

System immer weniger Kleriker nachwachsen.

Die Kirche als „das Volk Gottes auf dem Wege“ wird auch diesen Veränderungsprozess überstehen, aber es ist abzusehen, daß sie dann wirklich keine Kleruskirche mehr sein wird.¹⁰

Christian Friesl

Kooperation und Konflikt im pastoralen Dienst

Erfahrungen und Perspektiven aus dem Projekt „Christsein als Beruf“

Der vorliegende Beitrag präsentiert zum Thema „Kooperation im pastoralen Dienst“ Material aus dem pastoralsoziologischen Projekt „Christsein als Beruf“¹. Dies geschieht gleichsam auf zwei Schienen: Erfahrungen und Positionen der betroffenen MitarbeiterInnen im pastoralen Dienst werden in Form von empirischen Untersuchungsergebnissen aus der Studie hier eingebracht. Auf dieser Analyse aufbauend, werden problemlösende Perspektiven und Strategien

¹⁰ Der Bibelwissenschaftler Herbert Haag plädiert aus biblischen Gründen gegen die Kleruskirche, die er für einen Irrweg hält. (Herbert Haag, Worauf es ankommt. Wollte Jesus eine Zwei-Stände-Kirche?, Freiburg 1996.) Mein Ansatz als Soziologe ist anders. Ich nehme die Kleruskirche als gegeben hin, meine aber, daß dieses System unter den Bedingungen der Moderne auf die Dauer nicht lebensfähig ist. Da es aber überleben will, wird es sich ändern – so wie es sich in seiner 2000jährigen Geschichte schon oft geändert hat.

¹ Die Untersuchung „Christsein als Beruf“ hatte als pastoralsoziologische Pilotstudie das Ziel, die verschiedenen beruflichen Laufbahnen von (ehemaligen) TheologiestudentInnen zu erforschen. Zielgruppe bzw. Grundgesamtheit des Projekts waren die InskribentInnen der Studienjahre 1971–1986 aller Katholisch-Theologischen Fakultäten und Hochschulen in Österreich. Teilstudien befaßten sich mit den AbsolventInnen der Evangelisch-Theologischen Fakultät in Wien sowie des Seminars für kirchliche Berufe (Wien). Untersucht wurden jeweils sowohl AbsolventInnen (ABS) als auch StudienabbrecherInnen, dabei wurden insgesamt etwa 2.000 Personen befragt. Die Ergebnisse im vorliegenden Beitrag greifen – falls nicht anders angegeben – auf die Ergebnisse der katholischen Teiluntersuchung zurück. Die Gesamtergebnisse des Projekts sind dokumentiert in: Christian Friesl, Christsein als Beruf. Chancen und Problemfelder theologischer Karrieren, Innsbruck 1996.

herausgearbeitet. Auch sie wurden im Kontext des oben genannten Projekts erarbeitet².

Kooperation und Konflikt als Berufserfahrung im pastoralen Dienst

Die Kirche ist ein Dienstgeber wie jeder andere. Diesen Eindruck ergibt der Vergleich von Erfahrungen, die kirchlich und außerkirchlich beschäftigte TheologInnen in ihren Berufsfeldern machen: Kirchlich Bedienstete (KB)³ werden beim *Berufseinstieg*⁴ genauso unterstützt wie außerkirchliche (AKB); die *berufliche Weiterentwicklung* wird in ähnlicher Intensität gefördert; Konflikte mit Vorgesetzten sind da wie dort selten. Die Kooperation mit KollegInnen wird vor allem als *Unterstützung* erlebt, Konflikte und Konkurrenz werden selten genannt.

Unterschiede in der Einschätzung der Berufserfahrungen in und außerhalb der Kirche ergeben sich vor allem in vier Themenfeldern: Die Kirche scheint *tolerant* zu sein, wenn Beschäftigten Fehler passieren: 82% kirchlichen Bediensteten mit dieser Meinung stehen 71% außerkirchliche gegenüber. Die *Aufstiegsmöglichkeiten* werden in außerkirchlichen Berufen weit besser beurteilt: Sie sind für – ohnehin geringe – 45% der außerkirchlich Beschäftigten zufriedenstellend, bei den kirchlichen Bediensteten sind allerdings nur 28% zufrieden. Nach Ansicht der Befragten erfahren Frauen in kirchlichen Berufen (31%) stärkere *Benachteiligung* als in außerkirchlichen Tätigkeiten (18%). Eine *Trennung von Beruf und Privatleben* ist im kirchlichen Dienstverhältnis (58%) schwieriger als im außerkirchlichen (40%).

Unterstützung bei beruflichen Problemen erhalten sowohl kirchlich (54%) als auch außerkirchlich Berufstätige (56%) vor allem bei *ArbeitskollegInnen*, ein Zeichen dafür,

² Basierend auf den Untersuchungsergebnissen befaßten sich ExpertInnen mit der Zukunft theologischer Berufe. Die gesammelten Beiträge sind nachzulesen in: Christian Friesl (Hg.), Christsein als Beruf. Neue Perspektiven für theologische Karrieren, Innsbruck 1996.

³ Zu kirchlich Bediensteten werden in der Studie „Christsein als Beruf“ aus inhaltlichen Gründen auch staatlich angestellte ReligionslehrerInnen gezählt.

⁴ Kursiv gesetzte Wörter sind Zitate oder fassen Fragebogeninhalte zusammen.

Berufserfahrungen und -belastungen	Pfarrer	Rel.Lehrer	PASS	sonst. Th.	Männer	Frauen	total
zeitliche Überforderung in der beruflichen Tätigkeit	68	29	62	47	46	37	44
Konflikte mit der „Amtskirche“	32	47	44	44	41	50	43
mangelndes Durchsetzen im Schulbetrieb	44	35	38	26	37	32	35
mangelnde Vorbereitung auf den Beruf	22	39	34	30	32	32	32
geringe Freizeit	39	22	50	40	33	29	32
schwierige Zusammenarbeit mit Priestern	21	24	40	33	25	36	27
eigene Fähigkeiten nicht einbringen zu können	11	20	29	22	20	20	20
ungenügende Bezahlung	8	16	35	26	18	22	19
mangelnde Akzeptanz seitens der Gläubigen	12	18	21	8	15	14	15
schwierige Zusammenarbeit mit LaientheologInnen	9	3	2	6	5	3	5

Quelle: CAB'95-K

Angaben: Prozent „stark belastend“ (1+2/4)

Basis: 1995 kirchlich berufstätige TheologieabsolventInnen

daß in beiden Bereichen die Kooperation unter den MitarbeiterInnen über weite Strecken funktioniert. Erst danach wird das engste soziale Umfeld als Unterstützung genannt: Bei den KB zuerst die *Freunde* (52%), dann die/der *PartnerIn* (40%) und die *Familie* (22%). Bei den AKB ist die Reihenfolge umgekehrt: *PartnerIn* (52%) und *Familie* (27%) haben mehr Bedeutung als bei den kirchlich Beschäftigten, die *Freunde* nennen 35%. Hilfe durch *Berufsbegleitung* oder *Supervision* erhalten 26% der kirchlich und 18% der außerkirchlich Beschäftigten. Die Unterstützung im beruflichen Umfeld ist bei beiden Gruppen wenig gefragt oder vorhanden: 19% nennen den/die *Vorgesetzte/n*, 4% den *Dienstgeber*.

Im wesentlichen scheint Kooperation im kirchlichen Bereich auch zu gelingen, jedenfalls gehören Probleme in der Kooperation mit anderen kirchlichen Berufen nicht zu den wichtigsten beruflichen Belastungen: Während 44% der kirchlich berufstätigen TheologInnen über *zeitliche Überforderung* klagen und 43% *Konflikte mit der Amtskirche* als wesentliche Belastung anführen, nennen nur 27% die *Zusammenarbeit mit Priestern* und gar nur 5% die *Zusammenarbeit mit LaientheologInnen* als Problem.

Problemzonen der Kooperation

Eine genauere Analyse der letztgenannten Fragen weist aber auch auf die Problemzonen der Kooperation hin: Eine *schwierige Zusammenarbeit mit Priestern* belastet

Frauen (36%) deutlich stärker als Männer (25%), PastoralassistentInnen bzw. PastoralreferentInnen⁵ (40%) sind noch stärker betroffen. Die Konflikte zwischen Frauen und Männern sowie zwischen Laien und Amtsträgern müssen wohl als besondere Konfliktzonen angenommen werden.

Frauen und Männer

Die empirischen Hinweise darauf, daß Frauen stärker durch Konflikte in der Zusammenarbeit belastet sind, sind vielfältig:

– Ein Viertel der in der Kirche angestellten Theologinnen nennt konkret die *Behandlung durch Vorgesetzte* als Bereich, in dem sie sich Männern gegenüber benachteiligt fühlen. (Außerkirchlich tätige Theologinnen empfinden diese Benachteiligung „nur“ zu 14%.)

– Zwei weitere Argumente, die zumindest indirekt mit Kooperation im pastoralen Dienst zu tun haben: 4 von 10 Theologinnen fühlen sich in der Kirche durch *mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten* benachteiligt (außerkirchlich 19%). 17% (außerkirchlich 5%) empfinden das Fehlen eines *eigenständigen Verantwortungsbereichs* als Belastung.

– *Konflikte mit Vorgesetzten* sind für Frauen ein wesentlicher Grund für innerkirchliche Berufswechsel: In einer Rangreihe von Berufswechselgründen wird dieses Argument von 30% der Frauen genannt und rangiert damit an zweiter Stelle. (Demgegenüber nennen

⁵ In Österreich werden LaientheologInnen im Pfarrdienst als PastoralassistentInnen bezeichnet, in Deutschland als PastoralreferentInnen.

nur 13% der Männer Konflikte mit Vorgesetzten als Grund für den Berufswechsel.)

– Gerade jene Frauen, die nicht als Akademikerinnen im pastoralen Dienst stehen, kennen Konflikte in der Kooperation mit anderen pastoralen Diensten.⁶ So geben 38% der „nichtakademischen“ Pastoralassistentinnen⁷ eine *schwierige Zusammenarbeit mit Priestern* als stark belastend an, bei den jüngeren unter ihnen liegt dieser Wert noch höher. Mangelnde Anerkennung sehen viele als durchgängige Schwierigkeit ihres Berufes.

LaientheologInnen und Priester

Eine zweite Konfliktzone betrifft die Kooperation von PastoralassistentInnen und ihren (letzt)verantwortlichen Pfarrern. *Es gibt wenige Priester, die es wirklich schaffen, eine gute Teamarbeit aufzubauen mit einem Pastoralassistenten. Es ist eher oft ein Konkurrenzkampf.*

In ihrem sozialen Status innerhalb der pastoralen Dienste erleben sich die PastoralassistentInnen als „TheologInnen zweiter Klasse“. *Ja die Geweihten zählen mehr, es ist nicht so, daß mich das weiß ich wie stört, aber es ist so. Unverständlich, warum so ein Unterschied gemacht wird, ich mein' es kommt auch dazu, daß sie immer weniger werden.*

Konflikte in der Kooperation vor Ort und der mangelnde Sozialstatus dürften mit dafür verantwortlich sein, daß die Selbstsicht der PastoralassistentInnen kritisch bis resigniert wirkt. Die Rollenunsicherheit hinsichtlich des Berufsprofils wird ständig thematisiert: *Pastoralassistent? Es ist so ein totales Mittelding zwischen Priester und Laie . . . Manchmal habe ich das Gefühl, das ist unheimlich schwer auszuhalten, diese Spannung von diesem Zwischenwesen.*

Das gering ausgeprägte Profil der PastoralassistentInnen hat zur Folge, daß sie sich in ihrer Tätigkeit unterfordert, fallweise überflüssig fühlen. *Also, ich habe irgendwie so das Gefühl, daß für akademische Pastoralassistenten in der Pfarre nicht wirklich*

Bedarf besteht . . . ich war eindeutig eine Überbesetzung . . . Weil an die wirklich theologischen Inhalte bin ich nicht rangekommen . . . das war eh vom Pfarrer beherrscht. Die interessanten Sachen hat er alle selber gemacht. Wem wenig zugetraut wird, so stellt sich der Kreislauf dar, der bekommt geringe Kompetenzen, was weder sein Selbstvertrauen noch sein Image steigert.

Ausblick und Herausforderung

Die Studie „Christsein als Beruf“ hat herausgearbeitet, daß der kirchliche Beruf grundsätzlich positiv erlebt wird, als ein Ort, an dem die Verbindung von hauptberuflicher Tätigkeit mit den theologischen Optionen von Glaubensvermittlung und Dienst an den Menschen gelingen kann. Auch die Realisierung persönlicher Berufsanforderungen wie Sinn, Selbstverwirklichung und Qualität der Tätigkeit hat im kirchlichen Beruf gute Chancen. Die kreative Kooperation verschiedener pastoraler Dienste entspricht den intensiven Berufswünschen nach einem „guten Arbeitsklima“ und der „Zusammenarbeit unter KollegInnen“. Wo Kooperation und Teamarbeit gelingen, ermöglichen sie eine *„gegenseitige Kontrolle und Inspiration beziehungsweise ein Lernen von KollegInnen“*⁸ und lassen „im Optimalfall Kleriker und Laien auf gleicher Ebene stehen. So erzählt eine Krankenhauseelsorgerin: *„Also wir im Team haben zwar zwei Priester, aber da gibt's untereinander nicht dieses ‚Ich steh an erster Stelle und du stehst an zweiter Stelle.‘ . . . Das ist offensichtlich was sehr Schwieriges in der Diözese, die Vorstellung, das ist ein Team und da gibt's eigentlich keinen Chef, noch dazu keinen Priesterchef.“*⁹

Offene Fragen

Trotz der grundsätzlich positiven Einschätzung der kirchlichen Berufe von seiten der Betroffenen dokumentieren die befragten TheologInnen Problemfelder, die auf Reflexion und Bearbeitung warten.

– Frauen stehen dem kirchlichen Beruf weit kritischer gegenüber als Männer. Hintergrund sind verschiedene Formen der Benachteiligung in der beruflichen Praxis (mangelnd

⁶ Vgl. dazu: *Veronika Prüller-Jagenteufel*, Die linke Hand vom Pfarrer? Pastorale Laienberufe als kirchliche Reformkraft, in: *Friesl*, Neue Perspektiven, 53–70.

⁷ Sie werden in Deutschland als GemeindereferentInnen bezeichnet.

⁸ Zitiert in *Karin Hermetschläger*, Frau, Laiin, Theologin, in: *Friesl*, Neue Perspektiven, 161–175, 167f.

⁹ Ebd., 168.

de Aufstiegsmöglichkeiten, schwierige Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, wenig eigenständige Verantwortungsbereiche) sowie die strukturellen Probleme der Rolle der Frau in der Kirche.

– Bei den PastoralassistentInnen steckt hinter den Konflikten in der Kooperation mit anderen pastoralen Diensten auch der geringe Entwicklungsstand des Berufsprofils. Diese Problematik läßt sich kaum durch pragmatische Konsequenzen lösen. Der vermutlich wesentlichste Hintergrund der beruflichen Rollenunsicherheit ist eine grundsätzliche Unklarheit über den theologischen Ort der pastoralen Dienste für theologisch ausgebildete und hauptamtlich tätige Laien.¹⁰

– In manchen pastoralen Feldern wie auch im Religionsunterricht scheint die Kommunikation zwischen der Dienstgeberin Kirche und den MitarbeiterInnen verbesserungswürdig. Dies zeigt sich an den häufig kritisierten Maßnahmen der Berufsbegleitung ebenso wie an der artikulierten Empfindung, „von der Kirche alleingelassen“ zu werden.

... und die Richtung der Antworten

Für die Frage der Verbesserung der Kooperation zwischen den verschiedenen pastoralen Diensten können hier zwar keine Fertiglösungen, wohl aber – gleichsam im Dialog von Theologie und Organisationspsychologie – die Richtungen der Antworten skizziert werden:

Die ungelöste Amtsfrage ist für die pastoralen Dienste von Laien ein Haupthindernis gelingender Kooperation. Besonders betroffen sind die „LaientheologInnen“ in ihrer Rolle „zwischen“ Amtsträgern und Laien und unter ihnen vor allem die Frauen. Unklar ist, warum die Ämterfrage in der Kirche bei aller Offensichtlichkeit des „pastoralen Notstands“ nur mit „angezogener Handbremse“ diskutiert wird: Kaum jemand stellt die Wurzeln des Amtes und sein sakramentales Wesen in Frage. Klar ist auch, daß das Amt seine Konstanten und Grundaufgaben beibehalten muß. Die Variablen aber, die je konkreten Formen und ihre Anzahl sind –

der jeweiligen Notwendigkeit entsprechend – offenbar veränderbar. In diese Richtung denken auch Dogmatiker, und nicht erst heute: Karl Rahner plädierte bereits vor dem Konzil dafür, Laien, wenn sie priesterliche Funktionen ausüben, auch zu weihen. Peter Hünemann fragte 1977, ob nicht in der deutschen Kirche durch die „große Gruppe der Pastoralassistenten . . . eine neue Untergliederung des Ordo, und zwar des sakramentalen Ordo, erfolgt“¹¹ sei.

Die Beauftragung von Laien mit amtlichen Aufgaben muß nicht eingefordert oder gewünscht werden, sie ist in der pastoralen Praxis schon lange geschehen und theologisch legitimiert.¹² „Es ist offensichtlich, daß diese Praxis mit der offiziellen Festlegung der Pastoralreferenten und -referentinnen auf ihr Laie-Sein nicht in Einklang steht. Eine derartige Differenz wird sich auf Dauer als schädlich erweisen . . .“¹³ Eine – theologisch fraglos nicht risikolose – aktive Entscheidung scheint sinnvoller, als auf pastorale Situationen nur zu reagieren, unbefriedigende Kompromisse einzugehen und die Ausnahme zu institutionalisieren, indem amtliche Aufgaben von sogenannten Laien erfüllt werden, „denen man theoretisch das meiste von dem absprechen muß, wozu man sie in der Praxis beauftragt“¹⁴.

Neben der ungelösten Amtsfrage (damit aber in engstem Zusammenhang) behindert im kirchlichen Dienst auch der Mangel an Standardinstrumenten der Organisationspsychologie und Personalentwicklung gelingende Kooperation und berufliche Zufriedenheit. Die Zurückhaltung diesen Methoden gegenüber ist unverständlich: Moderne Führungsstile bedeuten weder das Untergraben der Autorität noch das „Ausradieren“ der Per-

¹¹ Peter Hünemann, Ordo in neuer Ordnung? Dogmatische Überlegungen zur Frage der Ämter und Dienste in der Kirche heute, in: *Ferdinand Klostermann* (Hg.), Der Priestermangel und seine Konsequenzen. Einheit und Vielfalt der kirchlichen Ämter und Dienste, Düsseldorf 1977, 58-94, 85.

¹² Dies zeigt auch die Fülle von verantwortlichen Tätigkeiten, die Laien kirchenrechtlich übernehmen können. Vgl. dazu: *Christian Friesl*, Die Utopie als Chance. Lage und Zukunft der „LaientheologInnen“, Innsbruck 1996, 176f.

¹³ Peter Neuner, Das kirchliche Amt. Identität im Wandel, in: *Walter Krieger/Alois Schwarz* (Hg.), Amt und Dienst. Umbruch als Chance, Würzburg 1996, 9-33, 32.

¹⁴ Ebd., 33.

¹⁰ Zur Frage der Zukunft pastoraler Dienste für Laien vgl.: *Christian Friesl/Veronika Prüller-Jagenteufel*, Aus dem Volk und für das Volk. Eine ekklesiologische Skizze zur Zukunft pastoraler Berufe für Laien, in: *Friesl*, Neue Perspektiven, 246-262.

sönlichkeit. Gerade im „Betrieb Kirche“ geht es um die Menschen und ihre Entwicklung, das verlangt nach Führung im Partnerschaftsverhältnis.¹⁵ Unter der Perspektive gelingender Kooperation sind unter anderem in folgenden Bereichen Konsequenzen zu fordern:

Aus der Sicht des Dienstgebers liegt ein Dilemma der Kooperation in der Spannung von notwendiger Führung und Koordination einerseits und der Autonomie (vor allem hochgebildeter) MitarbeiterInnen andererseits. Die institutionelle Antwort auf dieses Dilemma liegt gerade in einem „Tendenzbetrieb“ wie der Kirche in der Orientierung der MitarbeiterInnen an der institutionellen Leitidee und der dialogischen (und begleiteten) Arbeit daran. „Wirkliche Koordination ist nur mental möglich: Kooperation beginnt im Kopf.“¹⁶

Von den Verantwortlichen in den verschiedenen Bereichen der kirchlichen Dienste ist die Wahrnehmung von Führungsverantwortung gefordert: Präzise Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile können die Unsicherheit bezüglich beruflicher Rollen vermindern; Führung durch Zielvereinbarung bewirkt Transparenz hinsichtlich der erwarteten Leistungen; Laufbahnplanung und Beratung stellen langfristige berufliche Perspektiven sicher. Werden solche Aufgaben konsequent wahrgenommen, bedeutet dies mehr Klarheit für die MitarbeiterInnen, weniger Konkurrenzangst untereinander und damit konfliktfreiere Kooperation.

Gelingende Kooperation ist keine Frage der Über- oder Unterordnung und kann auch nur bis zu einem bestimmten Maß geplant oder organisiert werden. Sie wird letztlich am besten gelingen, wenn kompetente Menschen für den eigenen beruflichen Ort den Sinn und Zugewinn von Zusammenarbeit entdecken können. Diesem Ziel nahezukommen, ist eigenverantwortliche Aufgabe der MitarbeiterInnen wie auch Auftrag der Institution und ihrer Leitung.

¹⁵ Vgl. Ewald Berning, Kirche und Planung. Die Frage nach der theologischen Relevanz von Theorie und Praxis außerkirchlicher Planung, Frankfurt/M. 1976, 219.

¹⁶ Karl Berkel, Von der Führungstechnik zur Führungsethik. Denkanstöße zur Unternehmens- und Personalführung, in: Friesl, Neue Perspektiven, 176–194, 191.

Veronika Prüller-Jagenteufel

„Der Einbruch der Frau in die Seelsorge“

Ein pastorales Berufsfeld für zwei Geschlechter?

„Einbruch der Frau in die Seelsorge“ – so beschrieb Dr. Hildegard Holzer, Gründerin und langjährige Leiterin der österreichischen Ausbildungsstätte für Seelsorgehelferinnen¹, die Entwicklung von pastoralen Laienberufen, die in der ersten Hälfte unseres Jahrhunderts mit Frauen begann. Unter der Fragestellung des *Zueinander* von pastoralen Berufen erscheint die Geschichte dieser Berufe zunächst als Versuch, das eine pastorale Berufsfeld auf die beiden Geschlechter zu verteilen. Die Trennlinie von Klerus und Laien im Seelsorgeberuf war über lange Zeit auch die Trennlinie zwischen Männern und Frauen in der pastoralen Arbeit, die Abgrenzung von Tätigkeiten und Verantwortungen verlief auch entlang der üblicherweise Männern und Frauen zugeschriebenen Arbeitsbereiche. Erst das Auftreten von männlichen Laien im Seelsorgeberuf bzw. die Entwicklung des vorwiegend männlichen Berufs der akademischen PastoralreferentInnen bringt die Frage nach dem *Zueinander* dieser Berufe auf eine neue Ebene. Dennoch bleibt auch heute noch die Frage des Geschlechts mitentscheidend für die Positionierung im pastoralen Berufsfeld.

Die Pastoral wird vielfältiger

Die hauptamtliche Tätigkeit von LaiInnen in der Pastoral beginnt also mit Frauen, denen unter der Bezeichnung Seelsorgehelferin ab etwa 1910 von fortschrittlichen Großstadtpfarrern die Möglichkeit eröffnet wurde, nicht nur ehrenamtlich, sondern hauptberuflich sich in den Dienst der Seelsorge zu stellen.²

¹ Die Seelsorgehelferinnen waren die direkten Vorgängerinnen der GemeindeferentInnen in Deutschland, in Österreich der sog. nicht-akademischen PastoralassistentInnen. Das angesprochene „Seminar für kirchliche Frauenberufe“ wurde 1945 in Wien gegründet. Im vorliegenden Beitrag verwende ich vorwiegend Material aus meinen Forschungen zur Geschichte der Seelsorgehelferinnen in Österreich.

² Vgl. zur beschriebenen Entwicklung: Markus Lehner, Zwischen den Stühlen – Laie im Hauptberuf, in: ThPQ 142. Jg. (1994) 2, 137–144, sowie Christiane Bender u. a., Machen Frauen Kirche? Erwerbsarbeit in der organisierten Religion, Mainz 1996, 141–231.