



Pastoraltheologie

Vorlesung im Sommersemester 2014

Prof. Dr. Michael Herbst, 23. Mai 2014

4. Konzeptionen der Pastoraltheologie

4.3 Die neuere evangelische Pastoraltheologie (nach 1968)

4.3.5 Karl-Fritz Daiber/Jan Hermelink: Der Pfarrer als Manager

Lehrstuhl für Praktische Theologie
Prof. Dr. Michael Herbst

ERNST MORITZ ARNDT
UNIVERSITÄT GREIFSWALD



Wissen
lockt.
Seit 1456

Karl-Fritz Daiber (*1931)



22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

38

Daibers These zur Dysfunktionalität der theologischen Ausbildung: Wir werden zu theologischen Gelehrten ausgebildet, aber wir müssen tatsächlich als Manager wirken. Dabei registriert Daiber massive Veränderungen im Pfarrdienst, z.B. zum Wandel des klassischen Pfarrhauses.¹

¹ Vgl. zum Folgenden Daiber 1997, 622-626.

Karl-Fritz Daiber

- „Was ... am deutlichsten rollenbestimmend ist,
- ist die Funktion des Gemeindemanagers,
- m.E. theologisch gesehen am schwächsten legitimiert
- und in der Ausbildung besonders dürftig vorbereitet.“



Karl-Fritz Daiber

- „Eine .. Pastoraltheologie ist .. notwendig,
- die trainingsorientiert arbeitet und Fähigkeiten wie
 - Management,
 - Mitarbeiterführung,
 - kundenorientierte Arbeit mit vermittelt –
- in den unterschiedlichen Phasen der Ausbildung verschieden akzentuiert.“

- Der Pfarrdienst verlangt Fähigkeiten in Management und betrieblicher Führung.
- Diese Fähigkeiten helfen, Dienste strategisch/strukturiert und nicht rein zufällig zu gestalten.
- Aber das ist in der Regel kein Thema in der theologischen Ausbildung. So finden wir
 - entweder die traditionelle und praxisferne Gelehrtenakademie
 - oder die professionelle, aber ent-theologisierte Management-Weiterbildung.

² Ebd.

Spirituelles Gemeindemanagement



22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

44

3

Spirituelles Gemeindemanagement



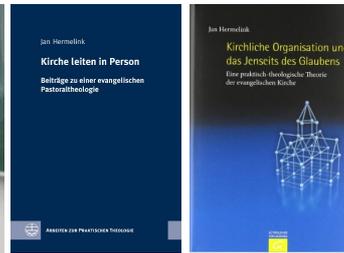
22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

45

³ Vgl. auch Abromeit, Böhlemann, Herbst and Strunk 2001.

Jan Hermelink (*1958), Göttingen



Mai 2014!!!

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

46

4

Hermelink hat u.a. Ergebnisse der sog. „work activity“-Forschung mit dem Tätigkeitsfeld von Pfarrern in Beziehung gebracht. Die Ergebnisse, „was Manager wirklich tun ... klingen über weite Strecken wie eine Beschreibung dessen, was auch Pfarrer und Pfarrerinnen wirklich tun und erleben.“⁵

Immer mehr Ähnlichkeiten

Manager

- Fragmentiertes Arbeiten
 - Kein feststehender Tagesablauf
 - Viele Einzelaktivitäten, Ad-hoc-Gespräche, ungeplante Besucher, häufiger Themenwechsel, Ortswechsel
- Netzwerk-Kommunikation
 - Telefonate, E-mails, persönliche Kontakte, größere Treffen leiten
- Zugemutete Allzuständigkeit
 - Kein klares Aufgabenspektrum, aber Zuständigkeit für alle Unternehmensbelange, Krisenmanagement, Repräsentanz nach außen, Betriebsorganisation und Betriebsklima

Pfarrer

- Fragmentiertes Arbeiten
- Netzwerk-Kommunikation
- Zugemutete Allzuständigkeit



22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

48

All dies gehört zum Alltag des Pfarrers, er wird darauf in seiner Ausbildung aber kaum vorbereitet.

⁴ Vgl. Hermelink 2014. Vgl. auch schon Hermelink 1998, 536-564.

⁵ Hermelink 1998, 547.

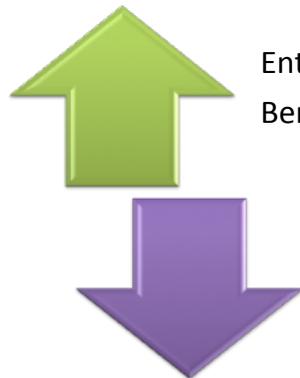
Unsere vier Fragen an Daiber/Hermelink



22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

49



Entlastung, Realismus
Bereicherung

Oftmals mangelnde
Integration
Gefahr der
Verselbstständigung

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

50

4.3.7 Ulrike Wagner-Rau: Die Pfarrerin als Gestalterin von Gastfreundschaft

Ulrike Wagner-Rau (*1952), Marburg



„Die reduzierten Einnahmen der Kirchen belasten die Pfarrer und Pfarrfrauen in mehrfacher Hinsicht: ... Das Sparen macht Arbeit: Es provoziert konzeptionelle Arbeit, Trauerarbeit, Beziehungsarbeit. Die meisten Entscheidungen, die zu treffen sind, sind nicht nur sachlich anspruchsvoll, sondern sie haben menschlich schwierige Aufgaben im Gefolge. Und sie beruhen oft auf dem eigenen beruflichen Selbstverständnis und der Orientierung der eigenen Arbeit.“⁷

Und andererseits sind einfach die Ressourcen stark reduziert. Darum sieht Wagner-Rau die Herausforderung in zweifacher Weise: im Begrenzen und Öffnen. Zum einen ist es ihr um Konzentration und Verzicht zu tun, zum anderen darum, gerade so auch wieder Spielräume zu gewinnen, um neue Formen der Gegenwart des Evangeliums in der Gesellschaft auszuprobieren.

Ulrike Wagner-Rau

- „Zum einen geht es um die Fähigkeit, sich zu klären und zu konzentrieren auf das, was hier und jetzt das Wesentliche und Wichtige der pastoralen Aufgabe darstellt...
- Es geht darum, Grenzen zu setzen, sich zwischen unterschiedlichen möglichen Aufgaben zu entscheiden.“
- „Zum anderen ist die Fähigkeit erforderlich, sich zu öffnen und in Auseinandersetzung und Dialog einzutreten mit anderen religiösen Welten, als es die eigenen sind.“

⁶ Vgl. Wagner-Rau 2000. Vgl. Wagner-Rau 2009. Vgl. auch die Darstellung bei Klessmann 2012, 172-174. Vgl. zum Thema Geschlechterverhältnisse auch Mantei, Sommer and Wagner-Rau 2013.

⁷ Wagner-Rau 2004, 452.

⁸ Ebd., 454.

Eine ihrer zentralen Metaphern ist die „Schwelle“. Pfarrer „auf der Schwelle“ zwischen Kirche und Welt stehen zwischen beiden Seiten, sind nicht ganz drinnen und nicht ganz draußen.

„Sie [Die Pastoren] sind auf der Schwelle diejenigen, die darauf achten, dass die Tür nicht verschlossen ist.“⁹

„Die Schwelle – das ist auch der Raum zwischen Innen und Außen, der von dem Pfarrer und der Pfarrerin als spezifischer Ort aufmerksam wahrgenommen werden muss.“¹⁰

Der Pfarrer soll nicht verkirchlicht werden, gebunden durch die vereinsmäßig organisierte Kerngemeinde. Auf der Schwelle findet man nämlich die Neugierigen, spirituell Offenen, Fragenden, aber auch die Gelegenheitsgäste. Hier finden sich weniger geistliche Gewissheiten und Klarheiten, sondern eher Ambiguitäten und Ambivalenzen.

Die Pfarrerin organisiert die Gastfreundschaft im Gasthaus „Gemeinde“

- „Die besondere Verantwortung und Aufgabe der Pfarrer und Pfarrerinnen im Kontext einer gemeindlichen Situation, die sich wesentlich von der Gastfreundschaft her versteht, ist es, *die theologische und geistliche Qualität der Räume der Begegnung zu hüten*:
 - Im Gebet und im Gottesdienst besonders, wie es der Beauftragung für das Pfarramt entspricht.
 - Ebenso aber auch in Gesprächen, in der Seelsorge, in diakonischer Aktivität, in politischen Initiativen –
 - was auch immer an den unterschiedlichen ‚Orten‘ der Kirche entsteht.“

„Ein solches Bild der Gemeinde als eines offenen Ortes der Gastfreundschaft, in dem dann vielleicht oft tatsächlich der Kirchenraum wichtiger ist als das Gemeindehaus, verabschiedet sich von der Perspektive des Gemeindeaufbaus, jedenfalls insoweit es um das Ziel geht, dauerhafte Bindungen an die Kirchengemeinde herzustellen. Es geht nicht darum, möglichst viele zu binden und zu halten, sondern - auch vor-übergehende - Gemeinschaft zu schätzen und zu gestalten mit denen, die da sind. Es geht darum, Räume zur Verfügung zu stellen, in die man eintreten, von denen man sich aber auch wieder verabschieden kann.“¹¹

„Während die Mission eine deutliche Bewegungsrichtung hat, nämlich hinauszugehen in die Welt, um hineinzuziehen in die Gemeinschaft der Kirche, schwingen in der Gastfreundschaft die Türen in beide Bewegungsrichtungen: Man kann eintreten und es besteht keine Erwartung, dass man bleibt.“¹²

⁹ Wagner-Rau 2009, 122.

¹⁰ Ebd., 7.

¹¹ Wagner-Rau 2004, 460.

¹² Wagner-Rau 2009, 99.

Unsere vier Fragen an Wagner-Rau

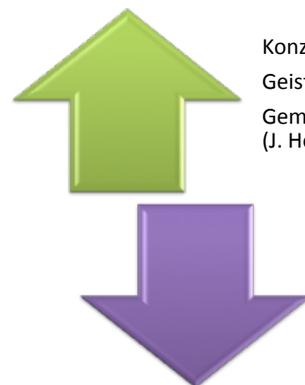


22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

59

13



Konzentration ist nötig.
Geistliches Leben hilft „sortieren“.
Gemeinde als Gasthaus
(J. Hendriks)

(Bild des Christseins in Distanz zur
Versammlung unter Wort und
Sakrament)

Entlastung trotz Addition neuer
Aufgaben – ohne Aufbau einer
tragfähigen Dienstgemeinschaft?

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

60

¹³ Vgl. als einen ähnlichen Ansatz auch Hendriks 2001.

Ein kleiner Impuls zur geistlichen Leitung: To-dos und Mails

Aufgaben aus dem Kopf kriegen

Lehrstuhl für Praktische Theologie
Prof. Dr. Michael Herbst

ERNST MORITZ ARNDT
UNIVERSITÄT GREIFSWALD

David Allen, Getting Things Done



Sammelbehältnis

- „Alles, was Ihrer Ansicht nach in irgendeiner Weise unerledigt ist, muss in einem zuverlässigen System außerhalb ihres Kopfes festgehalten werde.“
 - Aufschreiben,
 - Aktion beschreiben,
 - Erste Schritte,
 - Daten setzen, pflegen

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

65

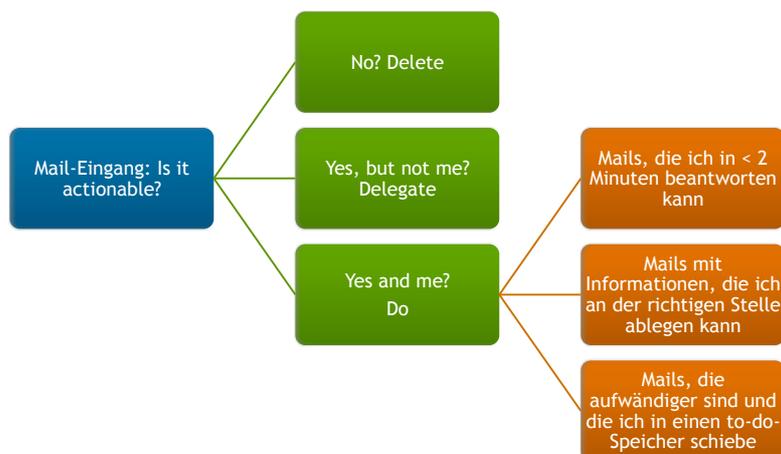
14

Das Tool meiner Wahl: „Things“ (für MAC-Produkte). Es gibt auch NOZBE, Smartsheet, Outlook, Wunderlist u.v.m. – und die gute alte To-do-Liste mit Papier und Stift.

Hinweise zur Seelenhygiene bei Mails¹⁵

1. Niemand kann uns verpflichten, permanent „Mails zu checken“. Es ist sinnvoll, die Bearbeitung der Mails z.B. auf zwei eher weniger produktive Randarbeitszeiten am Tag zu beschränken – und sich dabei zu disziplinieren.
2. Es ist kein gutes Zeichen für eine Teamkultur, während einer Sitzung, beim Essen oder gar während der gemeinsamen theologischen Arbeit Mails zu beantworten.
3. Mails sind kurze Mitteilungen und auf keinen Fall das Medium für langatmige Erörterungen und/oder Auseinandersetzungen!
4. Es ist sinnvoll, den Mail-Eingangsspeicher grundsätzlich an jedem Tag komplett zu leeren. Das Geheimnis heißt dabei „Process“ not „answer“.

Regel: Halten Sie den Eingangskorb täglich leer



¹⁴ Allen 2011, 29.

¹⁵ Vgl. auch <http://michaelhyatt.com/transcripts/005-transcript-how-to-take-control-of-your-e-mail-inbox.pdf> - aufgesucht am 19. Mai 2014. Quelle dieser Ideen aber ist ebd., 48-57.

Spielregeln

1. Keine langen Mails
2. Keine Auseinandersetzungen und Herabsetzungen
3. Nur im Notfall: Mails an alle
4. Dienstliche Mails zeitnah/zuverlässig beantworten
5. Getrennte Mail-Adressen
6. Unterscheiden Sie „An“ und „cc“ oder gar „bcc“
7. Doodles schnell abarbeiten

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

70

16

Kleine Tricks

1. Häufig wiederkehrende Texte als Signaturen
2. Systematische Ordnung
3. E-Mail Regeln helfen sortieren
4. Signaturen intern überflüssig
5. Klare Antworten anbieten
6. Vor dem Senden noch einmal durchlesen!
7. E-mail-Bankrott als letzter Ausweg

22.05.14

SS 2014 - Pastoraltheologie

71

Literaturliste

Abromeit, Hans-Jürgen, Böhlemann, Peter, et al. (Hg.): Spirituelles Gemeindemanagement. Chancen - Strategien - Beispiele Göttingen 2001.

Allen, David: Wie ich die Dinge geregelt kriege. Selbstmanagement für den Alltag, München und Zürich 14. Aufl. 2011.

Daiber, Karl-Fritz: Zur veränderten Situation des Pfarrberufs, DtPfrBl 97 (1997), 622-626.

Hendriks, Jan: Gemeinde als Herberge. Kirche im 21. Jahrhundert - eine konkrete Utopie, Gütersloh 2001.

Hermelink, Jan: Pfarrer als Manager? Gewinn und Grenzen einer betriebswirtschaftlichen Perspektive auf das Pfarramt., ZThK 95 (1998), 536-564.

ders.: Kirche leiten in Person. Beiträge zu einer evangelischen Pastoraltheologie, Leipzig 2014.

Klessmann, Michael: Das Pfarramt. Einführung in Grundfragen der Pastoraltheologie, Neukirchen-Vluyn 2012.

Mantei, Simone, Sommer, Regina, et al. (Hg.): Geschlechterverhältnisse und Pfarrberuf im Wandel. Irritationen, Analysen und Forschungsperspektiven (Praktische Theologie heute Stuttgart 2013.

Wagner-Rau, Ulrike: Segensraum. Kasualpraxis in der modernen Gesellschaft, Stuttgart und Berlin 2000.
ders.: Begrenzen und öffnen. Perspektiven für das Pfarramt in einer gastfreundlichen Kirche, PTh 93 (2004), 450-465.

ders.: Auf der Schwelle. Das Pfarramt im Prozess kirchlichen Wandels, Stuttgart 2009.

¹⁶ Sehr hilfreich hierzu: <https://www.dropbox.com/s/ey11rslphavfuw3/034-make-your-email-messages-more-effective-and-professional.pdf> - aufgesucht am 19. Mai 2014.