

Kirchenpräsident a.D. Prof. Dr. Peter Steinacker

Kann man Leistungen im Pfarramt messen ?

Vortrag vor der Tagung „Kirche und Sport“ Sils-Maria, Febr. 2009-02-24

## I. Vorbemerkung

Nachdem ich mich in das Thema eingearbeitet hatte, stellte ich im Rückblick auf meine Berufstätigkeit überrascht fest, dass ich in all diesen Jahren stets mit gefühlten Kriterien an dieser Fragestellung gearbeitet habe, diesen aber nie so auf den Grund gegangen bin, dass betriebswirtschaftliche Fragestellungen im Vordergrund gestanden haben. Die in den letzten Jahren zunehmend von Teilen der Pfarerschaft, aber auch von interessegeleiteten praktischen Theologen erhobenen Vorwürfe gegen die Kirchenleitungen, denen ich auch sechzehn Jahre angehörte, man verlasse den –angeblich klaren und verlässlichen – Boden der Theologie und arbeite an der „McKinseyisierung“ der Kirche, habe ich nie verstanden, denn ich hatte mich eben mit solchen Fragestellungen, vor allem aber auch deren detaillierten Analysen nie beschäftigt. So betrete ich mit diesem Vortrag absolutes Neuland für mich, das ich mir und hoffentlich auch Ihnen in fünf Schritten erschließen und klären möchte: 1. Die umstrittene Legitimität der Fragestellung; 2. Die Paradoxie des geistlichen Amtes: eine Ellipse mit zwei Brennpunkten; 3. Die kritische Überprüfung des Handelns und der Leistung im Pfarramt – erster Durchgang; 4. Das Problem der Leistungsmessung angesichts der Paradoxie des Amtsverständnisses – Führungsverhalten der Pfarrperson als Messgröße; 5. Die Antwort : „Ja und nein“ als Lösung und Problemanzeige in einem.

## II. Die Legitimität der Fragestellung

Am 16. Februar 1994 gab es in Hamburg einen handfesten kirchlichen Skandal: Die fünf Hauptpastoren der Hansestadt forderten, ganz offensichtlich ohne Rücksprache mit Bischöfin Jepsen, mit „Thesen zur Zukunft der Volkskirche“ eine „Erfolgskontrolle“ der 210 Kirchengemeinden und der in ihnen arbeitenden Pastorinnen und Pastoren und nichts geringeres als die „Einführung des Leistungsprinzips für Pastoren“<sup>1</sup>. Angesichts der Tatsache, dass die Evangelische Kirche in Hamburg seit 1970 31% ihrer Mitglieder verloren und nur noch 900.000 Mitglieder hatte, antworteten sie mit drei Kriterienblöcken auf folgende Leitfrage: „Was macht eine/n gute/n Pastor/in aus?“: 1. Im Blick auf die soziale Zusammensetzung und weitere Ausgangsbedingungen der betreffenden Gemeinde ist zu messen: Die Zahl der durchschnittlichen Gottesdienstbesucher; die Zahl der Hausbesuche; die Zahl der Seelsorgegespräche; die Zahl der Amtshandlungen; die Zahl der Konfis, die Zahl der Veranstaltungsangebote. 2. Zusatzqualifikationen; Bereitschaft zu Innovationen; Flexibilität gegenüber neuen Aufgaben; Mobilität angesichts neuer Herausforderungen; 3. Bereitschaft zur regelmäßigen Supervision – zu kritischer Reflexion der eigenen Arbeit mit Kollegen.<sup>2</sup> Sie verbanden ihre Forderungen mit dem Vorschlag, die Möglichkeit einer nach Leistungsfähigkeit und -bereitschaft unterschiedlichen Bezahlung der PastorInnen und die höhere Dotierung von besonders schwierigen Stellen zu prüfen.

Mit diesem Paukenschlag spätestens war ein heftiger, aber bisher wesentlich akademischer Streit in der Organisation Kirche angekommen. Seit 1970 hatten sich einige Professoren der Praktischen Theologie, unter anderen Karl-Wilhelm Dahm und Yorick Spiegel für die Integration sozialwissenschaftlicher Methoden in Theorie und Praxis der Kirche stark gemacht. Und die EKD hatte, unter Führung der EKHN, 1974 die erste

---

<sup>1</sup> IDEA-Spectrum 7, 1994, S. 21.

<sup>2</sup> ebd.

Mitgliedschaftsuntersuchung publiziert<sup>3</sup> - aber andere haben sich gegen solches Ansinnen leidenschaftlich gewehrt. Dabei ergaben sich durchaus skurrile Argumentationsmuster. Christian Möller beispielsweise bemühte als Stütze für seine grundsätzliche Ablehnung des Leistungsprinzips und des damit verbundenen Effektivitäts- und Effizienzdenkens für die Kirche die Geschichte von Davids Volkszählung 2.Sam 24, wenn auch ohne Rückhalt am Bibeltext selber : „Die Pest ist die Strafe Gottes dafür, dass der König Israel unter seine zählende Kontrolle bringen will, während Gott alleine beansprucht, sein auserwähltes Volk zu kennen“<sup>4</sup>.

Gleichwohl ist die Ernsthaftigkeit nicht zu bestreiten, mit der die Legitimität der Fragestellung überhaupt hinterfragt wurde und wird. Im wesentlichen sind es wohl fünf Gründe, die - miteinander vernetzt – sich gegen den Versuch der Leistungsmessung im Pfarramt und gegen die Integration sozialwissenschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektiven in Theologie und in kirchenleitende Überlegungen wenden.

1. Weil die Kirche und die wahrhaft Glaubenden verborgen sind, ist das Wirken des Heiligen Geistes nicht zu berechnen und schon gar nicht zu messen. Christus selber erhält sein Kirche und von daher leuchtet unmittelbar ein, dass das Wirken des Heiligen Geistes weder planbar, noch messbar ist<sup>5</sup>.
2. Weil es das Wort Gottes selber ist, das Glauben wirkt bleibt das Wesentliche an der Kirche „unsichtbar“. Deshalb sind die äußeren Organisationsprinzipien der Kirchen nicht nötig zur Seligkeit und kein Gegenstand des Glaubens, eben „Adiaphora“<sup>6</sup>. Leistungsmessungen, Erfolgsbestimmungen sind keine wesentlichen Aussagen über die Kirche. Weil sie rein funktional bleiben verfehlen sie das Wesentliche an Kirche und Glauben notwendig. Wo sich Wort und Sakrament dem Glauben als Wort Gottes öffnen bleiben sie der bloß funktionalen Bestimmung messbarer Vorgänge schlechthin verborgen.
3. Dies hat seinen tiefsten Grund darin, dass niemand außer Gott den Menschen ins Herz sehen kann. Gott „allein weiß, wer die Seinigen sind“<sup>7</sup>. Die Wahrheit und Wahrhaftigkeit dieses Glaubens ist nicht leiblich und daher nicht ersichtlich. So glauben wir zwar die Gemeinschaft der Heiligen, aber niemand sieht, wer wirklich heilig oder gläubig ist<sup>8</sup>. Was man nicht sieht, kann man auch nicht zählen und daher auch nicht messen.
4. Der Grund des Glaubens ist Gottes Heilstat in Kreuz und Auferstehung Jesu Christi, die sich grundsätzlich als „theologia crucis“ gegen eine „theologia gloriae“ abgrenzt und daher quer zu allen Erfolgserwartungen steht<sup>9</sup>. Das Kreuz „ ist Verhüllung

---

<sup>3</sup> Wie stabil ist die Kirche ?Bestand und Erneuerung. Ergebnisse einer Umfrage, Helmut Hild (Hg), Gelnhausen-Berlin,1974.

<sup>4</sup> Liebe und Planung .Hochgerechnete Volkskirche und Geheimnis der Gemeinde, EvKomm 20, 1987, S.78. In meiner Bibel ist es Gott selber, der David zur Volkszählung anstiftet, 2.Sam 24,1, was ja gerade in das theologische Problem dieser Geschichte einführt. Möllers Widerstand gegen die Fragestellung hat sich bis heute erhalten. Das führt dann bisweilen zu solch zugleich ahnungslosen wie diffamierenden Vermutungen, die Dramatik der sich verändernden und schwindenden Bindung der Mitglieder an die Kirche verdanke sich nur einer methodischen Falschspielerei der Soziologen: „natürlich lassen sich die Fragen auch anders stellen, damit die Antworten nicht so eindeutig sind (wie in der Studie von 1974,P.St.), wie weitere Mitgliederbefragungen von 1994 und 2004 zeigen.“ „Aufbruch Gemeinde“. Überlegungen zu Recht und Macht einer christlichen Gemeinde nach biblisch-reformatorisches Ansätzen, DtPfrBl, 109, 2009, S.75 ,Anm10.

<sup>5</sup> „Abscondita est ecclesia, latent sancti“ formuliert Luther in De servo arbitrio, 1525,WA 18,652,23.

<sup>6</sup> Apol CA XVI, BSLK ,S. 307.

<sup>7</sup> Calvin, Inst. 1559, IV 1,2, übersetzt und bearbeitet von Otto Weber, Neukirchen 1955,S.684.

<sup>8</sup> Vgl. Luther, WA 6,292 ff.

<sup>9</sup> Vgl. Luthers Heidelberger Disputation vom 25.April 1518 ,WA 1,353 – 374; H. Forssmann Controlling in der Kirche, Korrespondenzblatt des Pfarrervereins der Ev.LKB, 177,2002,S. 154.

Gottes“<sup>10</sup> und daher ist der sich diesem Kreuz verdankende Glaube nicht in Zahlen operationalisierbar.

5. Die Mitte der reformatorischen Theologie ist im Blick auf den Menschen die Rechtfertigung des Sünders. Die sich aus der Gottheit Gottes und der aus ihr folgenden Anthropologie ergebenden Gnadenlehre steht gegen jede Form religiösen Leistungsdenkens. Die Mitte der reformatorischen Theologie und ihre Gnadenlehre verbieten daher die Anwendung von Leistungskriterien auf die Tätigkeit von Pfarrerinnen und Pfarrern. Sie dient der „Kommunikation des Evangeliums“ und nicht des Gesetzes.

Diese Argumente wiegen schwer, weil es zunächst evident scheint, dass ihnen theologisch nicht widersprochen werden kann. Allerdings scheinen die Argumente aber auf den ersten Blick auch nicht hilfreich zu sein, das existenzielle Dilemma der aktiven Pfarrpersonen zu lösen, das Manfred Josuttis schon vor Jahrzehnten geradezu klassisch formuliert hat: „Ich brauche Erfolg, aber ich darf ihn nicht wollen, deshalb kann ich ihn auch nicht sehen.“<sup>11</sup> Zudem bekommt die Argumentation einen vielleicht ungewollt ideologischen Anschein, weil sie das theologische Argument unausgesprochen, aber durch die Argumentationsspitze gegen die Kirchenleitungen der Landeskirchen, die Reformen nicht nur anstreben, sondern im Blick auf die sozialwissenschaftlichen Erkenntnisse verwirklichen, deutlich mit dem typisch evangelischen Misstrauen gegenüber Führung, Leitung und Macht in der Kirche unterfängt<sup>12</sup>. Es sind „die da oben“, die nicht nur angeblich die Gemeinden zerstören, sondern auch das „Elend des Pfarrberufs“ verursachen mit ihrem „machbarkeitslastig“ gewordenen Kirchenverständnis<sup>13</sup>. Damit aber werden die durchaus sachgemäßen theologischen Einwände gegen Leistungsmessung im Bereich des geistlichen Amtes einen ideologischen Grundzug, weil sie nicht mehr zur Interpretation der Wirklichkeit des Glaubens und der Welt dienen, sondern theologische Spitzensätze zur Verschleierung von sozialen Realitäten und deren Anerkennung benutzt werden. Darum soll nun zunächst der Sachgehalt der theologischen Bestreitungen der Legitimität von Leistungsmessungen im Pfarramt geprüft werden.

### III. Die Paradoxie des geistlichen Amtes :Eine Ellipse mit zwei Brennpunkten<sup>14</sup>

Theologisch muss das geistliche Amt unter einer doppelten Perspektive gesehen werden, die beide zwar unterschieden, aber nicht getrennt werden dürfen. Beide lassen sich im Begriff des „Dienstes“ zusammenfassen<sup>15</sup>, weil das deutsche Wort „Amt“ aus dem keltischen „ampah“ entlehnt wurde, das „Dienst“ heißt. In der einen Perspektive geht es um den Dienst am Evangelium, bzw. am Wort Gottes, das heißt um die Proklamation der Gottestat in Wort,

---

<sup>10</sup> Paul Althaus, Die Theologie Martin Luthers, 3.Aufl. Gütersloh, 1962, S.37.

<sup>11</sup> Der Pfarrer und der Erfolg, in: O. Fuchs (Hg), Theologie und Handeln. Beiträge zur Fundierung der praktischen Theologie als Handlungstheorie, Düsseldorf 1984, S.165.

<sup>12</sup> Vgl. Peter Steinacker, „Sine vi, sed verbo“-von der Macht in der Kirche. Ein Versuch, in: Recht – Macht – Gerechtigkeit, Joachim Mehlhausen (Hg), Veröffentlichungen der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Theologie Bd. 14, 1998, S.564 – 593.

<sup>13</sup> Jörg Halbe, Das Elend in Pfarrberuf heute. Lage und Lösungswege, DtPfrBl 108, 2008, S.194.

<sup>14</sup> Dieses Bild übernehme ich von Bernhard Petry, Leiten in der Ortsgemeinde. Allgemeines Priestertum und kirchliches Amt – Bausteine einer Theologie der Zusammenarbeit; Gütersloh 2001, wende es aber auf die Struktur des geistlichen Amtes selber an und nicht auf die in Petrys Titel angegebene Zweiheit.

<sup>15</sup> Vgl. zum Folgenden Carl Heinz Ratschow, Art. Amt/Ämter/Amtsverständnis VIII, in: TRE Bd.II, 1978, S.593 – 622.

Werk und Person Jesu vor der Welt und für die Welt, anders gesagt: um die Kommunikation des Evangeliums<sup>16</sup>. Dieser Vorgang ist wesentlich ein charismatisches Geschehen, in dem es darum geht, Glauben zu wecken. Zwar haben alle Christen durch die Taufe Anteil an dieser Aufgabe, das geistliche Amt aber in ganz besonderer Weise, weil mit ihm auch die Aufgabe der Lehre verbunden ist. Weil diese Seite des Dienstes ein geistliches Geschehen ist braucht das Pfarramt eine große Freiheit, die die Ungebundenheit des Heiligen Geists spiegelt.

Sodann ist das Amt als Dienst mit Leitungsaufgaben verbunden, mit Verwaltung und Repräsentationsaufgaben für Gemeinde und Gesamtkirche in der Öffentlichkeit. Das Amt dient aber auch als Repräsentation der Einheit der Kirche der Gemeinde gegenüber, ja sogar als Stellvertreter für Gottes Person selbst<sup>17</sup>. Trotz dieser theologischen Charakterisierung des weltlichen Aufgabenbereichs meint hier das Amt eine spezifische Rolle in Gemeinde, Kirche und Öffentlichkeit als soziale Systeme, die ganz gewissen Regeln unterliegt. In dieser Hinsicht ist die Pfarrperson weisungsgebunden, mit einer einklagbaren, d.h. kontrollierbaren Dienstanweisung versehen und den Gesetzen der Kirche unterworfen. Sofern sie Leitungsaufgaben in der Gemeinde oder der Gesamtkirche übertragen bekommt, und das ist trotz sich wandelnder Verhältnisse zum mindest im theologisch-lehrhaften Bereich der Fall muss sie neben berufsspezifischen theologischen Kompetenzen auch über Managementkompetenzen verfügen und ist, wie andere Berufe auch auf alle diese Kompetenzen befragbar. Wäre dem nicht so, hätten beide theologischen Prüfungen und alle Visitationen keinen Sinn und entbehrten jeder Legitimation. Um es deutlich zu sagen: gerade wenn man die beiden Perspektiven des geistlichen Amtes und die damit verbundene Freiheit in charismatischen Dingen hochhält, ist genau diese Freiheit der Verkündigung in keiner Weise tangiert, wenn beispielsweise nach präziser Arbeits- und Zeitplanung und dem Resultat der eigenen Arbeit gefragt wird.

Für eine Bewertung der Aufgaben (und der Leistung) im Pfarramt sind beide Perspektiven auf das eine geistliche Amt wichtig. Einerseits ist festzuhalten: keine Organisationsform, kein Geld, kein Recht, keine, wie auch immer aussehende Leistung kann aus sich heraus Glauben wecken und das geistliche Geschehen garantieren. Dass Gott in unsere Handlungen, zum Beispiel in Predigt und Sakramente, aber auch in seelsorgerliche Sündenvergebung selber eintritt, das haben wir nur im Verheißungswort auf das die Glaubensgewissheit vertraut niemals in verbürgter Sicherheit. Andererseits gewinnt kein geistliches Geschehen in der vorfindlichen Welt Wirklichkeit ohne „Gestalt“, das heißt ohne Strukturen, die geregelt werden müssen und dafür Personen (oder Gremien) mit Regelungskompetenzen bedürfen.<sup>18</sup>. Anders gesagt: „Weil sich der Geist Gottes durch die Predigt des Evangeliums nicht auf die Herzen von Gespenstern, sondern von leibhaften Personen und damit auf deren leibhafte Lebensführung richtet, deshalb kann sein Wirken nicht anders, als auch die soziale Wirklichkeit einer durch bestimmte Regeln geordneten und dadurch als identisch erfahrenen

---

<sup>16</sup> Die Unterschiede im Verständnis des Wortes Gottes in der reformatorischen Tradition brauchen uns hierbei nicht zu beschäftigen, auch wenn es schon bedeutsam ist, dass Melanchthon den Dienst am Wort wesentlich als Trost der zerschlagenen Gewissen durch das Verheißungswort von der Barmherzigkeit Gottes versteht, während Calvin es wesentlich um die Verkündigung der im Wort geschenkten Vorschriften und Normen geht, vgl. dazu Holsten Fagerberg, Art. Amt/Ämter/Amtsverständnis VI, in: TRE, a.a.O., S.571.

<sup>17</sup> Das hebt besonders Calvin hervor, vgl. Inst IV,3,1, a.a.O., S.714: Gott bedient sich der Pastoren „um durch ihren Mund selbst sein Werk zu tun“. Vgl. auch Ulrich Kühn, Kirche, HST 10, Gütersloh 1980, S.19 – 76; Gunther Wenz, Kirche, Studium systematischer Theologie Bd.3, Göttingen 2005, S.76 – 91. Zu den ökumenischen Differenzierungen im Amtsverständnis vgl. Reinhard Frieling, Amt, Bensheimer Hefte 99, Göttingen 2002.

<sup>18</sup> Das wiederum bedeutet, dass es in der Kirche eine funktionale Hierarchie geben muss, die, am Auftrag der Kirche orientiert, eine Regelungskompetenz gegenüber nachgeordneten Funktionspositionen besitzt, d.h. eine Kompetenz zur Festsetzung von allgemeinen Verfahrensregeln für die Entscheidung von Einzelkonflikten. Beispiele solcher funktionaler Hierarchien sind Synoden, kirchenleitende Ämter und Kirchenvorstände und das Pfarramt, vgl. Eilert Herms, Was heißt „Leitung in der Kirche“?, in: Erfahrbare Kirche. Beiträge zur Ekklesiologie, Tübingen 1990, S.86 f.

Interaktion – oder eben eines sozialen Systems – zu setzen. *Der Heilige Geist wirkt systemkonstituierend.*<sup>19</sup> Die Kirche muss sich als soziale Wirklichkeit organisieren, aber sie ist in ihrem Kern eben auch keine Organisation wie eine Firma oder ein Staat, ihre Organisation ist eine „Vollzugsform geistlichen Geschehens“<sup>20</sup>. Alles, was die Organisation betrifft – also auch die Messungen von Leistungen innerhalb, d.h. für die Organisation selber, als auch nach außen für die Stellung der Organisation in ihrem sozialen und intellektuellen Umfeld - muss von diesem geistlichen Geschehen begriffen werden, dem die Organisation dient. Daraus folgt aber gerade nicht, dass die Organisationsform, also wie das geistliche Geschehen organisiert wird, bedeutungslos und nebensächlich wäre. Das hat Melancthon mit dem Begriff des „Adiaphoron“ auch nicht gemeint. Vielmehr ist die Organisationsform der Kirche nicht in dem Sinn normativ, dass von ihr die Seligkeit abhängig wäre. Aber die Strukturen der Kirche spiegeln eben auch ihren theologischen Kern<sup>21</sup> und sind deshalb konfessionell auch verschieden.

Dieses Denkmodell der doppelten Perspektive, bzw. der Ellipse mit zwei Brennpunkten kennt man aus der Christologie, in der der Unterschied zwischen der menschlichen und der göttlichen Natur mit ihrer Untrennbarkeit und Unvermischbarkeit zusammengedacht werden muss, um der Art und Weise gerecht zu werden, wie Gott sein Wort in der Welt geschehen sein lässt<sup>22</sup>. Alle Amtsträgerinnen und Amtsträger, aber überhaupt alle, die an der Organisation der Kirche mitarbeiten, haben es „mit der Organisation von etwas zu tun, was sich nicht organisieren lässt: Mit Gottes Wirken in der Welt“<sup>23</sup>. Pfarrern und Pfarrer müssen, wie Kirchenleitungen und alle anderen Mitarbeiter auch, müssen in einem religiösen Kraftfeld handeln, in dem gar nichts tun kann. Alles geistliche Handeln und das Handeln im Pfarramt als einem geistlichen Leitungsamt ganz besonders „hat es mit einer Kraft zu tun, die sich beständig entzieht – ohne die es aber nicht geht.“<sup>24</sup> Weil die „Sinnachse“ (Alfred Jäger) der Kirche eine andere ist als die eines Wirtschaftsunternehmens geht es bei Leistungen im Pfarramt nicht um das „Erbringen von **irgendwelchen** Dienstleistungen, zugunsten **irgendwelcher** „Kunden“, wie dies beliebige andere Organisationen tun, sondern darum, dass

---

<sup>19</sup> Eilert Herms, Religion und Organisation. Die gesamtgesellschaftliche Funktion von Kirche aus der Sicht der evangelischen Theologie, in: Erfahrbare Kirche, a.a.O., S. 63. Vgl. auch Reiner Preul, Kirchentheorie, Wesen, Gestalt und Funktionen der Evangelischen Kirche, Berlin/New York, 1997, S.212 ff.

<sup>20</sup> Gerhard Wegner, Was ist geistliche Leitung ?, PTh 96,2007, S. 189.

<sup>21</sup> Darum hat Luther die theologischen und ekklesiologischen Fehlentwicklungen der römischen Messe (samt dem sie begleitenden Amtsverständnis auf die falsche Rechtfertigungs- und Gnadenlehre, das heißt auf eine falsche Christologie und Anthropologie zurückgeführt, vgl. Schmalkaldische Artikel (1537),BSLK, S.415 –425.

<sup>22</sup> „Dieses theologische Modell kennzeichnet das Gotteshandeln im Alten und Neuen Testament, charakterisiert das Verhältnis von Schrift und Wort Gottes und findet analog Anwendung auf die beiden Seiten der Kirche wie auf die beiden Seiten des Amtes. Das heißt also, dass das Amt in diesen seinen beiden Hinsichten an dem Geschehen der Kondeszendenz partizipiert. Dies zeigt aber zugleich, dass der kirchliche Beamten- und Verwaltungsbereich des Amtes nicht etwa übersehen werden darf, wenn theologisch vom Amt gesprochen wird. Andererseits wird hierdurch deutlich, dass vom Amt nicht etwa nur gehandelt werden darf, als sei das Amt ein Beruf wie andere auch, der seine soziologischen Schwierigkeiten hat und dem man mit Gesichtspunkten aus der Berufssoziologie wirklich hilfreich sein könne. Das Amt ist in aller Beamtung stets zugleich mehr und anderes und unter aller Verwaltungstätigkeit zugleich auch jenes andere geistliche Geschehen“ , Carl Heinz Ratschow, a.a.O., S. 594. Diesen unauflösbaren Zusammenhang übersieht konsequent in allen seinen Arbeiten Dieter Becker, zuletzt mit der pointierten Bemerkung: „Der Pfarrberuf.....ist ein Beruf, ist ein Beruf, ist ein Beruf; nicht mehr und nicht weniger.....Sie, die Pfarrpersonen, haben heute einen ‚normalen‘ Beruf wie andere Berufsteilnehmer auch“ ,in: Pfarrberufe zwischen Praxis und Theorie. Pastorale Berufstheorien im Widerstreit mit der empirischen Berufswirklichkeit, DtPfrBl 108, 2008, S.529. Becker übersieht diese theologische Komplexität, wenn er zur Begründung anführt: „Der Pfarrer, die Pfarrerin trägt nicht das Pfarramt“ , ebd. Gerade weil das nicht so ist, ja nicht sein darf, braucht man die theologische Reflexion und ist der Pfarrberuf ein anderer als andere Berufe.

<sup>23</sup> Gerhard Wegner, ebd.

<sup>24</sup> Gerhard Wegner, a.a.O., S.190.

Menschen Anteil“ an den Lebenskräften Glaube, Liebe, Hoffnung bekommen, an deren Ausbreitung sie beteiligt sind und an denen sie als geistlichem Geschehen Anteil haben<sup>25</sup>. Aber es wäre ein groteskes theologisches Missverständnis, wenn daraus gefolgert würde, der Versuch, Leistungen im Pfarrdienst seien per se theologisch nicht zu rechtfertigen. Denn dann spaltet man gerade manichäisch die Leibhaftigkeit von Glauben und Kirche und dem Handeln in der Kirche aus der theologischen Beurteilung und Bewertung aus, statt die Perspektiven auf die Kirche und ihr Amt zu unterscheiden – und dann auch zu wissen, worum in dieser Frage gestritten wird. Der Streit geht nämlich nicht um die Kirche des Glaubens. Wilfried Härle hat in seiner Dogmatik auf die These von Gudrun Neebe Bezug genommen, die in Luthers Lehre von den *notae ecclesiae* eine Dreistufigkeit des Kirchenbegriffs herausgearbeitet hatte<sup>26</sup>. Die verborgene Kirche des Glaubens existiert nicht losgelöst von äußeren Strukturen, sondern nur in ihnen. Daher sind die geistliche und die leibliche Gemeinschaft zwei Aspekte desselben Gegenstandes, die ihr je eigene Bedeutung haben, nicht miteinander konkurrieren, weil sie sich nicht auf der gleichen Ebene befinden<sup>27</sup>. Auf das Wesen der Kirche beziehen sich die theologischen Unterscheidungen zwischen der Kirche als geistliche Gemeinschaft (die Kirche des Glaubens) und Kirche als leibliche Gemeinschaft, die dem auf geistliche Weise Gegebenen entspricht und die – das ist für unsere Überlegungen zentral wichtig – die „**Zielbestimmung** für die Kirche als geschichtliche Realität“<sup>28</sup> ist. Davon strikt zu unterscheiden ist die dritte Stufe des Kirchenbegriffs, nämlich die Kirche als geschichtliche Realität, die um die Realisierung der Zielbestimmung bemüht und von der der Grundsatz gilt: *ecclesia semper reformanda est*<sup>29</sup>. Der Streit um Leistungsbewertung im Pfarramt bezieht sich wesentlich auf diese dritte Stufe des Kirchen- und Amtsverständnisses. Wie und inwiefern diese dritte Stufe sich dennoch auf die beiden Wesensbegriffe bezieht muss gesondert geprüft werden.

#### IV. Kritische Überprüfung des Handelns und der Leistung im Pfarramt – erster Durchgang.

Geht man von dieser Polarität des Amtsbegriffes und dem dreistufigen Kirchenbegriff aus dann wird deutlich, dass „die Teilhabe an der Wirklichkeit Gottes...Leitungshandeln geistlich qualifiziert“ und es zugleich „ohne Leitung“ nicht geht<sup>30</sup>. Dabei scheint es mir deutlich zu sein, dass der charismatische Bereich des Amtes nicht messbar ist, weil die Freiheit und strikte göttliche Autonomie des Geistes und die aus ihm abgeleiteten Ziele der Kirche – Glauben wecken durch die Verkündigung des Gotteshandelns in Jesus Christus – nicht in „Zahlen“ operationalisierbar sind. Eindeutig messbar hingegen scheint mir der Bereich des Amtes zu sein, der in der dritten Stufe des Kirchenbegriff handelt, im Bereich der Kirche als geschichtliche Realität. Eine grundsätzliche Ablehnung von Leistungsmessungen im Pfarramt übersieht die Polarität des Amtsverständnisses und die Dreistufigkeit des Kirchenbegriffs, und übersieht zugleich, dass der Streit gar nicht um die charismatisch-unverfügbare Seite des kirchlichen Amtes geht.

<sup>25</sup> ebd.

<sup>26</sup> Wilfried Härle, Dogmatik, 3. überarb. Aufl., Berlin/New York, 2007, S. 573 ff.; Gudrun Neebe, Apostolische Kirche. Grundunterscheidungen an Luthers Kirchenbegriff unter besonderer Berücksichtigung seiner Lehre von den *notae ecclesiae*, Berlin/New York 1997.

<sup>27</sup> Vgl. Gudrun Neebe, a.a.O., S. 271.

<sup>28</sup> a.a.O., S. 278 (Hervorhebung P.St.)

<sup>29</sup> ebd.; Oft wird dieser Grundsatz Luther zugeschrieben. Tatsächlich aber stammt er aus dem 20. Jahrhundert. Wilhelm Schneemelcher und Karl Gerhard Steck haben diese Formel 1952 erstmals geprägt, wie Theodor Mahlmann nachgewiesen hat, in: Art. Reformation, in: HWPh Bd. 8, 1992, Sp. 421.

<sup>30</sup> Gerhard Wegner, a.a.O., S. 197 bzw. 186.

Nun müssen dennoch zuvor zwei Dinge geklärt werden, die miteinander zusammenhängen. Wenn die Leistungen im Pfarramt unter der weltlichen Perspektive des Pfarramtes messbar sind, muss geklärt werden, ob die Kriterien, an denen die Leistungen gemessen werden, denen gleichen, die in einer profanen Organisation auch angewandt werden. Unterscheidet sich ein Assessment – Setting für das Pfarramt von den Assessments für eine Bankkarriere oder irgendeine andere Berufslaufbahn ? Wenn der Pfarrberuf ein Beruf ist wie jeder andere, wie Dieter Becker, nur ein Beispiel für viele, behauptet, müsste man diese Fragen ohne Einschränkung bejahen. Und zweifellos gibt es Bereiche, wie zum Beispiel die Zeiteinteilung, Teamfähigkeit, die Fähigkeit, eigene Positionen glaubhaft zu vertreten, Sitzungsleitungskompetenz, Fähigkeit zur Selbstreflexion etc. in denen es nicht notwendig ist, Unterschiede zu machen. Die Kirche ist auch ein soziales System und ihre Mitarbeitenden erfüllen Aufgaben und Funktionen in ihm.

Sodann muss jedoch bedacht werden, dass die Kirche auch als handelnde Organisation, als soziales System sich durch ihre „Sinnachse“ (Alfred Jäger) , das unverfügbare und eschatologisch qualifizierte Handeln des Heiligen Geistes, durch ihren Kern, von anderen Organisationen unterscheidet. Sie unterscheidet sich zwar nicht formal, aber inhaltlich von diesen im Prozess ihrer Zielbestimmung und ihrer Zielfindung. Nicht die Zielfindung als solche unterscheidet sich von anderen Organisationen. Beide brauchen Ziele für ihr Handeln. Sie sind die operationale Bedingung dafür, einen Erfolg des Unternehmens, der Organisation - auch der Kirche - überhaupt messen zu können. Zielfindungen als solche folgen einer stets gleichen Logik. Gleichwohl drängt sich wegen des unterschiedlichen Kerns die Frage auf, ob und inwiefern es einen Unterschied im Zielfindungsverfahren gibt und, wenn ja, was aus diesem Unterschied für das Verfahren selber folgt.

Ziele, bzw. Zielsysteme sind vorgestellte und gewollte zukünftige Vorgänge, bzw. Zustände und enthalten eine gewünschte und antizipierte Vorstellung von der Wirkung des Handelns<sup>31</sup>. Ziele und ihre Umsetzung in Handeln haben grundsätzlich die logische Figur der Teleologie in ihren drei Akten: „1.Akt: Setzung des Zweckes im Bewusstsein mit Überspringung des Zeitflusses, als Antizipation des Zukünftigen; 2.Akt: Selektion der Mittel vom gesetzten Zweck aus im Bewusstsein (rückläufige Determination) ; 3.Akt: Realisation durch die Reihe der selegierten Mittel; rechtläufiger Realprozess außerhalb der Bewusstseins“<sup>32</sup>. Das alles gilt auch für die Zielfindungsprozesse der Kirche als geschichtliche Realität.

Allerdings kommt in den Zielfindungsprozess wegen der anderen „Sinnachse“ eine nicht planbare und deshalb umstrittene „Variable“ hinein, die nicht der funktionalen, sondern ausschließlich der theologischen Kritik zugänglich ist. Diese „Variable“ formuliert das *Kriterium* für die Bestimmung des Ziels der Organisation Kirche überhaupt und dieses Kriterium liegt nicht im Belieben der Organisation Kirche als geschichtliche Realität und ist nicht betriebswirtschaftlich als Produktion oder Distribution von irgendwelchen „Produkten“ zu beschreiben<sup>33</sup>. „Im Unterschied zu Unternehmen oder Organisationen kann die Kirche ihr Oberziel nicht selbst festlegen.“<sup>34</sup> Es scheint unabänderlich festzuliegen, da der göttliche Auftrag der Kirche als Verkündigungsauftrag im Missionsbefehl Mt 28,18-20 für alle Zeiten klassisch formuliert ist<sup>35</sup>.

Allerdings ist dieses global formulierte Ziel noch immer unterbestimmt und nicht nur deshalb, weil es noch keinen Umsetzungsbezug hat, sondern weil der Verkündigungsauftrag

---

<sup>31</sup> Vgl. Antje-Silja Tetzlaff, Führung und Erfolg in Kirche und Gemeinde. Eine empirische Analyse in evangelischen Gemeinden, Gütersloh, 2005, S.38 im Anschluss an J. Bidlingmaier/D. Schneider, Art. Ziele, Zielsysteme und Zielkonflikte, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft ,Bd. 3, 4.Aufl., Stuttgart 1976,Sp.4731 – 4740.

<sup>32</sup> Nicolai Hartmann, Teleologisches Denken, 2. unv. Aufl., Berlin, 1966, S.69.

<sup>33</sup> Vgl. Klaus Engelhardt, Hermann von Loewenich, Peter Steinacker (Hg.), Fremde Heimat Kirche. Die dritte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft, Gütersloh 1997, S.354.

<sup>34</sup> Antje-Silja Tetzlaff, a.a.O., S.39.

<sup>35</sup> Vgl. ebd.

theologisch qualifiziert werden muss. *Was* soll denn von der Kirche verkündigt werden und woran soll denn die Auftragsgemäßheit ihres Verkündigungshandelns in Wort und Sakrament und den anderen Dimensionen pfarramtlichen Handelns theologisch gemessen werden? Und ist es überhaupt möglich, diese theologische Zielbestimmung anders als durch die Geschichtlichkeit auch des Glaubens bedingte Variabilität und Pluralität zu formulieren? Die Beantwortung dieser Fragen ermöglicht überhaupt erst, einige vorläufige Kriterien für eine Leistungsmessung im Pfarramt zu formulieren. Daher will ich versuchen, diese Fragen zu klären.

Das, zunächst als „Variable“ bezeichnete, Kriterium liegt, wie gesagt, auf der zweiten Stufe des dreistufigen Kirchenbegriffs ( Kirche als leibliche Gemeinschaft). Hier wird theologisch geprüft, ob die Kirche als leibliche Gemeinschaft der Kirche des Glaubens, dem auf geistliche Weise Gegebenen, entspricht. Und auf dieser Stufe wird die *Zielbestimmung* für die dritte Stufe, die Kirche als geschichtliche Realität theologisch formuliert<sup>36</sup>. Das bedeutet für den, von anderen Organisationen unterschiedenen Zielfindungsprozess der Kirche: Die Kirche insgesamt, aber die Pfarrschaft in hervorragender Weise, muss sich bei allen Handlungen, und das heißt auch bei ihren Leistungen der selbstkritischen Frage stellen, ob das, was sie tun, dem Willen Gottes entspricht. Anders gesagt, sie müssen sich fragen, ob sie ihrem Auftrag gemäß handeln, d.h. ob die äußeren Bedingungen des kirchlichen Handelns der ihr aufgetragenen Botschaft dienen, bzw. den Menschen helfen, „ ihre Bestimmung zu erreichen, nämlich zu wahren, verlässlichem, ewigem Leben zu finden“<sup>37</sup>.

Damit wird die Kirche aber gerade von der teleologischen abstrakten Antizipation des *Zukünftigen* als Handlungsziel auf die im Leben, Sterben und Auferstehen Jesu von Nazareth, der seitdem für Christen der Christus heißt, *vergangenen* Heilsereignisse weggeführt, die durch den Heiligen Geist im Handeln der Kirche in Wort und Sakrament vergegenwärtigt werden. In diesem, nur theologisch zu beschreibenden und nicht der teleologischen Logik folgenden Vergegenwärtigungsgeschehen kommt Gott auf die Welt als ihr *Ziel* zu. Dieses Zurückbrechen auf die Vergangenheit, von der aus die Gegenwart auf das Kommen Gottes ausgerichtet und damit als eschatologisch qualifiziert wird, ist der grundsätzliche strukturelle Unterschied zwischen der Logik des theologisch-eschatologischen Denkens und der Logik der Teleologie. Diese ist eine Eigenart des menschlichen Selbst- und Weltverständnisses, eine „Methode, wie über die Natur nach dem Prinzip der Endursachen geurteilt werden müsse“<sup>38</sup>. Ist die Zielbestimmung in einer weltlichen Organisation ein rational abstrakter Zukunftsentwurf, der auf die Mittel zu seiner Erreichung geprüft wird und dann verwirklicht werden soll, und dessen Verwirklichung – bzw. Nichtverwirklichung – gemessen werden kann, geht die theologische Zielbestimmung immer schon von der leibhaften Anwesenheit des Heils in der Vergangenheit aus, die sich im Vorgang des Heiligen Geistes wohl dem Glauben erschließt, sich aber aus den obengenannten Gründen jeder operationalisierten Messbarkeit verweigert. Ob also ein Mensch durch die Leistung der Kirche in Gestalt der Pfarrperson „seine Bestimmung“ zum ewigen Leben erreicht hat und ob die Strukturen der Kirche , ihre äußere Ordnung ebenso wie der Dienst der Pfarrperson auftragsgemäß sind, unterliegt der theologischen Kritik und nicht dem teleologisch strukturierten Messvorgang., weil das Ziel eben nicht teleologisch bestimmt wird.

---

<sup>36</sup> Vgl. Gudrun Neebe, a.a.O., S.278 , Anm.28.

<sup>37</sup> Volker Weymann, Management und geistliche Leitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung, Pullach 115/2003, S.8.

<sup>38</sup> Immanuel Kant, KU § 79, B 366 Ausgabe W. Weischedel, Bd.8, S. 536. Diese besondere Eigentümlichkeit des menschlichen Verstandes ermöglicht es der Vernunft, einen Naturzweck zu denken ,a.a.O. § 77, B 345 –347. Schon Kant grenzt die Teleologie von Theologie ab. Allerdings liegen bei Kant , nach der kopernikanischen Wende die Zwecke nicht in den Dingen selbst, sondern entspringen dem Subjekt , vgl. Otfried Höffe, Kants Kritik der reinen Vernunft . Die Grundlegung der modernen Philosophie, 3.Aufl. München,2004, S. 311. Zur Teleologie vgl. auch Carl Heinz Ratschow, Der angefochtene Glaube, 3.Aufl. Gütersloh 1967, S. 118 –120; ders. Art. Eschatologie VIII, in: TRE Bd. 10, 1982, S.334 – 363.

Der theologische Grund für die notwendige Unterscheidung der theologischen von der teleologischen Methode im Zielfindungsprozess ist die prinzipielle Vorgegebenheit der geglaubten Kirche vor der Kirche als geschichtliche Realität, für deren Gestaltung die teleologische Methode aber nur dann ein Problem wird, wenn deren Fokussierung auf der reinen Zukünftigkeit den ekklesiologischen Wert ihrer Gegenwartsbezogenheit überspringt. Die Zielbestimmung der Kirche ist zunächst und im Kern eine theologische und keine betriebswirtschaftlich zu beschreibende Aufgabe.

Die theologische Aufgabe wird allerdings dadurch erschwert, jedenfalls für die evangelische Kirche und ihre Theologie, dass in der reformatorischen Theologie von Anfang an der subjektive Faktor des Glaubens eine entscheidende Rolle spielt. Ist die Pluralität und damit die Variabilität der theologischen Zielbestimmungen so groß, dass eine von allen geteilte Zielformulierung gar nicht möglich ist? Die Reformation spielt in der abendländischen Geschichte der Subjektwerdung des Individuums über ihre Freiheitsverständnis eine überragende Rolle.<sup>39</sup> Denn mit dem subjektiven Faktor ist nicht nur die Subjektivität jedes Erkenntnisvorgangs und die subjektbezogene Wirklichkeit der „Lebenswelt“ bezeichnet<sup>40</sup>, sondern die in der Rechtfertigungslehre zum Ausdruck gebrachte und im Vertrauen auf Gott begründete Freiheit des einzelnen gegenüber jeder menschlichen Autorität, gleichgültig ob kirchlich oder politisch. Das hat Luther 1520 in seiner programmatischen Schrift „Von der Freiheit eines Christenmenschen“ klassisch dargelegt<sup>41</sup>. Diese Freiheit des Subjektes hat sich gesellschaftlich in der Glaubens- und Gewissensfreiheit, welche die Religionsfreiheit einschließt, verwirklicht, die ein freiheitlicher und pluralistischer Staat garantieren muss und auf die die Kirche ihr Verhältnis zu Staat und Gesellschaft heute theologisch und ethisch gründet.

Daraus hat sich nicht nur die für alles kirchenleitende Handeln in der Gegenwart problematische These ergeben, Glaube, Weltanschauung und ethisches Handeln seien ausschließlich Privatsache, sondern auch ein „Antagonismus zwischen der Vielfalt individueller Ausprägungen der Glaubenswirklichkeit und der Einheit von kirchlicher Lehre und Ordnung....Das individuelle Engagement des persönlichen Glaubens will sich in seiner Individualität zur Geltung bringen und tritt so in ein polemisches Verhältnis zu den rigiden Vorschriften des kirchlichen Ordnung und der kirchlichen Lehre“<sup>42</sup>. Beides berührt unsere Fragestellung im Zentrum, denn zweifellos hat sich der Gedanke, der christliche Glaube sei ausschließlich Privatsache auch bei den Christen innerhalb der Kirche, auch und besonders in der Pfarrerschaft, festgesetzt, wie zahlreiche Studien zeigen<sup>43</sup>. Ganz offensichtlich hat sich

---

<sup>39</sup> Vgl. Wolfgang Huber, Christliche Freiheit in der freiheitlichen Gesellschaft, EvTh 56, S.99 - 116.

<sup>40</sup> Vgl. Wilfried Härle, a.a.O., S.171.

<sup>41</sup> WA 7, 20-38. Dazu vgl. zB. Wolfhart Pannenberg, Reformation und Einheit der Kirche, in: Ethik und Ekklesiologie, Gesammelte Aufsätze, Göttingen 1977, S. 260. Die Bedeutung des Christentums für die Geschichte der Subjektivität hat Pannenberg eindrücklich beschrieben in: Person und Subjekt, in: Grundfragen systematischer Theologie Bd. 2, Göttingen, 1980, S. 80 – 95. Pannenberg zeigt, wie durch die abendländische Kirchenspaltung die Verabsolutierung des Subjekts möglich geworden ist und dass im Begriff der „Person“ die christliche Überlieferung die Möglichkeit eröffnet, „die Absolutheit des Subjekts aufzuheben in ein vertieftes Verständnis der Person, bei dem das Wahrheitsrecht der modernen Erfahrung der schöpferischen Subjektivität bewahrt bleibt“, a.a.O., S. 88.

<sup>42</sup> Eilert Herms, a.a.O., S.96. Klassisch ist dieser Antagonismus im Konflikt zwischen Orthodoxie und Pietismus zu beobachten, wobei natürlich nicht der freikirchliche Pietismus gemeint ist, der sich durch Adaption des Methodismus des 19. Jahrhunderts dogmatisch aufgeladen hat, wie die vielfachen Kontroversen mit den Landeskirchen zeigen, die sich, jedenfalls theoretisch, an den theologischen Fakultäten orientieren.

<sup>43</sup> A.a.O., S.95. Vgl. Klaus – Peter Jörns, Die neuen Gesichter Gottes. Was die Menschen heute wirklich glauben, München 1997, eine Studie, deren statistische Methoden nicht immer überzeugen, die Jörns jedoch offensichtlich zu den teilweise absurden, und nur als „reduktionistische Umorientierung christlicher Rede von Gott“ zu bezeichnenden Überlegungen bewegt haben, wie er sie in „Notwendige Abschiede. Auf dem Weg zu einem glaubwürdigen Christentum“ 3.durchges. u. korrigierte Aufl., Gütersloh 2006 niedergelegt hat, vgl. Stefan Alkier, Die politische Botschaft des Abendmahls, in: Lived Religion. Conceptual, empirical and practical-theological Approaches. Essays in Honor of Hans-Günter Heimbrock, ed. Heinz Streib, Astrid Dinter, Kerstin

dieser Trend in den letzten Jahren – Herms hat seinen bedeutenden Vortrag bereits 1988 in Arnoldshain gehalten – in einer Weise verschärft, wie man es nicht voraussehen konnte, Denn offenbar wird die theologische Aufgabe der Zielbestimmung des kirchlichen Handelns von entscheidenden Gremien der Kirche wahrgenommen und ausgeübt, die ganz dem Trend einer Religiosität folgen, in der allein die rein subjektive Befindlichkeit und die augenblickhaft verstandene, allein aus der Fülle des „Jetzt“ geschöpfte, aktuelle Situationsdeutung ausschlaggebend sind. Wenn es stimmt, dass sich diese Form gelebter Religion so allgemein durchgesetzt hat, dass man von *der* Religionsform der Gegenwart, nicht nur unseres Landes, sondern *der* Moderne schlechthin sprechen kann,<sup>44</sup> dann muss man voraussetzen, dass auch die Mitglieder unserer Synoden und Kirchenleitungen, einschließlich der hauptamtlichen Theologinnen und Theologen, in ihrer Mehrzahl von diesem Trend erfasst sind<sup>45</sup>. Es ist auch bei den bewusst evangelischen Kirchenmitgliedern in verantwortlicher Stellung zunehmend unbestimmt, was „evangelisch“ ist und was das für die Lebensführung bedeutet. Sie sind oft nicht in der Lage – und diese Feststellung soll keine Schuldzuweisung sein – „sich im Sinne einer religiös-konfessionellen oder kirchlichen Lehrmeinung konsistent darzustellen“<sup>46</sup>. Offensichtlich kommunizieren große Teile der Evangelischen Kirche, auch der Pfarrerschaft, so nicht mehr über Religion. „Was aber durchweg als typische Form religiöser Kommunikation gelingt, ist die Form authentischer Selbstdarstellung, durch die religiöse Kommunikation wirkt“<sup>47</sup>. Es geht in dieser religiösen Kommunikation nicht mehr um Wahrheit, sondern um die möglichst authentische Präsentation des eigenen Lebens und Denkens, also bestenfalls um individuelle Wahrhaftigkeit. Entscheidend ist die rein subjektive Befindlichkeit einer Religiosität „bei der weniger das *Was* als das *Wie* im Vordergrund steht“ und in der jeder seinen „eigenen Glauben“ hat.<sup>48</sup> Das scheint zum mindest eine Gefahr für die institutionalisierte Religion zu sein, denn „es scheinen nicht mehr die kirchlichen Institutionen zu sein, an denen sich die Religiosität gerade von Hochreligiösen abarbeitet, sondern die authentische Präsentation des eigenen Lebens, das sich den

---

Döderblom, Leiden/Boston 2008, S.102. Alkier kritisiert mit Recht die exegetischen und systematischen Fehldeutungen der Abendmahlstheologie durch Jörns. Auch die Professionalisierungsdebatte rund um den „package deal“, die Isolde Karle ausgelöst hat, in: Der Pfarrerberuf als Profession. Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft, 2. Aufl., Gütersloh 2001, kreist im Kern um diese Problematik. Die aktuellen Tendenzen zur Deprofessionalisierung des Pfarrberufs, so z.B. die Trennung von Person und Beruf, die Ersetzung der Residenzpflicht durch die Präsenzpflicht, die Relativierung von Status und Beruf der Pfarrer/innen unter Verweis auf das völlig missverstandene Priestertum aller Gläubigen und anderes hat Christian Grethlein schon vor Jahren in aller Klarheit beschrieben, vgl. Pfarrer(in)sein als christlicher Beruf, ZThK 98, 2001, S.372 – 398.

<sup>44</sup> Vgl. Falk Wagner, Religion der Moderne- Moderne der Religion, in: Wilhelm Gräß (Hg.), Religion als Thema der Theologie. Geschichte, Standpunkte und Perspektiven theologischer Religionskritik und Religionsbegründung, Gütersloh 1999, S. 12 – 44.

<sup>45</sup> „Zwar stimmt es, dass die kirchlichen Organisationsformen die religiöse Landschaft in unserem Land deutlich und unübersehbar nach wie vor prägen. Aber – und das ist das Entscheidende – die Kirchenmitgliedschaft selbst (bestimmt, P.St.) das individuelle religiöse Erleben letztlich nicht eindeutig“, Armin Nassehi, Erstaunliche religiöse Kompetenz. Qualitative Ergebnisse des Religionsmonitors, in: Religionsmonitor 2008, S.117.

<sup>46</sup> A.a.O., S. 121. Jan Hermelink versucht dagegen den Nachweis, dass nach wie vor „Grundeinsichten des reformatorischen Bekenntnisses – ‚allein aus Gnade‘ oder: ‚allein durch das ( gepredigte) Wort‘ - von den Kirchenmitgliedern selbständig und produktiv angeeignet werden.“ Er meint, durch seine „Skizzen“ werde deutlich, „in welchen Situationen, in welchen persönlichen und gesellschaftlichen Konflikten die einzelnen sich zum Bekenntnis genötigt sehen, und inwiefern sie dabei – nach wie vor – auf die ‚christliche Lehre‘, auf das kirchliche Bekenntnis zugreifen können und wollen.“ ZThk 104, 2007, S. 378. Es wäre schön, wenn er Recht hätte. Meine Erfahrungen sehen anders aus. Falk Wagner hatte in seiner Analyse einen Gegensatz zwischen der „neuevangelischen“ Wort-Gottes-Theologie, die berufstheologisch orientiert sei und der „neuprotestantischen“ Grundunterscheidung von professioneller Theologentheologie und praktischer Religion der Individuen nicht berücksichtigt, dass sich diese beiden Typen gegenwärtiger Religion durchmischen, vgl. a.a.O., S.17 ff.

<sup>47</sup> Nassehi, ebd.

<sup>48</sup> A.a.O. S. 122.

Konsistenzumutungen“ also der Zumutung des Zusammenhangs und der Widerspruchsfreiheit, „konfessioneller Praxis unmerklich aber deutlich entzieht.“<sup>49</sup>

Wie kann man dem auf der Suche nach Kriterien zur Zielbestimmung entgehen? Möglicherweise liegt hier der eigentliche Grund für die Klage, die Kirche sei ein „zielarmes, ja in Teilen sogar zielfeindliches Gebilde“<sup>50</sup> und es gäbe keine allgemein anerkannte Zieldefinition für die Kirche. Der Wahrheitskern dieses Trends liegt in der Zentralstellung der Person für die Theologie als Wissenschaft und das Pfarramt. Aber wie kann es über die hohe Bedeutung der individuellen Frömmigkeit bzw. Religiosität und der individuellen theologischen Überzeugungen der kirchenleitenden Organe einschließlich der Pfarrer(innen) zu dem Konsens kommen, den eine soziale Organisation zu ihrer Zeitbestimmung braucht ?

Nach wie vor halte ich den Lösungsvorschlag von Eilert Herms für unübertroffen: Weil Kirchenleitung durch Lehre ausgeübt wird, muss die Lösung des Problems in der „einheitlichen, eindeutigen Beschreibung des Auftrags der Kirche durch die kirchliche Lehre“ gefunden werden. „Die Fixiertheit der kirchlichen Lehre ermöglicht...den Konsens über den kirchlichen Auftrag“<sup>51</sup>. Zur Konsensfindung gibt es drei notwendige Bedingungen:

1. Die Gestalt in der die geltende kirchliche Lehre begegnet ist die übersichtliche Sammlung feststehender Texte. Sie gleicht Partituren, die immer neu zu spielen sind, in ihrem Notenbestand aber nicht zu verändern sind. Die Möglichkeit darauf zu rekurrieren ermöglicht es, einen Konsens zu erzielen.
2. Alle Amtsträger müssen über die hermeneutischen Fähigkeiten verfügen, den Literalsinn dieser Texte zu erheben.
3. Sie müssen dann über die Fähigkeit verfügen, im Aussagegehalt jener alten Texte diejenigen Aussagen, die zeitbedingt nur für eine vergangene geschichtliche Situation gelten, von denjenigen zu unterscheiden, welche die situationsinvarianten Züge des menschlichen In-der-Welt-Seins, der Bestimmung des Menschen und des Auftrags der Kirche zur Sprache bringen.

Der Konsens bestünde dann darin, dass der Auftrag der Kirche darin besteht, „den universalen Geltungsanspruch des Evangeliums verständlich und klar zur Sprache zu bringen, und gleichzeitig darauf zu verzichten, auch selbst seine Geltung sicherstellen zu wollen“. Das heißt: „Diese Situation (der im Amtsbegriff und im Verhältnis von Charisma und Organisation, von innerem und äußerem Wort, von individueller Frömmigkeit und kirchlicher Lehre etc. beschriebenen Grundspannungen, P.St.) hat den Charakter eines Handlungsspielraumes, der durch ganz bestimmte menschliche Handlungen ausgefüllt werden kann und soll; nämlich durch die – um den eigenen Erfolg unbesorgte – klare und deutliche Ausrichtung des Evangeliums und die Interpretation unserer Lebensgegenwart in seinem Lichte“<sup>52</sup>. Die Ausrichtung des Evangeliums von der Gottestat in Jesus Christus und die sich daraus ergebende Rechtfertigung des gottlosen Menschen allein durch Gnade und die sich von

---

<sup>49</sup> A.a.O., S. 131. Dass diesem Trend durch die bloß behauptete Offenbarungsautorität als objektiver Bezugspunkt aller Zielbestimmungen begegnet werden könnte ist eine Illusion und erweist sich der Kritik als potenziertes Subjektivismus. Falk Wagner hat zutreffend darauf hingewiesen, dass individuelles Bewusstsein anders als funktions- und codegesteuerte Sozialsysteme in der Lage ist als psychisches System „divergierende Vorstellungen und Themen widerspruchlos unter der Bedingung des zeitlichen Nacheinanders und des räumlichen Nebeneinanders präsent sein können. Denn psychische Systeme sortieren ihre Vorstellungen in der Regel nicht nach Gesichtspunkten argumentativer Stringenz und Richtigkeit. Gegebenenfalls können daher heterogene Vorstellungen aus verschiedenen Traditionszusammenhängen im psychischen System eines individuellen Bewusstseins einträchtig, d.h. neben- und nacheinander zusammen bestehen“, a.a.O., S.25 f.

<sup>50</sup> So H. Linder schon 1998, zit. bei Antja-Silja Tetzlaff, ebd., die auf weitere Literatur verweist und meint, „in der Literatur finde sich keine allgemein akzeptierte und geläufige Zieldefinition für die Kirche“.

<sup>51</sup> A.a.O.,S.96 f.

<sup>52</sup> Eilert Herms, a.a.O.,S.98. Die Formulierungen der drei Bedingungen geben wieder, was Herms dazu auf S.96 f. ausgeführt hat.

daher ergebende missionarische („an alles Volk“<sup>53</sup>) und apologetische<sup>54</sup> Interpretation unserer Lebensgegenwart, unseres Tun und Lassens, unseres Treibens und Getriebenwerdens hinsichtlich seines wahren Sinnes – das ist die theologische Zielbestimmung des Handelns der Kirche, auf die sich alle Leistungen im Pfarramt beziehen lassen.

Daraus lassen sich nun in einem ersten Durchgang einige Leitkriterien für die Auftragsgemäßheit von Gemeinde, Dekanat bzw. Mittlere Ebene und den Pfarrdienst erheben.

## Die Gemeinde

Gemeinde im Vollsinn des Wortes sind nicht schon die biblischen „zwei oder drei“, die im Namen Christi versammelt sind (Mt 18,20). Mt denkt hier nicht an die soziale Verfassung einer Versammlung, sondern verknüpft die für die matthäische Gemeinde konstitutive Vorstellung, dass Christus in ihr gegenwärtig ist mit dem inhaltlichen Kriterium der Sündenvergebung. Das entspricht seiner Verankerung in der jüdischen Tradition, in der der in der Tora offenbarte Wille Gottes auf die Rettung aller, auch der schuldig Gewordenen aus ist<sup>55</sup>. Unter den in unserem Land geltenden Bedingungen sprechen wir erst dann von einer Gemeinde im sozialen Sinn, wenn folgende Kriterien erfüllt sind: Regelmäßiger öffentlicher Gottesdienst als Konkretion der *creatura verbi*; Organisatorische Selbstbestimmung im Rahmen der Gesamtkirche als *congregatio sanctorum*, d.h. sie verfügt über ein Selbstbestimmungsorgan zur Klärung von Leitung und Verantwortung; Sie verfügt über eine von Hauptamtlichen und anderen Ehrenämtern organisierte und mit Eigenverantwortung ausgestattete Möglichkeit zur Partizipation am Wort Gottes<sup>56</sup>; Sie steht in einem offengelegten und von ihr auf geordneten Wegen beeinflussbaren Bezug auf die Gesamtkirche, deren Glied und Teil sie ist. Auch wenn ich mich auf das parochiale Pfarramt beschränke, gelten diese Kriterien auch für Funktionspfarrstellen. Es geht bei beiden um „Kirche“, lediglich „an verschiedenen Orten“ (Ute Pohl-Patalong).

## Die Gesamtkirche

---

<sup>53</sup> Barmen VI: „Der Auftrag der Kirche, in welchem ihre Freiheit gründet, besteht darin, an Christi Statt und also im Dienst seines eigenen Wortes und Werkes durch Predigt und Sakrament die Botschaft von der freien Gnade Gottes auszurichten an alles Volk“ , Bekenntnisschriften und Kirchenordnungen der nach Gottes Wort reformierten Kirche, hg. von Wilhelm Niesel, 3.Aufl.,Zollikon-Zürich ,o.Jg.,S.336 f.

<sup>54</sup> Es muss zur Sprache kommen und nachvollzogen werden können „inwiefern diese christliche Sicht von Mensch und Welt anderen weltanschaulich-ethischen Beschreibungen der menschlichen Wirklichkeit überlegen ist...Heute gilt wie zur Zeit der alten Kirche: Die missionarische Predigt der Kirche muss apologetische Predigt sein“ ,Eilert Herms, a.a.O., S. 99. Diese apologetische Ausrichtung der Botschaft der missionarischen Kirche steht durchaus in Spannung zu Barmen, weil nach Barths Meinung die Botschaft gerade nicht den geistigen und kulturellen Horizont der Hörerschaft berücksichtigen darf, um nicht in die Gefangenschaft weltlicher Interessen zu geraten. Barth verneint damit grundsätzlich die doppelte Richtung der Aufgabe der Theologie: die geistigen Bewegungen der Welt, in der sie lebt, mitzumachen, damit das auf Tradition angewiesene Evangelium der sich geistig wandelnden Welt immer neu verständlich gesagt werden kann. „Tradition aber schreibt sich ständig um, sofern sie lebendig ist.....Es ist die vornehmste Aufgabe der Theologie, diesen Wandel zu vollziehen. Aber dies hat so zu geschehen, dass a)die jeweilige Gegenwart und ihre Verständnishorizonte nicht verfehlt werden und dass b) jede sprachliche wie begriffliche Umwandlung der Botschaft in voller Angemessenheit an die Bibel als *norma normans* wie an ihre Wirkungsgeschichte qua Bekenntnis als *norma normata* geschieht. Die doppelte Richtung dieser Aufgabe macht ihre Schwierigkeit aus. Barth streicht den ersten Vorgang grundsätzlich und absolut“, Carl Heinz Ratschow, Theologische Erklärung zur gegenwärtigen Lage der Deutschen Evangelischen Kirche Barmen-Gemarke ,29. bis 31 Mai 1934 , in: Von den Wandlungen Gottes. Beiträge zur Systematischen Theologie, hg von Christel Keller-Wentorf und Martin Repp. Berlin/New York 1986, S.100 f.

<sup>55</sup> Vgl. Peter Fiedler, Das Matthäusevangelium, Th KommNT Bd.1,Stuttgart 2006, S.306.

<sup>56</sup> Darauf, und nicht auf das Amt, oder wie z.B. römisch-katholisch auf den die Eucharistie feiernden Bischof gründet sich die *congregatio sanctorum*.

Auch für sie lassen sich Kriterien finden. Die EKHN hat als theologische Norm für ihre Kirchenreform folgende Mindeststandards entwickelt, die zu einer modernen, dh. dem Individualismus, dem Pluralismus und der Demokratie gewachsenen Volkskirche zukommen müssen: Regelmäßiger Gottesdienst, geordnete Seelsorge und Beratung, Wahrnehmung der Bildungsverantwortung zur Sicherung und Weiterentwicklung der Tradition, Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung, Einbindung in die weltweite Christenheit durch ökumenische Offenheit, schließlich Öffentlichkeitsarbeit als Querschnittsbereich aller Arbeitsbereiche. Diese Mindeststandart sollen sicherstellen, dass Kirche mit all ihrer Arbeit den ihr aufgetragenen Dienst vor und für die Welt wahrnimmt.<sup>57</sup>

## Das Pfarramt

Aus der Zweipoligkeit des Amtsbegriffs und dem dreistufigen Kirchenbegriff ergeben sich folgende Leitfragen, die alle ein Kriterium spiegeln.<sup>58</sup>

1. Wann haben Sie zuletzt einen „Zeitkuchen“ gemacht ?<sup>59</sup>
2. Wieviel Zeit haben Sie sich genommen, um nach dem aktuellen Willen Gottes für die Mitglieder Ihrer Gemeinde, ihr Umfeld und Sie selber zu fragen ?
3. Wieviel Zeit blieb in diesem Zeitkuchen für die Weiterbildung der theologischen Kompetenz?
4. Wieviel Zeit blieb in diesem Zeitkuchen für Gebet, Meditation oder andere Formen der Frömmigkeit ?
5. Wann haben Sie das letzte theologische Fachbuch gelesen ?
6. Lesen Sie zur Vorbereitung ihrer Predigt exegetische, systematische und an Sachthemen orientierte Literatur ? Welche theologische Zeitschrift haben Sie abonniert ?
7. Wieviel Zeit nehmen Sie sich zur theologischen Vorbereitung eines Gottesdienstes ?
8. Welche Zeitungen lesen Sie und aus welchen Medien beziehen Sie ihre Informationen über die Wirklichkeit der Welt ?
9. Wie bereiten Sie die Schulungen Ihrer Mitarbeiter vor ?
10. Wieviel Hausbesuche haben Sie gemacht ?
11. Wieviel ungeplante Gespräche haben sich ergeben, weil Sie Menschen unterwegs getroffen , angerufen oder sonst wie kontaktiert haben ?

---

<sup>57</sup> Diese Mindeststandards der EKHN decken sich im wesentlichen mit den Kriterien anderer Landeskirchen.

<sup>58</sup> Ich übergehe die Frage, was denn in der gegenwärtigen Situation des Pfarramtes das wichtigste Ziel der Ausbildung der zukünftigen Pfarrerinnen und Pfarrer sein sollte, weil ich zwischen der Antwort: „Spiritualität“ und der Antwort. „theologische Kompetenz“ keinen wirklichen Gegensatz erkennen kann.

<sup>59</sup> Hintergrund ist eine von Karl Wilhelm Dahm und Rainer Becker 2004 gemachte Umfrage unter dem Pfarrpersonal des Kirchenkreises Barmen, in: DtPfrBl 108, 2008,S. 528, die folgendes Ergebnis hatte: Wochenarbeitszeit für Funktionspfarrstellen 61 Stunden, Gemeinde 64 Stunden. Davon entfielen 12,5 Std/20 % auf die Verkündigung, 12,5 Std/20 % auf Verwaltung, 8 Std/13 % dienten der Kommunikation, 7,5/ 12% der Gremienarbeit, 7Std/11% dem Unterricht, 2,5 Std/4 % den Seelsorgetätigkeiten. Auffallend an der *Fragestellung* ist, dass nicht gefragt wurde, wie viel Zeit für die theologische Arbeit *unabhängig* von der anfallenden Vorbereitung aufgewandt wurde. Auffallend am *Ergebnis* ist die gewaltige Diskrepanz zwischen dem Selbstverständnis der Pfarrschaft und der Berufsrealität im Blick auf die Seelsorge. Die Pfarrbilder „Seelsorger und Verkündigerin“ haben in der Pfarrschaft gleichbleibend hohe Akzeptanz. De facto hat die Seelsorge jedoch nur einen geringen Anteil an der Arbeitszeit. „Möglicherweise verstehen Pfarrer selbst Seelsorge eher als eine Grundhaltung, in der sie ihre Interaktionen und Tätigkeiten gestalten. Dann wäre Seelsorge nicht ohne Weiteres anhand der Dauer bestimmter, als seelsorgerlich erfassbarer Gespräche messbar. Um dies zu klären, müssten tiefer gehende Untersuchungen erfolgen“, Alexandra Eimterbäumer, Pfarrer/innen: Außen- und Innenansichten, in: Jan Hermelink/ Thorsten Latzel (Hg.), Kirche empirisch. Ein Werkbuch zur vierten EKD- Erhebung über Kirchenmitgliedschaft und zu anderen empirischen Studien, Gütersloh 2008, S.386.

12. Wieviele Kreise Ihrer Gemeinde haben ohne Sie stattgefunden ?
13. Führen Sie eine Seelsorgekartei ?
14. Welche nichtchristliche Religion kennen Sie umrisshaft ?
15. Wieviel Zeit nahmen Integrationsleistungen in Ihrem Umfeld in Anspruch ?
16. Führen Sie eine Gemeindechronik ?
17. Haben Sie ein festliegendes Konzept für Ihren Konfirmandenunterricht ? Wann haben sie dies zuletzt überarbeitet ?
18. Wann haben Sie zuletzt etwas gemacht, was nichts mit Ihrer Gemeinde und nicht mit der Rekreation ihrer Arbeitskraft zu tun hatte ?
19. Haben Sie die Milieus analysiert, die in Ihrer Gemeinde leben ?
20. Kennen Sie das soziale, politische und religiöse Umfeld Ihrer Gemeinde ?

Diese Fragen dienen nicht der Leistungsmessung, das ist natürlich klar. Sie helfen eher zur Klärung des Aufwandes für eine zu erbringende Leistung, die sich im wesentlichen aus den Primärerwartungen der Gemeindeglieder an die Pfarrperson ergibt. Völlig aus dem Blick ist dabei die Wirkung der Leistungen, die sich in der Beantwortung der Leitfragen abzeichnen können.