

des einzelnen wissen, solche Gemeinden sind allerdings schwer denkbar.“

In diesen Gemeinden gibt es starke und schwache Glieder, solche, die die Forderungen übernehmen, ohne sie voll zu realisieren. Die Kompromißlosigkeit der Forderung darf nicht umgemünzt werden in eine Totalidentifikation mit einer einzelnen Gemeinde. Die theologische, liturgische und gemeindliche Pluralität des Neuen Testaments muß auch heute gewahrt bleiben. Abweichungen und Meinungsverschiedenheiten dürfen nicht aus Angst vor Verunsicherung bekämpft werden. Die christliche Freiheit darf jedoch nie auf Kosten der Liebe gehen. Der Stil aller Auseinandersetzungen muß von dem geprägt sein, was der Christ zu verkünden hat.

In 14 Teilkreisen wurden dann die gestellten Fragen besprochen. In der Berichterstattung am Abend zeigte sich sehr deutlich ein doppeltes Spannungspaar: einerseits die Notwendigkeit, Gemeinde in intensiverer Form mit personaler Nähe zu bilden, um die gläubige Liebe erfahrbar und wirksam werden zu lassen, andererseits die Sorge, daß solche Gemeinden elitär und geschlossen wirken könnten. In der Frage der Mindestanforderung stießen einerseits das Anliegen der vorbehaltlosen Liebe zu allen Menschen und zu allen Mitgliedern der Gemeinde, andererseits die Notwendigkeit der Glaubensentscheidung aufeinander. Die Frage der Verwirklichung der Zielvorstellung in der Volkskirche von heute konnte in den meisten Kreisen aus Zeitgründen nicht besprochen werden.

Eine Gebetsstunde in der Pfarrkirche Schwachat vereinte am späten Abend alle Teilnehmer in der Bitte um ein neues Pfingsten.

Nach einer Podiumsdiskussion am Sonntag morgen wurde das Gemeindeforum mit einer Meßfeier aller Teilnehmer in Tischgruppen abgeschlossen, die auch in dieser Größe den Mahlcharakter bewahren konnte und die Eucharistie als Mittelpunkt geschwisterlicher gläubiger Gemeinschaft erfahrbar werden ließ.

Das nächste Gemeindeforum ist 1981 in Salzburg geplant.

## Praxis

Otto Berberich

### Das Pastoralteam im Pfarrverband — Basis erneuerter Geistlichkeit?

*Im folgenden Beitrag schildert ein Dechant als Vorsitzender eines Pfarrverbandes aus seiner eigenen Erfahrung und aus Gesprächen im Team heraus Probleme und Belastungen, in die Mitglieder eines solchen Teams kommen können, aber auch die Chancen, durch eine Humanisierung der Basis wie durch eine kommunikative Geistlichkeit als Lebenshaltung zu einer brüderlichen Gemeinschaft zu kommen. red*

Wenn die Prognosen und Personalplanungen der Bistumsleitungen stimmen, werden die Zahlen der Nicht-Priester im pastoralen Dienst demnächst höher sein als die der Priester. Zu den ohnehin vorhandenen Ängsten treten neue, die sich jetzt bereits in bangen und nicht unberechtigten Fragen bei Laien und Priestern äußern.

#### Pläne als Belastungen

Es fehlt gewiß nicht an guten, theoretischen Überlegungen zu den neu entstandenen Strukturen und ihren pastoralen Notwendigkeiten und Inhalten. Es gibt auch genügend Pläne, welche versuchen, die neue Situation der Führungsschicht in den Griff zu bekommen. Theologische Reflexionen, um das je Spezifische am Priester- und Laienstand auszumachen, überfluten die offiziellen Äußerungen der Bischöfe und die Artikel der Fachtheologen. Und unten an der Basis kommen sich die zusammensitzenden und -arbeitenden Priester und Laien oftmals vor, als habe man ihnen einen pastoralen „Nürnberger Trichter“ aufgesetzt, der — wenn man alles willig in sich hineinläßt — die pastoralen Rezepte und Methoden so sicher garantiert, daß das „Plansoll“ sich mit Leichtigkeit erfüllen läßt.



## Spiritualität als Streß

Natürlich wird nicht versäumt, den Priestern und Laien zu sagen, daß dazu eine entsprechende Spiritualität gehört, wenn es nun darum gehen soll, die Vielfalt der pastoralen Dienste neu zu verteilen, sich zu spezialisieren, Kompetenzen abzugeben, neue zu übernehmen, zu motivieren und zu aktivieren.

Aber das kann dann wieder leicht als eine neue Aufforderung zum Aktivismus und zum Streß des Leistungszwangs führen, was die eigene Identität nicht finden läßt, deren Notwendigkeit gleichermaßen beschworen wird.

## Verdrängte Konflikte

Die so entstehenden seelischen Konflikte werden zwar gespürt, aber längst nicht immer artikuliert. Und da sie sich meist in ihrer emotionalen Bedingtheit äußern möchten, werden sie lieber unterdrückt, um sie nicht als Schwäche erklären zu lassen. Eher tabuisiert als verbalisiert, versucht man die geistige und einsame Sublimation auf rationaler Ebene, was sich dann in Unlust, Konfliktscheu, unfruchtbaren Sachdiskussionen, in Rechthabenswollen oder Resignation äußert. Kommt dazu noch die Angst vor Veränderungen oder die Flucht in die Vergangenheit, gepaart mit einer pflichtbewußten Dennoch-Haltung, wird das Konfliktfeld umso größer.

## Bunt zusammengesetztes Team im Pfarrverband

Die hier geschilderten Phänomene finden ihren dichten und existentiellen Niederschlag dort, wo Priester und Laien sich entschlossen haben, in einem Pfarrverband zusammenzuarbeiten. Bei aller Gutwilligkeit zur Zusammenarbeit stellt sich sehr bald heraus, daß es um mehr geht als um Erarbeitung und Durchführung gemeinsamer pastoraler Ziele. Die Teammitglieder kommen sich bald vor wie jener Indianer, der aus dem dahinrasenden Jeep eines eifrigen Missionars ausstieg, sich in den Straßengraben legte und stöhnte: „Ich muß noch zuerst meine Seele nachkommen lassen!“

Das Team hat man sich nicht ausgesucht, es wäre unrealistisch, daraus ohne weiteres einen Freundeskreis machen zu wollen. Die amtliche Personalpolitik wird es nicht schaffen, auf persönliche Eigenarten und gruppenharmonische Eignung Rücksicht zu nehmen. Sowohl das einzelne Teammitglied als auch die von ihm vertretene pastorale Gruppe oder Aufgabe bringen ihre sachlichen und psychologischen Eigenarten mit, die nach Respektierung und Toleranz verlangen.

Vor allem aber ist es die Komponente der Persönlichkeitsstruktur und des sozialen Umfeldes, die eigene Lebensgeschichte, die bildungsmäßige und charakterliche Prägung, die nach gegenseitigem Ernstnehmen und Annehmen verlangen, wenn die sogenannte sachliche Zusammenarbeit (gibt es die überhaupt?) funktionieren soll. Außerdem wäre dies wohl zu wenig, wenn der Sinn des Pfarrverbandes lediglich eine funktionale Aufgabe hätte, um schließlich ein besseres „Refa-System“ zu liefern.

## 1. Die Humanisierung der Basis

tut not und ist der erste Schritt vor dem zweiten der sachlichen Zusammenarbeit. Und vielleicht ist diese erst der dritte Schritt. In diesem Zusammenhang sei Karl Frielingsdorf zitiert\*. „Der Teufelskreis Aktivismus — Leistung — Streß beginnt dort, wo die Arbeit zum einzigen Gebot des Christen wird, wenn das Gebot der Gottes-, Nächsten- und Selbstliebe einseitig zu (un)gunsten der Nächstenliebe verkürzt und verfälscht wird: Liebe deinen Nächsten über alles. Die Humanwissenschaften lehren uns ebenso wie die christliche Tradition, daß sich erst aus einer gesunden Selbstliebe (nicht zu verwechseln mit Egoismus) eine echte Liebe zu Gott und dem Nächsten entwickeln kann. Dagegen haben Aktivismus und Streß häufig narzißtische Wurzeln. Sie zerstören auf die Dauer nicht nur den Menschen selbst, sondern auch seine positiven Beziehungen zu Gott und den Mitmenschen.“

\* K. Frielingsdorf, *Der geistliche Aktivismus — eine Versuchung unserer Zeit*, in: *Diakonia* 9 (1978) 148—159, hier 155.



Der „Nächste“ rückt mir aber im Team viel näher als bisher. Seitens der Priester gab es zwar immer die Confraternität, die in Konveniat und Recollectio gepflegt wurde, aber sie war gewissermaßen abgeschirmt durch das Pfarrprinzip, das den Pfarrer zum alleinigen und einsam verantwortungsbeladenen Einzelkämpfer machte.

#### Sachbezogene Fraternität

Nun aber wird die sachbezogene Fraternität erwartet, die nicht nur die Beziehungsebene sehr stark ins Spiel bringt, sondern diese ständig und verbindlich mitsprechen läßt. Entweder führt das zu emotionalen Explosionen, oder diese werden mit dem Mantel der sogenannten Nächstenliebe kaschiert. Eine Haltung „um des lieben Friedens willen“ führt aber notwendigerweise in Opposition, Negation, Resignation und Frustration gegenüber dem gemeinsamen Ziel, weil der Mensch, so wie er ist, sich nicht ernst-, geschweige denn angenommen fühlt. Angst- oder Machtgefühle, die so entstehen, blockieren die Zusammenarbeit, weil man nicht so sein darf, wie man ist. Und die faktische Pluralität der theologischen Meinungen und der pastoralen Praktiken, deren überkommene Ausformungen und Anwendungen sind dann ohnehin Zündstoff genug, um Gemüter zu erhitzen oder lahmzulegen. Es gibt „Sieger“ und „Untergebutterte“, die sich gegenseitig den Weg versperren, um gemeinsam glauben, hoffen und lieben zu können. Wie soll aber ein Klima des Vertrauens als notwendige Voraussetzung der Zusammenarbeit entstehen können, wenn diese humanitäre Ebene bereits im Vorfeld soviel Verletzte und Resignierende zurückläßt?!

Wenn schon zwischen Priestern das Beziehungsfeld so schwierig zu klären ist (Ergebnis der Seminarerziehung mit Individualaskese und zölibatäre Lebensweise), wie komplex wird dann die Schwierigkeit im Umgang mit den Emotionen, wenn im Team neuerdings und demnächst noch mehr hauptamtliche Nicht-Priester als verheiratete und unverheiratete Männer und Frauen, als Väter und Mütter, mitarbeiten sollen! Wieviel gegenseitige Sensibilität und Respekt für die Andersartigkeit des

sozialen Umfeldes und Beziehungsfeldes muß aufgebracht werden, um Konflikte zu sichten und zu versöhnen, d. h. jene Humanität zu pflegen, die eine Zusammenarbeit erst möglich macht!

Deshalb ist es erfreulich und begrüßenswert, wenn seit einiger Zeit in vielen Bistümern Anstrengungen gemacht werden, um die Einsichten und Erfahrungen der Humanwissenschaften, speziell der Gruppenpsychologie und der Soziologie, in den Dienst der pastoralen Aus- und Weiterbildung zu stellen. Den Skeptikern, deren Einwände mitunter berechtigt sein mögen, kann vielleicht der Hinweis dienen, daß auch die Philosophie es einmal schwer hatte, ihre „Ancilla-Funktion“ in der Theologie einzunehmen. Es ist auch nicht auszuschließen, daß die allgemeine intellektuelle Kopflastigkeit unserer Zeit viel Mißtrauen gegen die sensitiven Werte menschlicher Existenz gesät hat, was eine unvoreingenommene Motivation zu einem notwendigen Lernprozeß behindert.

#### *2. Eine kommunikative Geistlichkeit als Lebenshaltung*

müßte der zweite Schritt des Lernprozesses sein. Es ist heute unbestritten, daß die Gemeindekatechese als eine der besten Wiederentdeckungen in der Pastoral empfunden wird. Denn damit wurde wieder das persönliche Glaubenszeugnis eingeübt, das weniger aus theologischem Fachwissen, als vielmehr aus der Kundgabe und Wahrnehmung des gelebten Glaubens resultiert. Kundgabe und Wahrnehmung sind aber deshalb so kommunikationsträchtig, weil sie die Überzeugungskraft mehr über die Kanäle des emotionalen Erlebnis- und Erfahrungsbereichs zufließen lassen, als über die von kognitiven Kräften bestimmten Lehrformeln und Argumentationsweisen. Dieser Vorgang der gegenseitigen Bestärkung und Ermunterung im Glauben-, Hoffen- und Liebenkönnen kann auch ein Hinweis dafür sein, wie sehr das pastorale Fachteam auf eine kommunikative Geistlichkeit angewiesen ist und diese gemeinsam einüben muß. Immer schon wurde dieser Kanal der emotional besetzten Zeug-



nisäußerung als legitim betrachtet und praktiziert, wenn es um amtliche und offizielle Verkündigung in Predigt und Unterricht ging.

Ganz zu schweigen, wenn es sich um zu verteidigende Standpunkte handelte, deren Wichtigkeit und Unabänderlichkeit es darzustellen galt. Müßten wir nun nicht beginnen, sensibilisiert und stilvoll dies auch miteinander und voreinander zu tun, um im persönlichen Umgang das Glauben, Hoffen und Lieben zu realisieren und zu aktualisieren? Es ist doch existentieller und frohmachender zu erfahren, wie mein Mitarbeiter eine Bibelstelle oder eine Glaubenswahrheit annimmt und lebt, als von ihm den exegetischen oder dogmatischen Befund zu hören, der in jedem theologischen Buch zu finden ist, aber deshalb noch lange nicht seine persönliche Überzeugung sein muß. Und ich denke, das hilft, um manche Unsicherheit zu überwinden, Solidarität im Glauben zu schaffen, oder zumindest sich in Konfliktfähigkeit einzuüben. Viel zu wissen, kann zwar als schick angesehen werden, beweist theologische Bildung und pastorales Können, erzeugt aber nicht kommunikative Geistlichkeit, die als Geschenk und persönliche Offenheit dankbar macht und zur Zusammenarbeit motiviert.

Humanisierung der Basis und kommunikative Geistlichkeit werden davor bewahren, daß die Arbeit im Pfarrverband zum seelenlosen pastoralen Management oder spirituellen Aktivismus entartet. Eingeebnet in einem mitunter leidvollen Prozeß könnte so ein Raum entstehen, Glauben exemplarisch zu leben und zu verkünden. In bezug auf die Tatsache, daß die Führungsschicht der Kirche dabei ist, ihre innere Struktur grundlegend zu ändern, weil die Zahl der Nicht-Priester die der Priester übersteigen wird, würde das Bedrohliche an dieser Entwicklung abnehmen, wohl aber das Abenteuerliche bleiben, worauf wir jedoch dann gerüstet sind, weil wir es nicht allein tun müssen. Je mehr das Pastoralteam sich selbst so als Objekt der Seelsorge ansieht, umso eher wird die Versöhnung der Konflikte möglich sein.

## Ferdinand Kerstiens

### Integration und Differenzierung der pastoralen Dienste

#### Erfahrungsbericht über Gemeindeleitung als Team

*Im folgenden berichtet ein Pfarrer, wie er zusammen mit einem nebenberuflichen Diakon, mit mehreren Pastoralassistenten/-referenten und einem Pfarrsekretär die Gemeinde leitet, wie sich die Hauptamtlichen gegenseitig ergänzen und durch regelmäßige Gespräche zu einer guten Kooperation und starken Integration kommen.*

#### 1. Gemeindeleitung im Team — nur in Hochschulgemeinden?

Im Jahr 1968 wurde ich Studentenpfarrer in Münster. Zu fünf — ein anderer Pfarrer, drei Laien als Assistenten und ich — haben wir gemeinsam versucht, Gemeindeleitung als Team zu verstehen und zu praktizieren. Statt des üblichen Strukturmodells von Pfarrer und Kaplan gab es zwei gleichberechtigte Pfarrer. Alle Laienmitarbeiter waren Akademiker, z. T. mit theologischer Ausbildung, wie es die Arbeit erforderte. (Der Ausdruck „Assistenten“ hat uns nie gepaßt, da er die Wirklichkeit nicht traf.) Jeder von uns hatte seinen Bereich, aber zugleich hatten wir die gemeinsame Verantwortung für die ganze Gemeindearbeit, die dann noch einmal geteilt war mit dem Gemeinderat und den übrigen mitverantwortlichen Gremien. Schwierigkeiten ergaben sich kaum nach innen, wohl aber mit der Diözesanleitung und anderen kirchlichen Gremien, denen ein solches Modell fremd war und wo deswegen immer nur die Pfarrer bzw. der geschäftsführende Pfarrer angesprochen wurde.

Vor vier Jahren wurde ich Pfarrer in einer Ortsgemeinde. Ein Punkt meines Interesses bei diesem Wechsel lag in dem Experiment, ob Gemeindeleitung als Team auch in einer Ortsgemeinde zu praktizieren ist oder ob sich die traditionellen Strukturen als stärker erweisen würden. Sicher ist