

# Kirchliches Management, wie geht das?

Der Ökonom und Kirchenkenner Pius Bischofberger gilt als Vermittler zwischen Kirche und Management. Er plädiert für die Anwendung betriebswirtschaftlicher Grundsätze in der Kirchenleitung. In seinem Beitrag kommentiert er eine kürzlich im Pfarreiblatt erschienene Kurznachricht über die Einbindung von Laien in die kirchliche Leitungsverantwortung in Deutschland.

In unserem Pfarreiblatt 8/2017 wurde das «Pilotprojekt mit Laien in Leitung» des Erzbistums München und Freising in einer Kurznachricht vorgestellt. Das Ziel dieses Vorhabens besteht darin, neue Modelle der Führung von Pfarrgemeinden zu erproben. Damit soll auf den Rückgang an Priestern und pastoralen Mitarbeitenden reagiert werden. Überdies seien nicht alle Priester in der Lage, pastorale Einheiten zu leiten. Das Projekt findet international Beachtung, weil viele Bistümer vor ähnlichen Herausforderungen stehen. Die Schweiz dürfte dabei kaum eine Ausnahme bilden.

Kardinal Reinhard Marx, Erzbischof von München und Freising, sprach von einem «grossen Umbruch, den wir in der Geschichte der Kirche erleben». Ob bayerische Christen wohl im Besonderen sensibilisiert sind für dieses Thema? Bereits im Januar 1999 strahlte der Kanal Bayern 3 einen Beitrag aus über eine Organisationsanalyse und deren Umsetzung bei der Evangelisch-Lutherischen Kirche im Dekanat München mit dem sinnigen Titel «Glaube, Liebe und McKinsey».

## Erleichterung für die Pastoral

Während vieler Jahre meiner beruflichen Tätigkeit habe ich die Komplexität des kirchlichen Managements erfahren. Dabei wurde öfters gerade von Theologenseite betriebswirtschaftliches Denken der profitorientierten Privatwirtschaft zugeschrieben. Leicht wurde übersehen, dass ökonomisches Denken und Handeln eine Erleichterung auch für die pastorale Tätigkeit darstellt. Ferner

ist ein geordneter Betrieb kein Widerspruch zur Frohen Botschaft.

Blenden wir ein paar Jahrzehnte zurück. Gemäss Karl Rahner sind «durch Johannes XXIII. und das 2. Vatikanische Konzil eine grosse Unruhe und ein grosser Wandel in der Kirche inauguriert worden... Dieser Wandel hat alle Gebiete des kirchlichen Denkens und Lebens ergriffen: die Lehre und die Theologie der Kirche, ihre Liturgie..., ihr pastorales Wirken, das Verständnis des Amtes in der Kirche, das Verhältnis der Amtsträger und des Kirchenvolkes zueinander, das Verhältnis der Kirche zur Welt.» (Grundsätzliche Bemerkungen zum Thema: Wandelbares und Unwandelbares in der Kirche, in: Schriften zur Theologie Band X, 1975, S. 241 f.).

## Zwei Brennpunkte einer Ellipse

Gleichzeitig sind die Grenzen der Anwendung betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse für die Kirche zu betonen. Die Forderung nach deren sinnemässiger Anwendung in der Kirche ist eine Leerformel, die nicht weiterhilft. Zur Diskussion steht hier die Führung in der Kirche, nicht die Führung der Kirche; diese obliegt gemäss Artikel 4 *Lumen gentium* dem Heiligen Geist. Siehe dazu meine Überlegungen in «Kirchliches Management – Grundlagen und Grenzen», Seite 2; auf Seite 40 findet sich überdies der Satz: «Spiritualität und Management sind die beiden Brennpunkte einer Ellipse.»

Seit dem Amtsantritt von Papst Franziskus hat sich an der Kurie einiges verändert.



Professionell geleitet und verwaltet, ist die Kirche auch gerüstet für die Zukunft. Kirche Maitof während der Erneuerung im Jahr 2013. Das Foto von Daniela Kienzler ist auch auf dem Buch «Aufbruch und Umbruch» von Pius Bischofberger (Angaben siehe unten) abgebildet.

«Er hat begonnen, den Vatikan zu entfilzen, und erarbeitet seiner Kirche ein neues, positives Image. Doch dringende Reformen wie etwa beim Zwangszölibat für Priester lassen auf sich warten... Zur Umsetzung der Reformen holte er internationale Beraterfirmen. Bei weiteren Strukturreformen stösst Franziskus jedoch nun auf harten Widerstand in der konservativen Kurie» (Publik-Forum Nr. 7/2016, S. 10).

## Leib- und Seelsorge nicht trennen

Mit seinen Bemühungen liegt der Papst auf der Linie des 2. Vatikanischen Konzils. Gemäss Ziffer 62 der Pastoral-konstitution über die Kirche in der Welt von heute *Gaudium et spes* sollen in der Seelsorge nicht nur die theologischen Prinzipien, sondern auch die Ergebnisse der profanen Wissenschaften... wirklich beachtet und angewendet werden. Diese Forderung bezieht sich auch auf die betriebswirtschaftlichen Belange, wie bereits angedeutet wurde. Mit andern Worten: Leib- und Seelsorge lassen sich nicht voneinander trennen.

Es braucht den Samariter, der sich um den Verwundeten bemüht, als auch den Wirt, der organisiert und die Rechnung begleicht. Aus dieser Umschreibung leiten sich die Anforderungen an das kirchliche Management ab und dürften in der Aus- und Weiterbildung von kirchlichen Mitarbeitenden an Bedeutung gewinnen. Dazu gehört die Bereitschaft zu einer gedeihlichen Zusammenarbeit innerhalb einer bestimmten Gruppe von Mitarbeitenden wie auch zwischen den verschiedenen Gruppierungen. In meiner oben erwähnten Schrift zum kirchlichen Management verweise ich auf Seite 72 auf folgendes Zitat: «In der Seelsorge sind nicht Bürokraten gefragt, sondern «Unternehmer»! Wir sollen Kaufleute des Evangeliums sein, nicht dessen Lagerverwalter» (Bischof Joachim Wanke, Erfurt).

Pius Bischofberger

## Literaturhinweis

Pius Bischofberger, Aufbruch und Umbruch. Plädoyer für ein nachhaltiges Kirchenmanagement, rex verlag Luzern 2014, 96 Seiten