern. Dahinter steht die Unterscheidung von Gott und Mensch. Soweit die Kirche Gottes Werk ist, ist sie die eine heilige, allgemeine und apostolische Kirche. Soweit sie von Menschen gestaltet wird, ist sie stets unvollkommen. Die Kirche steht nicht an Gottes Statt, sondern verweist auf ihn. Es wäre Hybris, die Eigenschaften Gottes und seiner Vollkommenheit für die Kirche in der Welt in Anspruch zu nehmen. Ich möchte hier von einem Gebot ekklesiologischer Demut sprechen.

III. Organisation

Zum Begriff der Organisation

Eine der möglichen Sozialgestalten der Kirche ist die Organisation. In einer Organisation wird das Handeln vieler Menschen koordiniert und so bestimmt, dass das Verhalten Einzelner der Organisation insgesamt zugerechnet werden kann. Organisation beruht auf Arbeitsteilung und ermöglicht sie. Damit ist eine beträchtliche Steigerung von Effizienz und Effektivität verbunden. In der Systemtheorie wird die Organisation als System von Entscheidungen beschrieben.⁵ Das Handeln der Einzelnen wird als Entscheidung beobachtet und damit den Einzelnen zugerechnet. Der Zusammenhang mit der Organisation wird dadurch hergestellt, dass die Entscheidungen der Einzelnen auf Prämissen beruhen, über die an anderer Stelle in der Organisation entschieden worden ist. Zu diesen Prämissen gehören die Festlegung eines Programms, also Aussagen darüber, was in welcher Weise getan werden soll, die Auswahl der Person, die das Programm umsetzen soll, und die Situierung der Person innerhalb der Organisationsstruktur, wodurch bestimmte Kommunikationsbeziehungen festgelegt werden. Indem die Entscheidungen der Einzelnen durch Entscheidungen konfiguriert werden, über die an anderer Stelle in der Organisation entschieden wird, kann die einzelne Entscheidung nicht allein dem Akteur, sondern muss zugleich der Organisation insgesamt zugerechnet werden.

Die Entscheidungen einer Organisation werden aufgrund bestehender Regeln generiert und beanspruchen Geltung für die Mitglieder dieser Organisation, möglicherweise aber auch darüber hinaus. Und es sind besondere, wiederum

rechtlich geordnete Verfahren vorgesehen, die greifen, wenn Entscheidungen nicht befolgt werden. Die Entscheidungen haben damit Rechtsqualität. Indem Organisationen im Wesentlichen auf Entscheidungen basieren, die an einer Stelle getroffen werden und an anderer Stelle zu beachten sind, agieren sie vor allem im Medium des Rechts. Anderenfalls wäre die hochgradige Arbeitsteilung und Handlungskoordination nicht möglich, weil sonst stets alles neu ausgehandelt und abgestimmt werden müsste.

Mitgliedschaft

Menschen, die in das Handeln einer Organisation einbezogen sind, stehen damit in einer bestimmten Beziehung zu dieser Organisation. Diese Beziehung wird in der Systemtheorie als Mitgliedschaft bezeichnet, kann aber unterschiedliche Ausprägung erfahren. Diese Mitgliedschaft beruht auf entsprechenden Entscheidungen des einzelnen Menschen und der Organisation. Die Begründung der Mitgliedschaft bewirkt, dass sich ein Mensch den Prämissen der Organisation, d.h. ihren Entscheidungen über Programm, Personen und Struktur unterwirft, die bereits feststehen, aber nach den Regeln der Organisation auch geändert werden können. Gleichzeitig eröffnen sich dadurch Handlungsmöglichkeiten, die außerhalb der Organisation nicht bestehen. Die Mitgliedschaft in einer Organisation kann durch die Organisation und den Einzelnen gleichermaßen durch Kündigung beendet werden. Dies gilt sogar für die auf Lebenszeit angelegten öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisse, wenn auch unter anspruchsvolleren Bedingungen.

Diese Mitgliedschaft im weiteren Sinne kann unterschiedliche Ausgestaltungen erfahren. Wesentlich ist, dass der Status jeweils nach Voraussetzungen und Folgen, d.h. seinen Rechten und Pflichten, definiert ist. Bei der Kirche lassen sich unterschiedliche Modi der Beteiligung unterscheiden.⁶ (1) Es beginnt bei der bloß rezeptiven Teilnahme am kirchlichen Handeln, das noch nicht eigentlich als Mitgliedschaft bezeichnet werden kann. (2) Wer produktiv am kirchlichen Handeln teilnimmt, tut dies in Gestalt eines Ehrenamtes oder eines Berufs aufgrund eines Arbeitsvertrages oder eines öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisses. (3) An der Kirchenleitung sind Menschen ebenfalls ehrenamtlich oder beruflich beteiligt. (4) Die Verantwortungsgemeinschaft einer Partikularkirche wird durch ihre Mitglieder (im engeren Sinne) gebildet, die bestimmte Partizipationsmöglichkeiten haben und zu den Ressourcen beitragen. (5) Da aber jede Partikularkirche die Kirche schlechthin repräsentiert, stehen letztlich alle, die der Universalkirche angehören, in einer Beziehung zum Handeln der einzelnen kirchlichen Organisation. Diese Beziehung ist allerdings im Hinblick auf ihre Rechte und Pflichten kaum konturiert und kann darum nicht mehr als Mitgliedschaft der Organisation begriffen werden.

System und Umwelt

An diesen verschiedenen Formen und Graden der Teilnahme am kirchlichen Handeln wird bereits deutlich, dass die Kirche zwar wesentlich auch Organisation ist, darin aber nicht vollständig aufgeht. Das gibt es auch bei anderen Organisationen, doch ist es bei der Kirche besonders ausgeprägt. Es ist das Ziel der Kirche, einen Kommunikationszusammenhang zu stiften, der über ihren Organisationszusammenhang hinausreicht. Allerdings findet sich jede Organisation

in einer Umwelt vor, mit der sie in vielfältigem Austausch steht. Diese Umwelt ist hochgradig komplex. Eine Organisation muss sich darauf einstellen und entscheiden, wie sie mit dieser Komplexität umgeht. Einerseits muss sie die Komplexität der Umwelt aufnehmen und entsprechende eigene Komplexität ausbilden. Andererseits muss sie Umweltkomplexität reduzieren und darf nicht auf alles eingehen, was auf sie eindringt. Erst durch diese Komplexitätsreduktion wird eine Organisation überhaupt handlungsfähig. Andererseits schließt sie damit Kommunikationschancen aus. Doch auch hier gilt die Binsenweisheit: Wer für alles offen ist, ist nicht ganz dicht. Eine Organisation, die sich um alles und jedes kümmern will, treibt sich in die Überforderung und letztlich Dysfunktionalität.

IV. Leistungen der Organisation

Mittel und Ressourcen

Ohne die Organisationsgestalt der Kirche wäre das vielfältige kirchliche Handeln nicht möglich. Dazu gehören Gottesdienst, Kasualien und Seelsorge, die zahlreichen Bereiche der Diakonie, die Bildungsarbeit und das Wirken in der gesellschaftlichen und politischen Öffentlichkeit und schließlich auch das disponierende Handeln, das darauf gerichtet ist, die notwendigen sächlichen, personellen, organisatorischen und ökonomischen Ressourcen bereitzustellen.⁷ Damit ist die Kirche in unterschiedliche Funktionssysteme – wie Recht, Wirtschaft, Politik und Medizin – eingebunden, woraus sich komplexe Anforderungen an das kirchliche Handeln ergeben. Dies alles kann nur durch eine entsprechend ausdifferenzierte Organisation geleistet werden.⁸ Wie in anderen Organisationen auch ermöglicht sie Arbeitsteilung, Handlungskoordination, Professionalisierung, Standardisierung, Rationalisierung und Finanzierung, letzteres auch durch einen Lastenausgleich, der dafür sorgt, dass z.B. verschiedenen Gemeinden unabhängig von ihrer sozio-ökonomischen Situierung vergleichbare Ressourcen zur Verfügung stehen. Die Organisationsgestalt erweist sich außerdem besonders leistungsfähig für zwei Herausforderungen, die für die evangelische Kirche von zentraler Bedeutung sind: Partizipation und Macht. Beide stehen in einem engen Zusammenhang.

Partizipation

Die evangelische Kirche unserer Zeit versteht sich als ausgesprochen *partizipativ*. Dem liegen gesamtgesellschaftliche Trends und Erwartungen, zugleich aber auch das reformatorische Konzept des Allgemeinen Priestertums zugrunde. Partizipationschancen können sehr unterschiedlich verteilt und begründet sein.⁹ In Gemeinschaften mit geringem Organisationsgrad, namentlich in einer sich allmählich verfestigenden Bewegung, beruht Partizipation auf Engagement. Einflussmöglichkeiten hat, wer sich einsetzt und bei anderen Resonanz findet. Regelmäßig entstehen in einer Bewegung allmählich Gruppierungen, die größeren Einfluss auf das Geschehen haben und Macht akkumulieren. Die bestimmen dann auch über die Partizipationschancen anderer.

Gleiche Partizipationschancen lassen sich nur durch Formalisierung herstellen. Das ist der Grundgedanke der Demokratie.¹⁰ Danach sollen prinzipiell alle der Herrschaft Unterworfenen mit gleichen Beteiligungschancen und gleichem Stimmrecht an Entscheidungen beteiligt sein. In der direkten Demokratie werden Entscheidungen vom Wahlvolk selbst getroffen, in der repräsentativen Demokratie werden sie an eine Volksvertretung delegiert, die in regelmäßigen Intervallen durch eine Wahl nach demokratischen Grundsätzen gebildet wird und ihrerseits nach demokratischen Grundsätzen verfährt. Formalisierte Partizipation setzt voraus, dass der Status derer, die partizipieren können, festgestellt wird, was in der Regel durch rechtliche Mitgliedschaft geschieht. Und es bedarf geordneter Verfahren, in denen Wahlen und Abstimmungen durchgeführt und bei Bedarf auch kontrolliert werden.

In der evangelischen Kirche finden wir Ansätze der Demokratie. Sie ist aber nicht eigentlich eine demokratische Organisation. Denn die Leitungsgremien und namentlich die Synoden werden nicht (nur) durch allgemeine und gleiche Wahl gebildet. Ihnen gehören auch Mitglieder durch Berufung oder qua Amt an. Auch werden oft bestimmte Quoren für Ordinierte, berufliche Mitarbeiter oder neuerdings junge Menschen vorgesehen. Damit wird zwar bestimmten Personengruppen Partizipation ermöglicht – aber eben nicht demokratisch, sondern gleichsam „ständisch“. Die Kirche ist auch weder nach staatlichem Religionsverfassungsrecht noch nach ihrem Selbstverständnis genötigt, konsequent demokratisch zu sein. Vielleicht sollte man diesen Begriff darum vermeiden und treffender davon sprechen, dass die evangelische Kirche partizipativ strukturiert ist.

Macht

Immer wenn Menschen miteinander zu tun haben, wird *Macht* ausgeübt.¹¹ Macht kann auf ganz unterschiedlichen Faktoren beruhen wie Körper- und Stimmkraft, intellektuelle und argumentative Überlegenheit, wirtschaftliche Potenz, rechtliche Lage und schließlich die soziale Stellung, die sich wiederum aus einer Vielzahl von Faktoren ergibt und je nach Situation ganz unterschiedlich ausfallen kann. Das Machtgefüge einer sozialen Konstellation ist nicht ohne weiteres zu durchschauen und kann sich jederzeit ändern. Dies gilt erst recht, wenn Macht im Zusammenhang mit Religion wirksam wird. Menschen sind bereit, sich zu öffnen und Einflüssen auszusetzen. Dabei sind sie sehr persönlich beteiligt und ansprechbar. Sie sind gewillt, sich der Macht des Heiligen auszusetzen und bekommen es mit der Macht kirchlicher Akteure zu tun. Macht ist in der Kirche allgegenwärtig, oft verborgen, stets problematisch.¹²

In einer Organisation wird Macht in Gestalt von Kompetenz und Verantwortlichkeit adressiert.¹³ Das gilt zunächst für formalisierte Macht, die durch die Stellung in der Organisation und die damit verbundenen Entscheidungsmöglichkeiten begründet ist. Wer entscheiden darf, hat Macht und kann für die Umsetzung und Durchsetzung seiner Entscheidungen andere Stellen der Organisation und darüber hinaus Justiz und Vollstreckung mobilisieren. Macht begegnet hier in stark formalisierter und damit kontrollierbarer Form. Problematischer ist die Macht, die nicht auf formalen Kompetenzen, sondern anderen Faktoren beruht. Diese kann nicht als solche durch rechtliche Instrumente erfasst werden. Es ist lediglich möglich, bei den Voraussetzungen oder Folgen der Machtausübung anzusetzen. So können

Ressourcen oder Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt oder bestimmte Auswirkungen sanktioniert werden. Dafür werden nicht allein die Akteure selbst, sondern auch weitere Personen, wie z.B. Vorgesetzte, in die Verantwortung genommen. Das Problem der informalen Macht kann damit nicht beseitigt, aber in einen gewissen institutionellen Rahmen gestellt werden, was letztlich nur auf der Basis einer Organisation möglich ist.

Leitlinien und Aufsicht

Jede Organisation steht vor dem Problem, dass sie Einzelne für sich handeln lassen muss, ohne dieses Handeln vollständig bestimmen und kontrollieren zu können. Andererseits sehen sich diejenigen, die für eine Organisation handeln, komplexen Anforderungen ausgesetzt, denen sie aus eigenem Vermögen nur begrenzt gerecht werden können. Diesem Problem kann einerseits durch eine entsprechende Programmierung des Handelns begegnet werden, indem die Akteure klare Regeln und Leitlinien an die Hand bekommen. Andererseits kann das Handeln durch Instrumente der *Aufsicht* begleitet werden.¹⁴

Die verbreiteten Vorbehalte der Aufsicht gegenüber beruhen zum einen auf dem damit verbundenen Aufwand. Zum anderen wird Aufsicht oft als obrigkeitliche Gängelung wahrgenommen. Dies entspricht allerdings nicht dem modernen Verständnis der Aufsicht, die ja kein Selbstzweck ist, sondern der Qualitätssicherung, der Unterstützung der Akteure und der Abstimmung mit anderen Akteuren innerhalb der Organisation dient. Dementsprechend reichen die Mittel der Aufsicht von bloßer Information und Beratung über Instrumente der Mitentscheidung wie z.B. Genehmigungsvorbehalte bis zu direktiven Mitteln wie der Weisung oder Ersatzvornahme. Im äußersten Fall können Personen aus dem Amt entfernt und Organe aufgelöst werden. Der mit der Aufsicht verbundene Aufwand ist der Preis für die dadurch ermöglichte Qualität der Entscheidungen. Sicherlich kann man das Aufsichtsinstrumentarium reformieren. Ganz darauf zu verzichten scheint mir in einer komplexen Organisation wie der Kirche, die in einer hochkomplexen Umwelt agiert, wenig ratsam.

V. Grenzen der Organisation

Organisation für das Nicht-Organisierbare

Während die Organisationsgestalt der Kirche für das kirchliche Handeln beträchtliche Leistungen erbringt, darf nicht übersehen werden, welche Konsequenzen und Grenzen damit verbunden sind. Weil Organisationen letztlich ein System von Entscheidungen sind, wird alles in einer Organisation als Entscheidung beobachtet oder in die Form einer Entscheidung gebracht. Wenn eine Organisation als Organisation agiert, kann es gar nicht anders sein. Nun weiß aber jeder, der in einer Organisation arbeitet, dass viel Kommunikation und Interaktion stattfindet, die nicht die Qualität von Entscheidungen hat. Es haben ja Menschen auf sehr vielfältige Weise miteinander zu tun. Das muss für die Organisation kein Nachteil sein, hilft es doch, Entscheidungen vorzubereiten oder zumindest ein produktives

Organisationsklima zu ermöglichen. Doch organisationsförmig wird das Handeln erst, wenn es Entscheidungscharakter annimmt.

Die Kirche gehört nun wie auch der gesamte Bildungs- und Kulturbereich zu denjenigen Organisationen, denen es ihrer Zielsetzung nach um ein Handeln geht, das gerade nicht als Organisationshandeln angesehen werden kann. Religiöse Kommunikation hat einen eminent persönlichen und fluiden Charakter. Sie wird zerstört, wenn man sie in die Formen der Organisation zwingt. Die Kirche ist die Organisation für das Nicht-Organisierbare.¹⁵

Zwei orientierende theologische Konzepte

Es gibt wenigstens zwei theologische Konzepte, die hier als Erinnerungsposten wirksam werden können.¹⁶ Zum einen hat die Reformation die Unterscheidung der zwei Regimente, also Wirkweisen Gottes, herausgearbeitet. Das Regiment zur Rechten betrifft den Glauben und kann allein durch Wort und Sakrament ausgeübt werden; es ist der Kirche anvertraut. Das Regiment zur Linken betrifft Frieden und äußere Sicherheit und wird durch Recht und Zwang ausgeübt; es ist der Obrigkeit, heute dem Staat anvertraut. Diese Unterscheidung ist jedoch auch innerhalb der Kirche für religiöse Kommunikation einerseits und Organisationshandeln andererseits fruchtbar zu machen.

Zum anderen hat *Friedrich Schleiermacher* den Unterschied zwischen Katholizismus und Protestantismus dadurch bestimmt, dass der eine das Verhältnis des Einzelnen zu Christus von seinem Verhältnis zur Kirche abhängig macht, während es im Protestantismus gerade umgekehrt ist.¹⁷ Das heißt die Kirche darf sich nicht zwischen Gott und den Menschen stellen, sondern nur auf dessen Seite im Gegenüber zu Gott.

Dementsprechend hat diese Organisation ganz wesentlich die Aufgabe, einen organisatorischen Rahmen für Freiräume zu schaffen, in denen etwas ganz anderes geschieht. Allerdings braucht es oft einen solchen Rahmen, damit es überhaupt und verlässlich geschehen kann. Damit stellt sich die Frage, wie es verhindert werden kann, dass die Organisationslogik den eigentlichen kirchlichen Auftrag übermächtigt. Die Kirche kann sich als Organisation dafür selbst Beschränkungen auferlegen.¹⁸ Sie kann in ihrem Recht Freiräume vorsehen und die einzelnen Akteure ermächtigen, diese eigenverantwortlich auszufüllen. Sie kann ihr Aufsichtsinstrumentarium darauf einstellen, ob auf das Verhalten der Akteure mit rechtlichen oder kommunikativen Mitteln zu reagieren ist. Und sie kann sich kontinuierlich reformieren und die schwierige Balance zwischen ihrem Auftrag der Kommunikation des Evangeliums und den Anforderungen ihre Organisationsform stets neu austarieren.

Die Organisationsgestalt bringt Chancen und Gefahren für das kirchliche Handeln mit sich. Zur Organisationsgestalt der Kirche zu stehen, ist ein Akt der Demut. Sie ist ein nützliches Werkzeug, um den Auftrag der Kirche in der Welt zu verwirklichen. Sie ist aber nicht selbst das Reich Gottes oder seine Vorwegnahme. Die Organisationsgestalt ist Ausdruck der geschichtlichen Realität der Kirche. Sie ist damit ein Erdenrest, aber auf Erden nicht zu tragen peinlich – im Himmel ist sie entbehrlich, aber erst dort.¹⁹

Anmerkungen

* Vortrag bei der Steuerkommission der EKD, Göttingen, 11.12.2024. *Goethe*, Faust II, 11954f: „Die vollendeteren Engel: Uns bleibt ein Erdenrest / Zu tragen peinlich, / Und wär' er von Asbest, / Er ist nicht reinlich.“

1 *Munsonius*, Kirche – „staatsanalog“?, ZevKR 68 (2023), 52-68.

2 Vgl. nur *Ev. Kirche in Deutschland*, „Hinaus ins Weite – Kirche auf gutem Grund“. Zwölf Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche vom 9.11.2020 (ABl.EKD S. 252), 252ff; *Synode der Ev. Kirche in Deutschland*, Beschluss zur Reduzierung eigener kirchlicher Gesetzgebung vom 13.11.2024.

3 *Hauschild/Pohl-Patalong*, Kirche, 2013, 216ff; *Hermelink*, Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens, 2011, 89ff, mit der Unterscheidung von Organisation, Institution, Interaktion und Inszenierung.

4 *Munsonius*, Kirche und Recht, 2019, 18ff.

5 *Luhmann*, Funktionen und Folgen formaler Organisation (1964), 5. Aufl., 1999; *ders.*, Organisation, in: Küpper/Ortmann (Hrsg.), Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, 1988, 165-185; *ders.*, Organisation und Entscheidung, 2000.

6 *Munsonius*, Kirche und Recht, a.a.O., 28f.

7 *Munsonius*, Kirche und Recht, a.a.O., 22ff.

8 *Gorski*, Synodal – episkopal – konsistorial. Typen evangelischer Kirchenleitung in Geschichte, Gegenwart und Zukunft, ZevKR 65 (2020), 407-420 (418f).

9 *von Alemann*, Partizipation, in: *Ev. Staatslexikon*, Neuausgabe, 2006, Sp. 1749-1751.

10 *M.G. Schmidt*, Demokratie, in: *Ev. Staatslexikon*, Neuausgabe, 2006, Sp. 325-336.

11 *Kühl*, Machtspiele. Überlegungen zu Macht in Organisationen, in: Schilberg/Weidmann (Hrsg.), Macht und Autorität. Ihre Ambivalenz in Kirche und Gesellschaft, 2020, 53-66; *Luhmann*, Macht (1975), 3. Aufl., 2003; *Popitz*, Phänomene der Macht, 2. Aufl., 1992.

12 *Klessmann*, Verschwiegene Macht. Figurationen von Macht und Ohnmacht in der Kirche, 2023.

13 Vgl. *Munsonius*, Autorität und Macht in der Kirche in juristischer Perspektive, in: Schilberg/Weidmann (Hrsg.), Macht und Autorität, a.a.O., 107-125 (113f).

14 *Munsonius/Traulsen*, Aufsicht, Visitation, in: Anke/de Wall/Heinig (Hrsg.), Handbuch des evangelischen Kirchenrechts, 2016, 1024-1059.

15 *Nassehi*, Die Organisation des Unorganisierbaren. Warum sich Kirche so leicht, religiöse Praxis aber so schwer verändern lässt, in: Karle (Hrsg.), Kirchenreform. Interdisziplinäre Perspektiven, 2009, 199-218; weiterführend *Korsch*, Mit der Theologie anfangen, 2020, 218-238; *Luhmann*, Funktion der Religion, 1977, 272-316.

16 *Munsonius*, Autorität und Macht, a.a.O., 115ff.

17 *Schleiermacher*, Der christliche Glaube nach den Grundsätzen der evangelischen Kirche im Zusammenhange dargestellt, 2. Aufl., 1830/31, hrsg. von R. Schäfer, 2008, §24.

18 Vgl. *Munsonius*, Autorität und Macht, a.a.O., 118ff.

19 Siehe schon *Schleiermacher*, Die praktische Theologie nach den Grundsätzen der evangelischen Kirche im Zusammenhange dargestellt, 1850, 521: „Man sagt zuweilen: der Katholik habe allein ein Kirchenregiment, wir nicht. Das wäre von einer Seite übel, von der anderen das schönste was man von unserer Kirche sagen könnte. Denn wenn die Kirche ohne Regiment bestehen könnte: so wäre sie vollkommen; wo alles ohne Geseze von selbst geht da sind die Geseze nicht nöthig; das höchste Ideal der evangelischen Kirche wäre hiermit ausgesprochen, denn die katholische Kirche würde sich vernichten wenn sie sich ohne Kirchenregiment denken wollte; die evangelische Kirche hingegen kann dieses aufstellen da sie die persönliche Freiheit so hoch stellt. Bis dahin müssen wir uns ein Kirchenregiment auszubilden suchen, wenn es auch sich selbst entbehrlich machen sollte. Wenn man aber behauptet: es sei auch ohne Vollkommenheit kein Kirchenregiment bei uns nöthig und vorhanden: so führt das nur dahin, daß die protestantische Kirche entweder gar keine Gesellschaft sei oder nur unselbständig ein Zweig des bürgerlichen Vereins.“

Über die Autorin / den Autor:

OKR PD Dr. Hendrik Munsonius, Referent im Kirchenrechtlichen Institut der Evang. Kirche in Deutschland, Göttingen, und Privatdozent an der Juristischen Fakultät der Georg-August-Universität Göttingen.

Aus: Deutsches Pfarrerberblatt - Heft 6/2025