



VELKD

Texte aus der VELKD

Nr. 179 - September 2017

Zukunft Gemeinde – Potentiale erkunden
Vorträge auf der Klausurtagung der Bischofskonferenz

Aus dem Inhalt

Inhalt

**Auf der Suche nach der verlorenen
Gemeinde.....2**

Maren Lehmann

**Zukunft Gemeinde. Potentiale erkunden.
Gemeinde neu formen 10**

Hans-Tjabert Conring

**Mehr göttliche Kraft in kirchlichen
Gremien..... 21**

„Geist und Prozess“ – Geistliche Begleitung für
Gruppen und Organisationen
Isabel Hartmann

Hinweise..... 24

„Texte aus der VELKD“ 28

Editorial

„Zukunft Gemeinde – Potentiale erkunden“ – so lautet das Thema der Bischofskonferenz der VELKD im Frühjahr. Die Vielfalt kirchengemeindlicher Organisation in den Gliedkirchen der VELKD wahrzunehmen und ihr Potential für eine vielfältige Mitgliedschaftspraxis auszuloten, stand dabei im Vordergrund.

Nach lutherischem Verständnis ist die Kirche die „Versammlung aller Gläubigen“, in der „das Evangelium rein gepredigt und die heiligen Sakramente laut dem Evangelium gereicht werden“ (CA VII). Eine inhaltliche Bestimmung ist damit gegeben, die Organisationsform der Kirche und ihrer Gemeinden hingegen ist nicht unveränderlich festgelegt. Die Prämisse, dass die jeweilige Organisationsform der Kirche kontingent und nicht alternativlos ist, weitet den Blick und führt zu der Frage, welche Gemeindeformen heute angemessene Beteiligungsmöglichkeiten schaffen und Räume für religiöse Kommunikation öffnen können.

Wenn wir aus lutherischer Sicht über die Entwicklung von Gemeinden sprechen, so tun wir das in ökumenischer Weite und Offenheit mit dem Blick auf die Vielfalt und den Reichtum an Traditionen in der evangelisch-lutherischen Kirche weltweit und zugleich mit dem Bestreben, die Ausgewogenheit von Freiheit und Form zu wahren.

Die Beiträge der Bischofskonferenz, die in diesem Heft versammelt sind, beschäftigen sich aus soziologischer und kirchenrechtlicher Sicht sowie aus einer geistlich gegründeten Perspektive der Organisationsentwicklung mit der Frage der Gemeindeentwicklung. Sie mögen dazu beitragen, Perspektiven zu entwickeln und Potentiale zu erkunden.

Gerhard Ulrich
(Landesbischof Gerhard Ulrich)

Auf der Suche nach der verlorenen Gemeinde

Vortrag auf der Klausurtagung der Bischofskonferenz der VELKD »Zukunft Gemeinde – Potentiale erkunden« Goslar, 18. März 2017

Maren Lehmann

Die Anspielung, die meine Titelwahl riskiert, ist vermutlich nicht erklärungsbedürftig; sie verweist auf Marcel Prousts *Recherche*, und das – eine Recherche – ist es ja doch, was der Ausdruck »erkunden« bezeichnet, den Sie für Ihren Titel dieser Klausur gewählt haben. Aber Sie sagen, Sie suchten in der Zukunft, während ich mit meiner Titelwahl eher in der Vergangenheit zu suchen vorgebe. Allerdings: mit seiner Suche nach der verlorenen Zeit, *le temps perdu*, wendet sich Proust gegen Balzacs verlorene Illusionen, *les illusions perdues* – er vergegenwärtigt das Vergangene im Modus der Suche, er läßt es nicht dahingegangen und versunken sein, sondern hält es nur für verloren, das heißt: für wiederauffindbar. Deshalb sucht er danach. Die vergangene Zeit ist *gegenwärtig* verlorene Zeit: verblaßt, abwesend, gelöst, verborgen, zerstreut, verirrt, verfallen, unverfügbar zwar, aber doch – irgendwo – vorhanden. Dasselbe könnte auch für die Gemeinde gelten: es könnte sie irgendwo geben, es könnte sie irgendwann gegeben haben, also lohnte es sich auch, nach ihr zu suchen; man müßte allerdings wissen, woran man sie erkennen würde, wenn man sie finden würde. Man müßte irgendeinen Modus des Wahrnehmens, des Verstehens und dann auch des Hinnehmens finden. Mutmaßlich sind das die eigentlichen Schwierigkeiten. Man weiß eben nicht oder ist sich nicht mehr sicher zu wissen, wie Gemeinde aussieht, wie sie riecht, wie sie klingt, wie sie schmeckt; man weiß eben nicht oder ist sich nicht mehr sicher zu wissen, wie Gemeinde sich mitteilt und welchen Unterschied Gemeinde macht, und schließlich und vor allem weiß man nicht oder ist sich nicht mehr sicher zu wissen, ob man das, was dann wahrnehmbar und verstehbar würde, auch nach wie vor ertragen könnte. Man hat die Gemeinde nicht verloren, man hat sie vergessen.

Man hat sie vergessen, nachdem man ihr ausgewichen, ihr aus dem Weg gegangen war wie einer Kleinstadt, in der man aufgewachsen war, die einem aber jetzt allzu eng wird, in der alles viel zu klein, viel zu verbraucht, viel zu träge erscheint. Jetzt meint man sie wiederzuerkennen in jeder Enge, jeder Kleinheit, jeder Verbrauchtheit, jeder Trägheit.

Sie erscheint anachronistisch, altbacken, gestrig. Und man meint, sich nur dann überhaupt auf sie einlassen zu können, wenn sie sich auf die Zukunft einließe, wenn sie sich änderte – so, wie man meint, sich selbst geändert zu haben. Eigentlich will man weiter nichts, als die Gemeinde in seine eigene Welt hineinzuholen (*Zukunft Gemeinde – Potentiale erkunden!*), um nicht in ihre Welt hinein- oder zurückzumüssen. Man kennt das von aufsteigenden Kindern, denen die Eltern peinlich werden, oder von zweitehelichenden Leuten, denen ihre ersten Partner oder Partnerinnen der eigenen gestiegenen Bedeutsamkeit nicht mehr adäquat erscheinen (*Sie ist nicht mit mir mitgewachsen!*). Alle Erwartungen, die mit der Paßfähigkeit von Gemeinde und Welt einhergehen, werden der Gemeinde aufgeladen, weil sie überholt erscheint und deshalb als die gilt, die sich anzupassen hat.

Man kann diese Erwartung allgemein als Säkularisierungsfolge beschreiben; in unserem Zusammenhang ist aber ein spezifischer Aspekt dieser Säkularisierung von größerem Belang. Problematisch für die Gemeinden ist nämlich nicht nur die Ausdifferenzierung der sozialen Welt mit der Folge eines Relevanzverlusts der Kirchen. Sondern problematisch für die Gemeinden ist vor allem die Ausdifferenzierung der Kirchen selbst in basale Interaktionen (das traditionelle oder auch avantgardistische, dörflich-ländliche, provinziell-städtische oder auch eventistisch-massenmediale Gemeindeleben) und formale Organisationen (die arbeitsteilige und hierarchische Kirchenleitung) mit der Folge eines Relevanzverlusts der kirchlichen »Basis«. Die Gemeinde geht also einerseits sich selbst verloren; es gibt andere, attraktivere Arten, sich zu begegnen. Andererseits geht die Gemeinde der Kirchenleitung verloren: auch für sie gibt es andere, attraktive Arten, sich zu begegnen. Sich begegnen – das heißt für beide: unter seinesgleichen zu sein. Die Gemeinde kennt sich selbst in sich selbst nicht mehr wieder und weicht sich selbst aus – in andere Formen der Geselligkeit, der Gemeinschaftlichkeit, der Begegnung. Die Kirchenleitung kennt sich selbst in der Gemeinde ebenfalls nicht mehr wieder und

weicht ihr aus – in andere Formen der Geselligkeit, der Gemeinschaftlichkeit, der Begegnung. Das ist unser Thema.

Denn die auf diese Weise für sich selbst und für ihre Kirche verlorene, vergessene Gemeinde überlebt als Reminiszenz, als Traum, als Sehnsucht, als Wunsch – der schal wird, sobald er sich erfüllt. Für die Frage, die ich mir oder die auch wir uns hier stellen, ist dies der wichtigste Bezugspunkt. Denn die Reminiszenz ans Verlorene provoziert nicht nur das Desiderat, sondern auch alle möglichen Projekte; sie ist, wie Gilles Deleuze und Felix Guattari sagen, eine *Wunschmaschine*, die unaufhörlich Wunscherfüllungen projiziert und ebenso unaufhörlich neue Wünsche provoziert. Jedes dieser Projekte formuliert eine Erwartung, die auch enttäuscht werden kann und die wahrscheinlich enttäuscht werden wird. So werden aus Erwartungen Erfahrungen, genauer: so werden aus Erfüllungserwartungen Enttäuschungserfahrungen. Wunschmaschinen produzieren Wunschlärm. Ein Traum, an dessen Verwirklichung man sehr hartnäckig arbeitet, wird zur fixen Idee, zu einem Räderwerk, zu jenem *stahlharten Gehäuse*, von dem Max Weber sprach.

Keine wirkliche Gemeinde kann diesem Desiderat gerecht werden, aber jede wirkliche Gemeinde sieht sich einem Veränderungsdruck ausgesetzt, der aus der – typisch modernen, typisch kapitalistischen, typisch bildungsbürgerlichen, also typisch protestantischen – Erwartung resultiert, daß Veränderung schon als solche wünschenswert ist und durch Arbeit, Anstrengung, Anpassung ermöglicht wird. Als Orientierung dieser Veränderungserwartung dienen notorisch (also: offensichtlich) besser laufende, attraktivere *best practices*; das sind unter säkularisierten Umständen typisch außerhalb der Gemeinde und der Kirche liegende Praxisvarianten: Erziehung (Schulen, Seminare, Ausflüge), Ökonomie (Unternehmen, start-ups, Märkte), Politik (Parteien, Parlamente, Massenveranstaltungen), Kunst (Konzerte, Ausstellungen), Massenmedien (TV- und Radio- und Youtubekanäle, analoge und digitale Presse, Social Media), usw. Diese *best practices* werden dann als *Potential* der zu verändernden Gemeinde aufgefaßt. Während aber die Kirchenleitungen, da sie unter formal organisierten Umständen arbeiten, zu all diesen Praxisvarianten ohne weiteres – also ohne besonderen Umbau ihrer selbst – passen, einfach weil diese ihrerseits formal organisiert sind, lassen sich die basalen Interaktionen der Gemeinde nur dann an diesen Praxisvarianten orientieren, wenn sie als Interaktion

schlechthin fungieren. Das heißt: wenn sie ihren spezifisch religiösen Sinnbezug offenlassen oder für den Fall ganz aufgeben, daß dieser keinen Anschluß findet – und wie sollte er, in einer durchweg säkularisierten Welt? Der Veränderungsdruck führt dazu, daß die Kirchenleitungen immer schärfer determiniert werden durch ihre formal organisierten Verknüpfungen mit anderen (politischen, ökonomischen, massenmedialen) Leitungsformen. Zugleich führt derselbe Veränderungsdruck dazu, daß die Gemeinden immer schwächer determiniert werden durch ihr Sichverlieren in anschlussfähigen, mithin religiös eher indifferenten Kommunikationen. Man trifft sich noch, und man trifft sich auch gern, aber man trifft sich eher nicht, oder eher ungern, in religiösen Kommunikationsformen.

Eine Kirchenleitung wird folglich annehmen, daß sie selbst zur Gesellschaft paßt – und zwar: zu deren ›Leitungsebenen‹, also zur Gesellschaft von oben, zur *high society* –, die Gemeinden aber nicht – oder nur zu deren basalen Substraten, zur Gesellschaft von unten, zu den *einfachen Leuten*. Sie wird also von sich selbst *mehr desselben* verlangen, die Gemeinden aber zu einer Konversion auffordern, nämlich dazu, dieses Nichtpassen umzudrehen und sich stärker an den Leitungsebenen und schwächer an den Leuten zu orientieren. Sie wird mehr Organisation fordern und von den Gemeinden erwarten, dieses Mehr an Organisation interaktiv umzusetzen. Sie wird also doppelten Veränderungsdruck ausüben: sie wird einerseits sich selbst als nervösen, lernbereiten Beobachter der Gesellschaft unter Druck setzen und andererseits die Gemeinde unter Druck setzen, das unmöglich Anschlussfähige – religiöse Kommunikation, und zwar in konfessioneller Dogmatik und in liturgischer Performanz – irgendwie anschlussfähig zu machen (und das dann auch noch mit dem vergifteten Lob des eigenständigen ›Priestertums‹, also ohne geschulte und erfahrene Liturgen, Kantoren, Prediger, Seelsorger). Sie wird vielleicht touristische Anlaufpunkte als *Leuchttürme* dieser Anschlussfähigkeit ausflaggen und damit einen Veranstaltungsprojektierungs- und Gebäuderenovierungswahnsinn provozieren, der in einer Vergeblichkeitserfahrung und in Verschuldung endet. Sie wird vielleicht auch den Bildschirmen Interaktionsvarianten ablauschen, die mit Headsets und Lautsprechern und Kameras und Twitterwalls zu tun haben und in Resonanzsimulationen enden, die nichts als die Erfahrung öffentlich gewordener, also peinlicher Lächerlichkeit bewirken. Sie wird vielleicht schließlich den Pfarrer (oder die Pfarrerin) als Substitut dieser Leuchttürme und dieser

Bildschirmpräsenz erinnern, ihn (oder sie) mit der Heilung der Vergeblichkeitserfahrungen beauftragen und ihn (oder sie) – da er (oder sie) hauptamtlich arbeitet – ihrer eigenen formalen Hierarchie unterstellen und in ihren spezifischen Veränderungsdruck hineinziehen. Das ganze Mehr an Organisation wird also auf das Amt gelegt werden. Dann wird der Pfarrer (oder die Pfarrerin) die Gemeinde zugleich vom Veränderungsdruck heilen und unter Veränderungsdruck setzen müssen – was ihn (oder sie) in Erschöpfung und in Vermeidungssehnsucht stürzen wird, also mit Karriereerwartungen infiziert. Diese Erwartungen wiederum werden seitens der Gemeinde als Vorläufigkeitsstreß erfahren, weil sie wissen oder zu wissen glauben, daß jeder Pfarrer und jede Pfarrerin darauf hoffen, die Gemeinde verlassen zu können. Wer aber unter Vorläufigkeitsstreß steht, ändert sich nicht, sondern versucht zu bewahren.

Ich könnte diese Überlegungen lange fortsetzen, aber sie leuchten ohnedies ein. Stattdessen werde ich – in aller Kürze – die Frage nach der Gemeinde in drei Hinsichten stellen, als Frage nach der Form der Gesellschaft, als Frage nach der Form der Organisation und als Frage nach der Form der Interaktion. Bei der ersten Frage geht es um die Ordnungsform medialer Erreichbarkeit, um die Weltgesellschaft. Bei der zweiten Frage geht es um die Ordnungsform rekursiver Entscheidungen, darunter auch die Entscheidung über Mitgliedschaft. Bei der dritten Frage geht es um die Ordnungsform reflexiver Wahrnehmungen, um Begegnungen und Geselligkeiten. Alle drei Ordnungsformen sind füreinander Umgebung, sie beobachten einander, sie sind – in einer derzeit modischen Metapher – *vernetzt*, sie sind also füreinander sowohl Ressource als auch Restriktion.

Damit sind wir beim Thema. Ich möchte einige differenzierungstheoretische Bemerkungen machen und bin dafür einer soziologischen Heuristik gefolgt, die die Frage nach den Potentialen der vergangenen, der gegenwärtigen und der zukünftigen Gemeinde in drei Fragen übersetzt: Was – wenn von den Potentialen der Gemeinde gesprochen wird – ist das Problem? Für wen ist es ein Problem? In welchem Kontext ist es ein Problem? Diese Heuristik bleibt im Hintergrund, wenn ich im folgenden die Frage nach der Gemeindegemeinschaft anhand der von Niklas Luhmanns vorgeschlagenen, ebenfalls heuristischen Ebenenunterscheidung von Gesellschaft, Organisation und Interaktion diskutiere.

Weltgesellschaft, oder: Mediale Erreichbarkeit

Die differenzierungstheoretische Vorbemerkung betrifft – in Niklas Luhmanns Formulierung, einer übrigens für ihn ganz untypischen Formulierung, die mich gerade deshalb sehr beschäftigt hat – das »Altwerden« der funktionalen Differenzierung, mithin: das Altwerden der Neuzeit. Ich habe das andernorts erläutert (im aktuellen Heft von *Soziale Systeme*) und verweise hier daher nur auf das Zitat selbst. Der Zusammenhang ist wichtig, weil unser Problem – das Verlorengehen oder Verschwinden der Gemeinde – üblicherweise als Säkularisierung oder als Säkularisierungsfolge bestimmt wird, wobei dieser Ausdruck »Säkularisierung« ja einen gewollten sozialen Fortschritt bezeichnet, den die Kirchen – von den ökonomischen Aspekten des Vorgangs derzeit durch den Staatskirchenverträge noch entlastet – eher unter dem Namen »Individualisierung« kennen. Säkularisierung ist einer der von Reinhart Koselleck beschriebenen *Bewegungsbegriffe*, die seit der Neuzeit Konjunktur haben; Individualisierung ist ein weiterer. Im Hintergrund steht dabei immer, bei allen Bewegungsbegriffen, eine Ausweitung der Erreichbarkeit möglicher Kommunikationen durch technische Innovationen (für die Reformation und die Gegenreformation der Buchdruck, für die »Kirchenkämpfe« der Diktaturen des 20. Jahrhunderts vor allem die Massenpresse, dann auch das Radio und schließlich das Fernsehen und heute vor allem das Internet). Alle diese technischen Neuerungen haben Individualisierungsschübe bewirkt, weil die Kommunikation extrem beschleunigt wurde, weil es vor der durch Kommunikation ermöglichten Erreichbarkeit keine Rückzugsmöglichkeiten mehr gab oder weil diese Rückzüge wie Selbstausschlüsse aus der Gesellschaft verstanden werden konnten und entsprechend unattraktiv wurden, und schließlich auch, weil an allen kommunikativ erreichbaren Orten Interpretationsbedarfe und Handlungsbedarfe auftraten, die als Entscheidungsbedarfe verstanden werden mußten. Das neuzeitliche, moderne, in diesem Sinne: säkularisierte Individuum ist ein Individuum, das sich unausgesetzt entscheiden muß. Die Lasten dieser Norm werden von Organisationen übernommen, die eine sehr hochschwellige Entscheidung – die über formale Mitgliedschaft – mit einer enorm entlastenden *zone of indifference* verknüpfen. Wir kommen darauf zurück, können aber schon hier sehen, daß diese *zone of indifference* nicht (wie die EKD auch in ihrer jüngsten Mitgliedschaftsstudie wieder annimmt) außerhalb der Organisationen liegt, sondern eben gerade innerhalb: sie ist geradezu ein Synonym von Mitgliedschaft. Wie gesagt: die Indifferenz liegt außerhalb der

Organisationen und breitet sich zugleich im Raum der Gesellschaft aus, wuchert dort geradezu. Man nennt das heute gerne *Netzwerk*, aber es geht nur um einen unterdeterminierten kommunikativen Möglichkeitsraum, der – anders als Organisationen – nichts ausschließt und der nicht asymmetrisierte Differenzen bzw. Alternativen, sondern resymmetrisierte Differenzen bzw. Ambiguitäten verknüpft.

Wenn man den prozessualen Strukturbegriffen der Säkularisierung und der Individualisierung einen weiteren hinzufügen und dabei einen deutlicheren Akzent auf das Problem sozialer Ordnung legen möchte, eignet sich der Begriff der funktionalen Differenzierung. War dieser Begriff im 19. Jahrhundert vor allem im Sinne einer Arbeitsteilung oder auch einer Begrenzung von Wertsphären bestimmt worden, so bezeichnet er im 20. Jahrhundert vor allem die rekursive Schließung von Sinndomänen, die auf diese Weise (durch ihre Schließung, das heißt durch ihre Selbstbeschränkung auf bestimmte selektive Operationsformen) gesellschaftsweit anschlussfähig werden. Auf diese Weise ist eine funktional differenzierte Gesellschaft so offen, so inklusiv wie keine andere – denn niemand ist prinzipiell von diesen Anschlüssen an selektive Kommunikationen ausgeschlossen; zugleich ist diese Gesellschaft aber auch so geschlossen, so exklusiv wie keine andere – denn gelingen die genannten Anschlüsse nicht, aus welchen notwendigen oder zufälligen Gründen auch immer, so fällt das an keiner einzigen sozialen Stelle als prinzipielles Problem auf. Die funktional differenzierte Gesellschaft ist Weltgesellschaft, weil sie von ihren eigenen Strukturformen keine Ausnahme macht, weil sie alle sozialen Umgebungen als ihre Binnenwelten versteht, weil sie also im genaueren Sinne als Sozialzusammenhang *umweltlos* ist. Hier kommt nun das angekündigte Zitat ins Spiel, und es soll uns auch die Lage der Kirchen und ihrer Gemeinden erhellen. Luhmann hat nicht nur angenommen, daß sich funktionale Differenzierungsformen gegen segmentäre, zentralisierte und stratifizierte Differenzierungsformen durchsetzen müssen. Er hat außerdem die klassische Annahme einer Entwicklung vom Einfachen zum Komplexen oder vom Homogenen zum Heterogenen verworfen und stattdessen auf die unvermeidliche Gleichzeitigkeit alles Sozialen hingewiesen. Ältere Ordnungsformen mögen ihren Vorrang eingebüßt haben, aber sie sind gegenwärtig und liegen, eben weil sie nicht mehr dominieren, häufig in weit größerer Variantenvielfalt vor als zu Zeiten ihrer Dominanz. Neuere Ordnungsformen müssen ihre Dominanz mit einer relativen Variantenarmut bezahlen (es gibt eben

nicht mehrere oder gar zahllose funktional differenzierte Gesellschaften, sondern genau eine), was die gleichzeitigen älteren Formen attraktiv für jeden macht, der wählen will. Und: neuere Ordnungsformen werden verstanden als Formen, die ihrerseits altern, die ihrerseits überholt werden können. Man gewöhnt sich an sie, man empfindet sie als alltäglich, muß nicht mehr um sie ringen, wird ihrer Allgegenwart überdrüssig – hat aber keinen Entwurf einer möglichen Alternative, keinen Begriff einer möglichen Zukunft. Die Zukunft selbst wird also zum Desiderat, aber zu einem völlig leeren Desiderat. Genau das notiert Luhmann: »Bezogen auf das Gesellschaftssystem«, heißt es (in »Soziale Systeme«, 1984, S. 516), »könnte man vermuten, dass das Altwerden eines bestimmten Differenzierungstypus Unsicherheiten in Bezug auf die Zukunft erzeugt ... Die Ordnungsleistung wird selbstverständlich, ihre Mängel und Dysfunktionen treten auf Grund reicher Erfahrungen schärfer hervor.« Und zwar treten diese Unsicherheiten aufgrund wahrgenommener Dysfunktionen – wir haben nur noch eine Gesellschaft – an zahllosen Orten einer Ordnung gleichzeitig auf, in zahllosen Varianten im inneren Kontext dieser einen Gesellschaft. Funktionale Differenzierung, wenn sie sich durchgesetzt hat, ist eine komplexe Gleichzeitigkeit erfahrener Dysfunktion und erwarteter Zukunftsunsicherheiten. Das ist, anders gesagt, kein Proprium säkularisierter Religion.

Es dürfte deutlich geworden sein, daß sich diese Überlegung auf das von uns zu diskutierende Problem beziehen läßt. Unsere Unzufriedenheit mit der Gemeinde könnte daher rühren, daß wir sie gut, sehr gut, zu gut kennen – und genau deswegen mißtrauisch werden, was ihre Zukunft angeht. Die »Unsicherheiten in Bezug auf die Zukunft« rühren her aus der Gewöhnung an eine bestimmte Ordnungsform, die zum Habitat geworden ist – man hat sie sicher, man hat sie satt, aber man hat doch Angst, sie zu verlieren, solange man keine bessere Idee hat. Damit einher allerdings geht in der Neuzeit, die – wie erwähnt – ein Bewegungsimperativ ist und daher keine Habitualisierung (nämlich, wie Bourdieu präzise sagt, keine Hysterisis, keine Trägheit) verzeiht, ein Handlungsdruck, der sich in einer Untergangssehnsucht und eben auch in einer Zerstörungslust zeigen kann (wir haben oben bereits von einem Veränderungsdruck gesprochen). Luhmann setzt daher fort (ebd.): »Dies gilt für die Periode des Übergangs vom Mittelalter zur Neuzeit, die den Zeitlauf generell als Verfall empfunden hat; und möglicherweise wieder für unsere Tage,

in denen die volle Last negativer Konsequenzen des Prinzips funktionaler Differenzierung anfällt. In solchen Lagen wird die Zukunft in die Gegenwart hineingedrückt; man kommt nicht umhin, den Zukunftshorizont zu aktualisieren, ganz unabhängig vom konkret absehbaren Verlauf der Ereignisse«.

Gerade in Ordnungen ohne Zukunft, heißt das, oder in Ordnungen mit einer extrem unsicheren Zukunft werden besonders viele Zukunftsprojekte entworfen. Man erkennt die Lage der Kirche präzise daran, daß sie laufend ihre Zukünfte entwirft: sie schleppt eine so lange Vergangenheit mit sich herum, sie ist so alt, daß sie meint, zu einer sich permanent projektiv verjüngenden Gesellschaft nicht zu passen. Sie kommt sich behäbig vor, sie vertraut ihrer Gegenwart nicht mehr, sie hat sich satt. Zugleich weiß sie, daß sie, um zur Gesellschaft passen zu können (also um die Säkularisierungsfolgen rück[sic!]gängig machen zu können), sich eine Zukunft entwerfen muß. Deswegen kommen solche Tagungsthemen wie das unsrige zustande. Weil die Zukunft aber unbekannt ist, finden sich die intellektuellen Ressourcen dieser Entwürfe in der Vergangenheit. Deswegen, vermutete ich, bitten Sie eine Soziologin wie mich um die »Erkundung« von Potentialen, aus denen sich dann die Zukunft irgendwie aktualisieren lassen müßte. Zugleich aber ist diese Vergangenheit gegenwärtig und wird durch die Zukunftsentwürfe auch unerbittlich vergegenwärtigt; sie wird in die Gegenwart hineingezogen, wie die Zukunft durch diese Entwürfe in die Gegenwart hineingedrückt wird. Was immer ich Ihnen also vorschlagen könnte: Sie würden es bereits kennen, und Sie würden es *deshalb* verwerfen. Denn wenn die Vergangenheit als mögliches Habitat bewahrt und zugleich die Zukunft als mögliches Habitat entworfen werden soll, verdichten sich vergangene und künftige Potentiale in der Gegenwart zu einer angespannten, konfliktreichen, anstrengenden Situation. Jeder, der die Gemeinde und die Kirche kennt, weiß, was daraus entsteht: ein nörgelndes Klima, das entweder ausschließlich der Vergangenheit oder ausschließlich der Zukunft vertraut, obwohl es diese Vergangenheit satt hat und obwohl diese Zukunft – weil immer nur die Gegenwart weitergeht – nie beginnen kann.

Formale Organisation, oder: Rekursives Entscheiden

Man muß folglich ernst nehmen, daß weder eine irgendwie archaische oder tribale, primär segmentär geordnete Gesellschaft je durch eine aristokratisch-absolutistische, primär stratifikatorisch geordnete Gesellschaft abgelöst worden ist noch

diese ihrerseits je abgelöst worden ist durch die moderne, primär funktional geordnete Gesellschaft, sondern daß diese Gesellschaftsordnungen einander ergänzt haben. Man mag dann unterstellen, die erste sei in religiöser Hinsicht magisch, die zweite poly- und monotheistisch und die dritte säkular oder (so nennt es Auguste Comte) *positiv* gestimmt. Und man mag hinzufügen, die erste sei durch körperbezogene und gewaltnahe Begegnungen verknüpft, die zweite durch personale Netzwerke und die dritte durch organisationale Programme. All diese Symptome mögen zutreffen. Aber auch im Zusammenhang dieser Kennzeichen gilt: die Sozialordnungen lösen einander nicht ab, sondern verkomplizieren einander. Wenn sich also mit der Frühaufklärung und der Reformation der Primat funktionaler Differenzierung durchzusetzen beginnt – dessen wesentliche Merkmale die inkongruenten Perspektiven von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Religion und Recht und die Interdependenzunterbrechungen zwischen diesen Systemen sind –, dann verschwinden segmentäre und stratifikatorische Ordnungsvarianten nicht, sondern verlieren nur den Ordnungsprimat, das heißt: sie geraten nur aus dem Blick, sie werden entlastet, man könnte sagen: sie fangen an zu wildern. In der neuzeitlichen Gesellschaft finden sich daher eine weitaus größere Vielzahl und Vielfalt segmentärer Formen, als die primär segmentierte Gesellschaft je zugelassen hatte. Und in ihr findet sich außerdem, gleichzeitig, eine weitaus größere Vielzahl und Vielfalt hierarchischer Formen, als die primär stratifikatorische Gesellschaft je zugelassen hatte.

Es überrascht daher nicht, daß eine Kirche auf der Suche nach Potentialen der Gemeindemodernisierung diese wildernden älteren Formen für besonders attraktiv hält: es sind ihrer sehr viele, es sind ihrer sehr mannigfaltige, und – das ist für Lenkungs- und Steuerungsinteressen immer wichtig – es findet sich unter all diesen kein Konkurrent der Kirchenleitung, sie bleiben sämtlich strukturschwaches Substrat. Als solches aber ist es eben gerade nicht zuverlässig für Zukunftsentwürfe in Anspruch zu nehmen; es ist eben gerade kein Modernisierungs-, sondern ein Überlebenspotential. Es ist ein Geflecht von Sinnformen, ein Netzwerk – hochinklusiv, hochbeständig, aber wild, assoziativ, zufallsaffin, verführbar, desorientiert, unzuverlässig. Steuerungsversuche verlieren sich in diesem Geflecht eher, als daß sie rigide abgewehrt werden; dadurch erscheint die Gemeinde der Kirchenleitung behäbig, zäh, undurchdringlich. Zu Recht. Aber genau dies ist die Ressource der Gemeinde.

Aus der Differenz von Gemeinde und Kirchenleitung, muß man also sagen, entsteht ein Organisationsbedarf, der über die Frage der Zuordnung funktionaler Sachfragen zu anschlussfähigen, praktikablen Alternativen weit hinausgeht. Es geht um die Differenz von Netzwerk einerseits und formaler Organisation andererseits, um die Differenz von Kommunikationsgeflecht einerseits und formalisierten, rekursiven (auf sich selbst reagierenden) Entscheidungsstrukturen andererseits, von assoziativem, situativ sich mal verdichtendem und mal zerfließendem Sinn einerseits und programmiertem, dogmatisch determiniertem Sinn andererseits. Auch die Mitgliedschaftsfrage, an der sich für die Kirchenleitungen diese Organisationsfrage materialisiert, bildet dieses Einerseits/Andererseits ab. Wenn wir von der verlorenen Gemeinde sprechen, dann sprechen wir nicht von einer vergangenen oder verschwundenen Gemeinde, sondern von einer *ungeheuren Vielzahl*, wie schon das 18. Jahrhundert sagte, an Gemeindevarianten, in der sich *die* Gemeinde nicht ausmachen läßt und nie (oder nur willkürlich, also nur wild, nicht formal) ausmachen lassen wird – weil diese Vielzahl aus der Einerseits/Andererseits-Lage immer neu entsteht. Die Seite der formalen Organisation triumphiert nie; aber gerade deswegen muß diese Lage stets erneut irgendwie geordnet – organisiert – werden, wenn weiter von Gemeinde im Sinne eines verständlichen und orientierenden Begriffs die Rede sein soll. Und es muß eine Ordnung sein, die der Vielgestaltigkeit Raum gibt, weil anderenfalls die assoziativen Sinnformen überhand nehmen und der dogmatische Kontrollbedarf überborden würde. Es kann keinen Konsens darüber geben, was *die* oder vielleicht die ideale oder auch die angemessene Gemeindeordnung wäre; allenfalls kann dieser Konsens autoritär herbeigeführt werden, wird aber dann von einem noch weit größeren Unbehagen begleitet sein, als es das Fehlen eines Konsenses verursachen würde. Auch diese Übereinkunft muß also organisiert werden, und sie muß kompromißbereit sein. Gesucht ist also eine großzügige Organisation.

Aber auch eine großzügige Organisation bleibt eine Organisation. Deshalb muß die Kirche, die so viele Netzwerkformen ihrer selbst integrieren muß wie vielleicht keine andere moderne Organisation, eine vergangenheitstolerante und zugleich zukunftsgehaltene Organisation sein. Sie muß (und sie kann) das Reservoir an Unentscheidbarkeiten, das ihr durch ihre lange und verzweigte Vergangenheit gegenwärtig gegeben ist, so weit wie möglich pflegen (vermehrten muß sie es dage-

gen nicht, weil es sich – es ist ein Netzwerk – von selbst anreichert), um diese Unentscheidbarkeiten gelegentlich entscheiden zu können. Dieses Entscheiden über Unentscheidbares ist dann kein Zerstören oder Abschaffen oder Schleifen, sondern ein vorläufiges, stets variierbares Präferieren. Entscheidungen (nicht nur Entscheidungen über Mittel oder über Leute, sondern auch Entscheidungen über Ziele) werden getroffen, um gelegentlich auch wieder anders entscheiden zu können – sie operationalisieren also die Kontingenz des Immer-auch-anders-Möglichen. Genau darin ist die formale Organisation als rekursives Entscheidungsnetzwerk dem assoziativen Kommunikationsnetzwerk der Gesellschaft (in das sie gleichwohl verstrickt ist) überlegen: Sie kann nicht immer nur wachsen, sie kann sich ändern. Anders formuliert: Sollten sich im Raum der Kirche Gemeinde und Kirchenleitung wie assoziatives Netzwerk und formale Organisation gegenüberstehen – und das ist meine These (die von der klassischen Verknüpfung von unsichtbarer und sichtbarer Kirche weniger weit weg ist, als man annehmen könnte) –, dann muß nicht die Gemeinde modernisiert werden, sondern die Kirchenleitung.

Interaktion unter Anwesenden, oder: Reflexives Wahrnehmen

Ich komme zum Schluß, mit einigen Bemerkungen zu den Kommunikationsformen, die sich unter dem Namen der Gemeinde so überlebensfähig und beharrlich (das heißt, mit einem heute modischen Ausdruck: so nachhaltig) vernetzen. Die Kirchenleitung, soll das heißen, pflegt mit ihren formalisierten Entscheidungen dezidiert unsinnliche, abstrakte Kommunikationsformen (so material die Akten, so eng die Krawattenknoten, so aufdringlich die Telefone und so stickig die Konferenzräume auch sein mögen). Aber sie ermöglicht dadurch die sichtbare Kirche. Die Gemeinde dagegen pflegt sichtbare (und hörbare, fühlbare, schmeckbare), unverbindliche, auf niedrighschwellige Wiedererkennbarkeiten setzende Kommunikationsformen (so abweisend sich die einzelnen Abläufe auch gestalten mögen). Dadurch ermöglicht sie die vernetzte, »unsichtbare« Kirche.

Wenn man nach der Gemeinde fragt, fragt man also nach der sinnlich wahrnehmbaren, aber unsichtbaren, nämlich räumlich unumgrenzten, daher inklusiven (»vernetzten«) Kirche. Diese Gemeindeform der Kirche kann selbst keine Mitgliedschaftsorganisation sein, denn dann wäre sie exklusiv und würde nur diejenigen einzuschließen vermögen, die einen Mitgliedschaftsvertrag abzuschließen bereit

sind (den man Steuer nennen kann). Sie kann zu einer Praxisform der organisierten Mitgliederkirche werden, aber nicht zu deren Strukturform. Während die Mitgliedschaftskirche Fristen verknüpft (die sie sich lebenslang vorstellen mag), ja im Wortsinne rechnet, verknüpft die Gemeindekirche Episoden. Dadurch kann sie situativ sehr viel mehr riskieren; was in der einen Situation möglich ist (in einem Gottesdienst, in einem Seelsorgegespräch), muß nicht generalisierbar sein, weder über den Moment noch über die Beteiligten hinaus, es bindet nur die und nur solange, wie reflexive Wahrnehmung – ich sehe, daß (aber nicht: wie) du siehst, daß (aber nicht: was) ich sehe – aufrechterhalten werden kann. Stabiler muß religiöse Kommunikation nicht sein, um sich zu verzweigen.

Wichtig ist allerdings, daß diese Gemeindestruktur – die Netzwerkform der Kirche – nicht mit einer besonders ›menschlichen‹, individualisierten Struktur und außerdem nicht mit einer besonders ländlichen, dörflichen, pflanzschulartig idyllischen Struktur etwa im Sinne einer ›unsichtbaren Loge‹ verwechselt wird. Beide Verwechslungen liegen nahe, wenn man das Niedrigschwellige, Sinnliche, Assoziative, Zufallsaffine nur deshalb für eine ›romantische‹ Individualisierungsform hält, weil es – in der Tat – ›menschlich‹ ist.

Wenn man nämlich ernst nimmt, daß sich in der modernen Gesellschaft *alle* Ordnungsvarianten bzw. *alle* Differenzierungsformen der Gesellschaft an prinzipiell *jedem* Ort auffinden lassen – daraus, hatten wir gesagt, entsteht das Organisationsproblem –, dann kann man nicht mehr sagen, daß sich dieses Problem quasi durch Situativität oder durch Lokalität oder durch Individualität von selbst löst. Das Problem bleibt immer und überall gleich, in jedem noch so kleinen Städtchen und jedem noch so abgelegenen Dörfchen und in jedem noch so unauffälligen Menschen. Ich würde sogar zweifeln, ob es wirklich – wie man mit einigen guten Gründen vermuten kann – in den großen Städten und den großen Persönlichkeiten in größerer Verdichtung oder Prägnanz auftritt oder ob, anders gesagt, diese Verdichtung tatsächlich so entscheidend ist. Die städtische Verdichtung zum Beispiel hat nur den Effekt, daß sich städtische Beobachter an Komplexität schneller und unausweichlicher gewöhnen, sich also auch beweglicher und variabler individualisieren. Sie hat aber nicht unbedingt den Effekt, daß das Komplexitätsmaß dieser Individualität irgendwie höher wäre. Und, Friedrich Kittler hat es gezeigt: da die Stadt überall da ist, wo Kanä-

le laufen (Verkehr, Strom, Wasser, Internet), kann man zwar dem Dorf in die Stadt entkommen. Der Stadt aber entkommt man dann nicht. Sie schließt die Dörfer ein, wie die Gesellschaft ihre sozialen Umwelten einschließt; sie ›frißt‹ die Individuen, sie ›verdaut‹ sie ohne weiteres, aber sie begegnet ihnen auch wie einem losen Substrat, ohne jede Emphase, in schierer Aktualität. Sollte, wie man in der Kirche häufig liest, in der Stadt die Zukunft liegen, weil sie moderner ist, so hat sie nichts als ereignishafte Aktualität, die, weil sie in sich sinnlos ist, einen radikalen Zukunftsindex trägt. Die Form der Kirche wäre damit, wenn man so sagen kann, perfekt säkularisiert; eine transzendente Eschatologie wäre ausgeschlossen. In der Tat haben ja schon der frühen Soziologen (vor allem Georg Simmel) darauf hingewiesen, daß der Ort, an dem sich prinzipiell *alle* sozialen Fäden verknüpfen, das Individuum ist. Das Individuum – gleichviel, ob man es in einem emphatischen oder einem nüchternen Sinne sehen will, als Persönlichkeit oder als ›subject‹ – ist der Ort, an dem das Komplexitätsproblem der Gesellschaft auftritt und an dem die Lasten der Differenzierung zu tragen sind. Das Individuum ist der Inbegriff sozialer Kontingenz; schwächer kann man es nicht formulieren. Ein dergestalt auf Komplexität und Kontingenz festgelegtes Individuum würde, wenn es sich auf eine einzige Differenzierungsvariante wie auf ein Habitat verpflichten ließe, einfach nur existentiell leiden. Es würde zerrissen von den vielen Formvarianten, die es um dieser Festlegung willen wieder und wieder ausschließen müßte, ohne auch nur eine von ihnen zuverlässig loswerden zu können. Deswegen meidet es diese Festlegung, und sei es nur: durch Absenz, Reserve, Renitenz. Deswegen läßt es sich auf Organisation ein. Denn die Organisation bindet selektiv; sie übersetzt Grenzen in Alternativen und Kontingenz in Entscheidungen. Und auch wenn sie auf diese Weise das Leiden an der Kontingenz in ein Leiden an der Entscheidung übersetzt, so ist sie doch der Ort, an dem funktionale Differenzierung individuell am ehesten erträglich ist. Denn Entscheidungen lassen sich ändern, sie integrieren also, ohne zu fesseln. Und Entscheidungen lassen sich zurechnen; sie personalisieren also, ohne zu demütigen.

Aber auch sie bilden für die Organisation, die sich aus ihnen formt, ein aus ereignishafter Aktualität bestehendes Substrat. Wie die moderne Stadt, so ist auch die moderne Organisation radikal verzeitlicht und perfekt säkularisiert. Sie ermöglicht Individualität und verunmöglicht Transzendenz. Das Individuum, das sich auf Organisation einläßt, um

die Kontingenz der Gesellschaft ertragen zu können, braucht sich auf Religion nicht mehr einzulassen. Deswegen – ich fange an, mich zu wiederholen, und komme daher zum Schluß – ist die formale Organisation (die Mitgliedschaftsorganisation) für die Kirchenleitung die denkbar geeignetste und für die Gemeinde die denkbar ungeeignetste Strukturform.

Man kann jedenfalls, um die Heilserwartung zu retten, nicht einfach auf ein sinnbedürftiges, an der Stadt leidendes und sich nach Gemeinschaft sehndes Individuum rekurren. Religion wäre dann ein bloßes, und übrigens ein schwaches, Therapeutikum. Die Kirchenleitung weiß das auch (jedenfalls da, wo sie nicht zynisch mit urbanem Lifestyle dealt). Sie adressiert daher das Individuum so, als adressiere sie sich selbst: nicht emphatisch, sondern in organisationaler Nüchternheit, als Entscheider, als Interessen formulierenden und vertretenden, Kosten und Nutzen abwägenden Klienten, Patienten, Laien – als Mitglied, von dem sich (in Abwandlung einer weiteren Luhmann-Notiz) die Kirche nicht weiter stören lassen muß und das auch von der Kirche nicht weiter behelligt werden möchte. So zeitgemäß diese Adressierung ist: sie untergräbt die Gemeindestruktur, weil sie die kommunikative Praxis der Gemeinden als eher aufdringlich und störend denunziert – als etwas irgendwie nichtöffentliches Privates, das nahe an den Glückseligkeiten und ebenso nahe an den Nervereien des familiären Alltags ist. Für eine Kirche als Strukturform religiöser Kommunikation ist das doppelt kontraproduktiv. Denn *erstens* wird mit der Fokussierung auf formale Mitgliedschaft das gesamte Spektrum möglichen Handelns und Verhaltens im Rahmen der Kirche zu einer durch den Mitgliedschaftsvertrag gedeckten »zone of indifference« (Chester Barnard) gemacht, zu einer Stellenbeschreibung mit Ermessensspielraum also. Mit seelsorgerlichen Ansprüchen verträgt sich das nicht, und für die Erfahrungen mit sinnlich-personalisierter Interaktion ganz gleich welcher Art ist es hochgradig empfindlich – praktisch jedes situative Vorkommnis, jedes noch so marginale Detail kann als durch die Mitgliedschaft gerade nicht gedeckte Praxis interpretiert werden, weil über diese Praxis aus Sicht des Mitglieds nie detailliert verhandelt worden ist. Und *zweitens* wird mit der Fokussierung auf formale Mitgliedschaft eine befristbare, prinzipiell jederzeit beendbare Integrationsform präferiert, die auf Wechselchancen beruht (jeder ist ersetzbar). Dadurch wird der Kircheneintritt zu einer Angelegenheit rationalen, d.h. überindividuellen gegenseitigen Einvernehmens, zu

einer Verhandlungssache – und es normalisiert den Kirchenaustritt.

Was bleibt, und zwar im Wortsinne: was Bestand hat, allen Formalisierungsbemühungen zum Trotz, ist die variantenreich wildernde religiöse Kommunikation. Sie bleibt auch dann, wenn man darauf verzichtet, ihr durch konfessionelle, dogmatisch erfahrene Beobachter Orientierung und Verlässlichkeit zu geben. Die Gemeinde hat daher auf jeden Fall Zukunft. Die Mitgliedschaftskirche nicht.

LITERATURVERWEISE

Barnard, Chester I. (1938): *The Functions of the Executive*. Cambridge (Mass.).

Kittler, Friedrich (1995): *Die Stadt ist ein Medium*, in: Gotthart Fuchs/Bernhard Moltmann/Walter Prigge (Hg.): *Mythos Metropole*. Frankfurt am Main, S. 228-244.

Koselleck, Reinhart (1977): »Neuzeit«. Zur Semantik moderner Bewegungsbegriffe, in: ders., *Studien zum Beginn der modernen Welt*. Stuttgart, S. 264-299.

Koselleck, Reinhart (1990): *Wie neu ist die Neuzeit?*, in: *Historische Zeitschrift* 251, S. 539-552.

Luhmann, Niklas (1984): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt am Main.

Luhmann, Niklas (2000): *Organisation und Entscheidung*. Wiesbaden.

Simmel, Georg (1992): *Die Kreuzung sozialer Kreise*, in: ders., *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*. Frankfurt am Main, S. 456-511.

Prof. Dr. phil. habil. Maren Lehmann ist Inhaberin des Lehrstuhls für Soziologische Theorie im Fachbereich Kulturwissenschaften der Zeppelin Universität Friedrichshafen.