

ZPTh

Zeitschrift
für Pastoraltheologie

Immer Ärger mit dem Personal?

Die Seelsorgestudie zwischen Optimierungsdiskursen
und Diversitätchancen

Immer Ärger mit dem Personal?

Die Seelsorgestudie zwischen Optimierungsdiskursen und Diversitätschancen

Abstract

Die Deutsche Seelsorgestudie liefert solide Forschungsergebnisse zur Lage des seelsorglichen Personals der Kirche. Dabei wird die zentrale Hypothese, kirchliche Spiritualität sei eine entscheidende Steuerungsgröße von Lebenszufriedenheit und Berufengagement, erkenntnisträchtig enttäuscht. Spiritualität kann nicht so einfach als Ressource spätmoderner Selbstoptimierungspraktiken verzweckt werden. Was die Rezeption der Studie betrifft, lassen sich erste Effekte eines pastoralen Agenda-Settings ebenso erkennen wie die Gefahr normativer Kurzschlüsse. Pastoralpsychologische Diagnostik sollte nicht einfach in Vorgaben zur Optimierung kirchlicher Pastoralplanung hochgerechnet werden. Insgesamt hat Kirche gegenwärtig weniger ein personales Optimierungs-, sondern ein strukturelles Diversitätsproblem: Um mit unterschiedlichen Menschen über Gott und die Welt ins Gespräch zu kommen, braucht man eben möglichst unterschiedliche Menschen.

The German study of pastoral care provides solid research results on the situation of pastoral care workers of the Church. In doing so, the central hypothesis that ecclesial spirituality is a decisive control factor for life satisfaction and occupational commitment is disappointingly shattered. Spirituality cannot simply be used as a resource of late modern self-optimization practices. Concerning the reception of the study, first effects of a pastoral agenda setting can be recognized as well as the danger of normative ‚short circuits‘. Pastoral psychology diagnostics should not simply be included in the guidelines for the optimization of church pastoral planning. All in all, the Church is currently dealing with the issue of structural diversity, rather than personal optimization: in order to interact with various people about God and the world you need people as different as possible.

„Immer Ärger mit dem Personal!“ Dieser Satz hat seinen ‚Sitz im Leben‘ bei Promis, Adligen und anderen, die es sich leisten können, wenn sie mit den Dienstleistungen ihrer Angestellten im Nahbereich hadern. Er wird oft begleitet von einer zweiten Klage: „Es ist ja so schwer, gutes Personal zu finden.“ Und schon ist man bei der Kirche. Es ist das erklärte Ziel der sogenannten „Seelsorgestudie“ den Blick weg von den Strukturdiskussionen hin auf die Lage und Potenziale des seelsorglichen Personals zu lenken. Das hat es heute nicht immer leicht und es ist auch nicht mehr leicht zu finden. Für eine moderne Organisation und einen der größten Arbeitgeber Deutschlands mögen diese einleitenden Anklänge an feudale Herrschafts- und Beziehungsstrukturen unpassend klingen. Für einen 2000 Jahre alten Tendenzbetrieb mit „klerikal-

ständische[r] innerkirchliche[r] Herrschaftsordnung“¹ samt den bekannten, in das Privatleben eingreifenden Loyalitätsobliegenheiten, klingt das dagegen gar nicht so fremd.

Kontexte von Seelsorge

Die institutionelle Struktur von Kirche funktionierte bis vor Kurzem nach einem großen, ständisch inspirierten „Betriebssystem“, das vom Konzil in Trient über das II. Vatikanum bis in die jüngere Gegenwart reichte. Die vorkonziliare *Societas perfecta* und auch noch Teile der nachkonziliaren Gemeindekirche folgten einer Logik von dauerhafter Mitgliedschaft, exklusiver Heilzusage und religiöser Biografieprägung.² Doch das bisherige Institutionengefüge von Kirche hat in den vergangenen Jahrzehnten viel von seiner Selbstverständlichkeit verloren. Es wird zwar weiter getauft, gefirmt und die Sonntagsmesse gefeiert. Aber was sich dann jeweils ereignet, das ist ziemlich offen. Die meisten Beteiligten einer Taufe oder Erstkommunion verstehen dieses Sakrament jedenfalls nicht mehr in erster Linie als Rettung vor Strafe im Jenseits (vorkonziliar), und auch nicht mehr automatisch als Einführung in die Gemeinschaft der Ortsgemeinde (nachkonziliar), sondern als biografisches Ereignis und Kontaktpunkt mit dem kirchlich überlieferten Glauben, ohne dass man jetzt schon wüsste, was einem das einmal bedeuten wird (ereignisbasierte Gegenwart).³ Nicht selten haben es SeelsorgerInnen in ihrem Alltag mit allen drei Dispositiven zu tun, und manchmal mit noch ein paar mehr.

Unhintergehbare Freiheitsbedingungen in der Lebensführung und alltagskulturelle Diversität der Lebenswelten sind die neuen Geschäftsbedingungen aller Pastoral. Man könnte sagen, dass der Zugriff auf die Archivbestände des Glaubens von seinen sozialen Nutzungsbedingungen her auf „open source“ umgestellt wurde. Die Kirchen haben als ehemalige Monopolisten ihre hegemonialen Rechte verloren. Einerseits ist das für *Kirche als ehemals mächtige Religionsinstitution* eine tiefe Kränkung, denn sie verliert die soziale Kontrolle über ihre Botschaft. Wenn ein Kontrollverlust bewusst wird, wächst damit zugleich der Beratungs- und Orientierungsbedarf. Ein Zukunfts- und Dialogprozess jagt seither den nächsten, sodass Haupt- und Ehrenamtliche sich aus Selbstschutz schon mal unter der neuesten Welle einfach wegduckten. Erste Diözesen haben bereits ein „Jahr des Aufatmens“⁴ ausgerufen. Neben manch Innovatorischem

¹ Rainer Bucher, Menschenrechte in der Katholischen Kirche. Eine pastoraltheologische Analyse, in: *Jahrbuch für christliche Sozialwissenschaften* 55 (2014), 199–212, hier 203.

² Vgl. dazu Rainer Bucher, ... wenn nichts bleibt, wie es war. Zur prekären Lage der katholischen Kirche, Würzburg 2012, 186–190.

³ Das folgt den zeitpastoralen Analysen in: Michael Schüßler, *Mit Gott neu beginnen. Die Zeitdimension von Theologie und Pastoral in ereignisbasierter Gesellschaft*, Stuttgart 2013.

⁴ Vgl. für das Bistum Osnabrück: <http://zu-atem-kommen.de/> (17.2. 2017)

scheint damit vor allem der sozialformorientierte Aktivierungs- und Verlebendigungsgestus von der Gemeindeebene einfach auf die Kirchenentwicklungsebene der großen pastoralen Räume verlagert zu werden. Weil dabei Kirchenrecht, lehramtliche Vorgaben und basale Konstitutionsprinzipien meist unverändert bleiben, lautet die paradoxe Situation: Alles wird anders, aber alles bleibt gleich. „Unter Verschleiß der letzten Kräfte versucht sie [die Kirche, M.S.], das institutionelle Programm aufrecht zu erhalten, ohne zu sehen, dass sie heute vor ganz anderen Herausforderungen steht.“⁵

Diese anderen Herausforderungen verweisen auf die *Kirche als pastorale Solidaritätsagentur* mit den Sinn- und Existenzproblemen der Menschen von heute. Für eine derart diakonische und zugleich religionssensible Neuorientierung der Pastoral wird die Gegenwart zu einem günstigen Augenblick.⁶ „Die Transzendenz lauert in der Netzwerkgesellschaft hinter jedem Kontakt, dessen man sich gerade noch sicher glaubte. [...] Für die Kirche ist dies eine Chance. Sie ist zwar nicht mehr auf den einzigen Felsen gebaut, den die Welt kennt. Aber sie [...] kann [...] in jedem ihrer Vertreter, Priester wie Laien, Zeugnis für das Risiko des Menschlichen ablegen und sich so in die Verhältnisse der Welt einmischen.“⁷ Dabei werden innerkirchliche Konfliktlinien gerade für jüngere Generationen entweder unverständlich oder von ihnen einfach unbedarft übernommen, während die Bedeutung lebensnaher Seelsorge unübersehbar präsent bleibt. Aktuelle soziologische Fremdbeobachtungen überschreiten jedenfalls religions-skeptische Frontlinien und weisen auf die existenzielle Bedeutung und das Profil von Transzendenzbezügen hin. Seelsorge sei, meint Werner Vogd, mehr und anderes als „wohlwollende akzeptierende Haltung, die das Selbst in seiner biographischen Gewordenheit affirmiert“⁸. Seelsorge wird für Menschen „dort interessant, wo man nicht mehr helfen kann, wo also die [...] üblichen Techniken des Coping keinen Sinn mehr ergeben“⁹. Seelsorge bearbeitet die unlösbaren Probleme der Existenz und hat deswegen primär „mit dem Ungewissen zu arbeiten, mit Zweifel, Sinnlosigkeit und Verzweiflung“¹⁰.

⁵ Christoph Theobald, Heute ist der günstige Augenblick. Eine theologische Diagnose der Gegenwart, in: Reinhard Feiter – Hadwig Müller (Hg.), *Frei geben. Pastoraltheologische Impulse aus Frankreich, Ostfildern 2012*, 81–109, hier 109.

⁶ Vgl. Theobald, Heute (s. Anm. 5) 109

⁷ Dirk Baecker, Mit dem eigenen Leben Zeugnis ablegen. Kirche in der nächsten Gesellschaft, (Vortragsmanuskript vom 22.1. 2014, Ev. Hochschule Ludwigsburg), 19. (online unter: <https://catjects.files.wordpress.com/2013/03/kirche.pdf>).

⁸ Werner Vogd, Seele, Sorge, Seelsorge. Soziologische und anthropologische Überlegungen zur Seinsvergessenheit in unserer Gesellschaft, in: *Wege zum Menschen* 66 (2014), 141–154, 145.

⁹ Vogd, Seele (s. Anm. 8) 145.

¹⁰ Vogd, Seele (s. Anm. 8) 145.

In das hier nur angedeutete Panorama hinein werden nun nach und nach die Ergebnisse jener groß angelegten, repräsentativ-empirischen Befragung des pastoralen Personals veröffentlicht, die als „Seelsorgestudie“ bezeichnet wird.¹¹

Solide Forschung, unspektakuläre Ergebnisse

Die Bezeichnung der Untersuchung als „Seelsorgestudie“ legt zunächst ein paar nicht ganz zutreffende Assoziationen nahe.¹² Untersucht wird nicht die komplexe Handlungsform „Seelsorge“ und diese kommt auch nicht primär in ihren pastoralen Herausforderungen in den Blick. In der Studie wurden hauptamtlich in der Kirche beschäftigte Personen (Seelsorgerinnen und Seelsorger) befragt und zwar mit „Blick auf die Zielgrößen Gesundheit, Engagement und Lebenszufriedenheit“¹³. Dieses Profil sollte man von Beginn an im Auge behalten. Es geht um einen gesundheitspsychologisch-diagnostischen Blick auf die Lebens- und Arbeitssituation pastoraler MitarbeiterInnen, wobei der ganze sozialpastorale Bereich der Caritas ausgespart bleibt.

Nach anderen Berufsgruppen, den Ärzten und Ärztinnen, LehrerInnen oder Priestern in den USA, werden nun also auch SeelsorgerInnen in Deutschland mit den erprobten Fragenkatalogen (Skalen) der empirischen Persönlichkeits-, Berufszufriedenheits- und Gesundheitspsychologie „gescreent“. Das ist erst einmal keine schlechte Idee. Jede Organisation ist heute am Wohlergehen ihrer MitarbeiterInnen, an ihren „human resources“ interessiert. Natürlich auch die Kirche. Pastoraltheologisch ist es erfreulich, genauer und repräsentativer als bisher über die aktuelle Situation und die Selbsteinschätzungen des pastoralen Personals informiert zu werden. Jede präzise Gegenwartswahrnehmung ist hier hilfreich. Ermöglicht der Abgleich mit Erfahrungen doch im besten Fall einen heilsamen Wirklichkeitskontakt von problematischen Erwartungen und übergeneralisierten Einzelerfahrungen. Hilfreich scheint auch, dass die Studie dabei auf ressourcenorientierte Konzepte setzt. Wer mit Salutogenese und Resilienz arbeitet, sieht nicht nur, was krank und verwundbar macht, sondern vor allem, was gesund erhält und trotz Belastungen stark macht.

Was nun die bisher bekannten Ergebnisse betrifft, so wirkt vieles zunächst recht unspektakulär. In den meisten Bereichen liegen jetzt empirische Daten vor für manch „gefühlte Wahrheit“ in der Pastoral. Wer in der Kirche arbeitet, ist mit seinem Leben

¹¹ Die angekündigte Veröffentlichung für ein breiteres Publikum war zum Abgabezeitpunkt dieses Beitrags noch nicht erschienen. Vgl. Klaus Baumann u.a., *Zwischen Spirit und Stress. Die Seelsorgenden in den deutschen Diözesen*, Würzburg 2017 (im Erscheinen).

¹² Der folgende Text nimmt in weiten Teilen Passagen meines Beitrags in der Herder Korrespondenz auf: vgl. Michael Schüßler, *Stellschraube Personal? Pastoraltheologische Beobachtungen zur Seelsorgestudie*, in: *Herder Korrespondenz* 70 (2016) 5, 34–38.

¹³ Christoph Jacobs, *Wie es Seelsorgern wirklich geht. Zum Zusammenhang von Persönlichkeit, Tätigkeit, Spiritualität und Gesundheit*, in: *Herder Korrespondenz* 67 (2013) 10, 506–511, 510.

und seinem Beruf insgesamt recht zufrieden. Es werden in etwa die gleichen Werte erreicht wie bei vergleichbaren Berufsgruppen. Ein höheres Burnout-Risiko lässt sich im Durchschnitt nicht nachweisen. Allerdings scheint die Kopplung von Arbeit und Leben im Seelsorgebereich enger als bei anderen Berufsgruppen. Läuft es im Job schlecht, sinkt damit auch die Lebensqualität. Im kategorialen Bereich ist den Daten zufolge die Arbeitszufriedenheit höher als in der Territorialeseelsorge. Insgesamt scheinen hier der konkrete Ort und situative Faktoren im eigenen Arbeitsumfeld entscheidend zu sein, also die Passung von Person und Einsatzbereich. Kirche als Arbeitgeber wird kritisch gesehen. „Während die Seelsorgenden mit ihrer Tätigkeit eher zufrieden sind, sind sie eher unzufrieden mit der Kirche als Organisation (Strukturen und Leitung). Das Organisationsklima wird eher kritisch beurteilt.“¹⁴ Ähnliches gilt auch für die Ausbildung, vor allem im Blick auf die Work-Life-Balance. „Die Ausbildung wird mit Blick auf die eigene Lebensform nur von 27,6% aller Priester als hilfreich bewertet. Letzteres gilt übrigens ähnlich auch für die Laien mit Blick auf ihre Lebensform (über alle Gruppen 25,3 Prozent).“¹⁵ Wenig überraschend auch, dass sich hier nur etwas mehr als die Hälfte der Priester (57,7%) wieder für die zölibatäre Lebensform entscheiden würde. Und was die generelle Einschätzung zu Engagiertheit und Belastbarkeit angeht, laufen die Ergebnisse auf die bekannte Drittelaufteilung hinaus: ein knappes Drittel, das besonders belastbar ist, ein gutes Drittel, das im Normalbereich liegt, und ein kleinerer Prozentsatz an Personen, die mit den anstehenden Aufgaben an ihre Grenzen kommen.

„Brightbox“ Spiritualität: Macht Glaube gesund und glücklich?

Als besonderes Profil der Studie stellen die Autoren heraus, dass neben der Persönlichkeit und dem Tätigkeitsfeld als dritte Steuergröße die spirituelle Dimension konzeptionell berücksichtigt wird. Sie gehen davon aus, dass es sich bei Menschen in der Seelsorge um eine „Gruppe der ‚hochreligiösen‘ Personen“ handelt, „bei denen das ganze Leben und die gesamte Berufstätigkeit – spirituell motiviert – religiös gebunden bzw. reguliert ist“¹⁶. Das übernimmt recht unkritisch die hohen Erwartungen der Organisation Kirche an die Rolle explizit religiöser Spiritualitätsformen. „Die Kirche setzt darauf, dass spirituelle Prägung einen Beitrag leistet für die menschliche Reife, wenn es gelingt, die Persönlichkeit zu durchformen. Dann kann sie auch Ressource sein, um mit emotionalen Belastungssituationen besser umgehen zu können. Ebenso achtet sie

¹⁴ Christoph Jacobs u. a., Überraschend zufrieden bei knappen Ressourcen, Herder Korrespondenz 69 (2015) 6, 294–298, hier 295.

¹⁵ Ebd., 298.

¹⁶ Christoph Jacobs – Arnd Büssing, Wie es Seelsorgerinnen und Seelsorgern heute geht. Das pastoralpsychologische Konzept der Seelsorgestudie, Theologie und Glaube 105 (2015), 228–248, hier 233.

sorgfältig auf das ‚Design‘ spiritueller förderlicher Umwelten, z. B. im Priesterseminar oder durch die Verhaltenserwartungen in Bezug auf tägliche Eucharistiefeier und tägliches Gebet, regelmäßige Beichte und Exerzitien.“¹⁷

Zwei Dinge fallen hier auf. Zum einen scheint das skizzierte Verhältnis von Spiritualität und Biografie weiterhin in der Spur amtspriesterlicher Totalitätsvorstellungen konzipiert zu sein.¹⁸ Dass das ganze Leben religiös reguliert sei, diese Annahme lässt sich vielleicht noch in manch monastischen Existenzentwürfen aufrechterhalten, scheint aber für Weltpriester, für Pastoral- und GemeindeferentInnen oder CaritasmitarbeiterInnen weder eine sinnvolle noch eine theologisch notwendige Beschreibung zu sein.¹⁹ Zum anderen wird der Spiritualitätsbegriff stark vom Salutogenese-Konzept her entworfen. Spiritualität kommt dann primär unter der Frage in den Blick, was Menschen gesund, glücklich und zufrieden macht. Das ist ein echter Fortschritt gegenüber defizitorientierten Ansätzen und Praktiken. Allerdings entsteht jetzt ein neues Problem, nämlich Spiritualität nun anders herum zu sehr und von vornherein als etwas Positives zu postulieren. Glaube macht glücklich, Spiritualität macht gesund und eine feste Gemeindebindung schützt gegen die Unsicherheiten spätmoderner Verunsicherungen?

Genau diese Erwartungen und Ausgangskonzepte der Studie werden durch deren eigene Ergebnisse erkenntnisträchtig enttäuscht. „Weder die Häufigkeit von Eucharistiefeier, Stundengebet, privates Gebet, Beichte, Exerzitien noch die empfundene Wichtigkeit verschiedener Formen von Spiritualität zeigen einen relevanten Zusammenhang mit [...] Stressempfinden auf der einen oder [...] Lebenszufriedenheit auf der anderen Seite.“²⁰ Das ernüchternde Ergebnis lautet entsprechend: „Die Wahrnehmung des Transzendenten (spirituelle Erfahrung) im täglichen Leben schützt nicht vor Burnout. Dafür sind gute Arbeitsbedingungen entscheidend.“²¹ Wenn Spiritualität lebensbedeutsam wird, dann weniger in den sichtbaren Vollzugsformen, sondern indem sie als vertrauensvolles Weltverhältnis biografische Bedeutung gewinnt.

Ähnliches gilt für das interessante Konzept der „spiritual dryness“. Welche Bedeutung haben geistliche Durststrecken, die Erfahrung der Abwesenheit Gottes und echte Glaubenszweifel für die Lebens- und Arbeitszufriedenheit? Auch hier liegen die Er-

¹⁷ Ebd. 234.

¹⁸ Vgl. etwa mit besten diakonischen Absichten auch Christoph Jacobs, Mit der ganzen Person. Das Leid der anderen als Herausforderung an SeelsorgerInnen, in: Theologisch-praktische Quartalschrift 150 (2002), 239–251. Einleitend schreibt Jacobs: „Mit der ganzen Person – billiger geht es nicht!“ – so sagte mir am Anfang meiner Ausbildung jemand, der mir zum Vorbild meines seelsorglichen Einsatzes geworden ist“, ebd. 239.

¹⁹ Zum theologischen Verhältnis von Religiosität und Säkularität vgl. den Habilitationsvortrag von Stefan Silber, Gottlos von Gott sprechen. Glaubwürdige Theologie in säkularer Gesellschaft, online: <http://bit.ly/2tNupq0> (17.2. 2017).

²⁰ Jacobs u. a., Überraschend zufrieden (s. Anm. 14) 297.

²¹ Ebd. 295.

gebnisse quer zu allzu einfachen Vermutungen. Denn auch bei „hochreligiösen Menschen“ kommt es zu existenziellen Glaubenszweifeln. Und deren Bewältigung ist so vielfältig wie das Leben selbst. Einige wirft es beim Eintritt kritischer Lebensereignissen aus der Bahn, andere finden in der Krise zu einem offeneren, kontingenzsensibleren Vertrauenserleben gegenüber Gott. Arnd Büssing erinnert in seinen Vorträgen zu Recht an die Glaubenskrisen von Mutter Teresa und die „Dunkle Nacht“ bei Johannes vom Kreuz. Diese Erfahrungen machen deutlich: „spiritual dryness“ stellt kein zu lösendes Problem dar, sondern gehört dazu zum Leben mit Gott, vor Gott und manchmal eben auch ohne Gott.

Das alles lässt nun aber erhebliche Zweifel aufkommen an der Hypothese, kirchlich geformte Spiritualität sei eine entscheidende Steuerungsgröße von Gesundheit, Lebenszufriedenheit und Berufengagement in der Seelsorge. Sicherlich wäre es zu einfach, den christlich bezeugten Gott nun in eine völlig intransparente Blackbox aufzulösen. Aber der Gottesbezug funktioniert im Leben von Menschen auch nicht einfach als „Brightbox“²², als mit rein positiver Energie gefüllter Nachbrenner jener Menschen, die sich besonders religiös fühlen oder es aus beruflichen Gründen sein müssen. Das ist insofern ein theologisch bedeutsames Ergebnis, als es alle zu normativen Erwartungen an das unterläuft, was Spiritualität sein und den Einzelnen „bringen“ müsse. Theologisch entscheidend ist nämlich nicht so sehr, was wir in Ritualen und Gebeten für Gott tun, sondern was von Gott her für uns immer schon als Wirklichkeit verheißen ist. „Nicht darin besteht die Liebe, dass wir Gott geliebt haben, sondern dass er uns geliebt und seinen Sohn [...] gesandt hat“ (1 Joh 4,10).

Spiritualität kann also nicht so einfach als Ressource fröhlicher Kirchlichkeit oder als Ornament spätmoderner Selbstoptimierungspraktiken verzweckt werden.²³ Der christliche Gott taugt nicht dafür, nahtlos in das Fitness-Regime der Gegenwart eingebaut zu werden, auch wenn das mehr Erfolg auf dem Markt des Religiösen versprechen würde. Glaube macht nicht gesünder (außer vielleicht in Form puritanischer Lebensregeln), Spiritualität löst keine Probleme (außer jene, die man ohne sie wohl nicht hätte) und mit der Gegenwart Gottes zu rechnen, macht die Dinge oft erst einmal komplizierter (nämlich so kompliziert, wie sie wahrscheinlich tatsächlich sind).²⁴ Diese Ergebnisse decken eine wichtige Wirklichkeit des Glaubens auf. Der biblische Gott ist kein Bestätiger der eigenen Lebenszufriedenheit²⁵, sondern die ständige Beunruhi-

²² Der Gedanken entstand in einem Gespräch mit Ottmar Fuchs.

²³ Vgl. dazu ausführlicher Michael Schüßler, Differenzen der Spiritualität – praktisch-theologisch beobachtet, in: Margit Eckholt – Roman Siebenrock – Verena Wodtke-Werner (Hg.), Die große Sinnsuche. Ausdrucksformen und Räume heutiger Spiritualität, Ostfildern 2016, 21–40.

²⁴ Vgl. Henning Luther, Die Lügen der Tröster. Das Beunruhigende des Glaubens als Herausforderung für die Seelsorge, in: Praktische Theologie 33 (1998), 163–176.

²⁵ „Ein entscheidender Gehalt der theologischen Wahrheitsposition liegt darin, dass Gott ... kein Bestätiger ist, sondern eine überraschende Größe. Er gehört nicht zu den Größen, die das, was

gung, dass es tatsächlich ein gutes Leben geben könnte, auch für all jene, deren Existenz bedroht ist.²⁶

Pastorales Agenda-Setting und die Gefahr normativer Kurzschlüsse

Die Studie setzt durch ihre Themen und die Art ihrer Bearbeitung ganz bestimmte inhaltliche Schwerpunkte. In der Rezeption funktioniert das dann wie eine Art pastorales Agenda-Setting oder, vielleicht präziser, als „diskursives Priming“. Priming ist ein psychologischer Begriff²⁷ und bezeichnet das Phänomen, dass ein vorhergehendes Erlebnis die Einstellung zu einem darauffolgenden Ereignis entscheidend mitprägt. Man wird quasi unbewusst auf einen ganz bestimmten Rahmen geeicht, der Bestimmtes nahelegt und anderes nicht mehr im Blick hat. So ähnlich könnte es einem ergehen, wenn man die Themen und die Ergebnisse der Studie aus ihrem thematischen Fokus reißt (Gesundheit, Engagement und Lebenszufriedenheit) und auf strategische Entscheidungen der Kirche als Organisation hochrechnet. Genau das ist aber beabsichtigt. „Für die Forschungsgruppe ist jetzt schon klar, dass die empirischen Ergebnisse aufgrund ihrer Ertragskraft von erheblicher Bedeutung sein werden für die weitere Gestaltung der Pastoral, für den Umbau der Organisation und für die Attraktivität des Lebens in der Seelsorge – besonders auch für die Priester.“²⁸ Wer sich auf den breiten Diskurs der Studie einlässt und dann pastorale Zukunft planen will, dem legen sich ganz bestimmte Perspektiven nahe. Einige sind gewollt und treffend, andere sind eher implizit präsent und sollten (praktisch)theologisch problematisiert werden.

Zunächst also zu den beabsichtigten Themensetzungen. Die Autoren der Studie wollen drei Themen stark machen: die personalen Ressourcen von Kirche, deren Gesundheit und ihre Engagiertheit im kirchlichen Beruf. Dabei handelt es sich um personalplanerisch relevante Faktoren, die jedes andere große Unternehmen auch über die eigenen MitarbeiterInnen erhebt. Zu allen drei liefert die Studie dann auch mehr oder weniger aufschlussreiche Ergebnisse.

Viel spannender ist allerdings ein Blick auf die eher beiläufig mitlaufenden Themen. Und da wird deutlich, dass die Frage „Wie es Seelsorgerinnen und Seelsorgern wirklich geht“ wohl weniger selbstlos ist, als sie sich anhört. Es geht nämlich zugleich darum, wie es der Kirche als religiöse Organisation und öffentliche Institution geht. Bei Chris-

man ‚immer schon‘ vermutete, absegnen und verstärken.“ Hans-Joachim Sander, Einführung in die Gotteslehre, Darmstadt 2006, 24.

²⁶ Vgl. dazu John D. Caputo, *The Insistence of God. A Theology of Perhaps*, Bloomington 2013. Caputo meint, Gott existiert nicht, sondern er insistiert, lässt uns nicht los, beunruhigt uns mit der Möglichkeit seiner Ankunft als umstürzendes Ereignis: „Er stürzt die Mächtigen vom Thron und erhöht die Niedrigen.“

²⁷ Vgl. Daniel Kahneman, *Schnelles Denken, langsames Denken*, München 2011, 69–80.

²⁸ Jacobs – Büssing, *Wie es Seelsorgerinnen* (s. Anm. 16) 248.

toph Jacobs kann man das unter der vorher genannten Überschrift ziemlich gut nachlesen. Der Auftrag von hauptamtlichen SeelsorgerInnen, so schreibt er, „ist es, das Volk Gottes zu führen, seine Charismen zum Leuchten zu bringen“, weil die übrigen „Gläubigen, [...] den Auftrag haben, das Evangelium in der Welt zu leben“. Die Dienstleistungskultur des pastoralen Personals sei „Wachstumssubstrat für missionarische Pastoral“. Deren individuelle Ressourcen und Potenziale „liefern [...] den Hebel für alle Strukturreformen“. Deshalb brauche es „Führungskräfte, die sich freuen in der Kirche zu leben und sich für Menschen zu engagieren, Personen, die überzeugt sind: Hier und auf diese Weise wird mein eigenes Leben gelingen.“²⁹

Der immer mitlaufende Fokus wäre also kirchliche Organisationsoptimierung. Es geht darum herauszubekommen, wie gut die Hauptamtlichen für die gerade angesagten Umbau-, Aufbruchs- und Wandlungsszenarien in den Diözesen vorbereitet sind. Spätestens an dieser Stelle gehen bei einem pastoraltheologischen Beobachter die Warnleuchten an. Denn jetzt wird aus einer gesundheitspsychologischen Studie ein ekklesiologischer Diskurs. Damit stellen sich aber konzeptionelle und kriteriologische Fragen, etwa nach dem Kirchen- und Amtsverständnis oder den Herausforderungen von Kirchenbildung in einer verflüssigten Gegenwart, die mit den Ergebnissen der Studie allein gar nicht beantwortet werden können. Es ist nämlich überhaupt nicht selbsterklärend, wie sich empirische Ergebnisse zu Persönlichkeit, Gesundheit und Engagiertheit der MitarbeiterInnen auf die Gestaltung von Pastoral und den Umbau der Organisation hochrechnen lassen. Wenn das zu einfach und unreflektiert passiert, dann sind kurzschlüssige Interpretationen der Studie vorprogrammiert. Empirische Ergebnisse würden dann normative Prozesse und pastoralplanerische Entscheidungen fundieren, für die sie überhaupt nicht aussagekräftig sind.

Kurz: Es scheint mir insgesamt recht unklar zu sein, welcher kriteriologische Status den Ergebnissen der Studie zukommt. Das Problem kurzschlüssiger Interpretationen scheint jedenfalls nicht gebannt, wie bei einer Tagung zur Studie 2016 in Fulda deutlich wurde. Eine Typologie zu den Gesundheitsressourcen von SeelsorgerInnen kann dann unter der Hand schnell zum kriteriologischen Raster für die Personalplanung von Kirche werden. Und als gesagt wurde, mit den Ergebnissen hätte man ja jetzt die „Stellschrauben“, um gezielter das Personal zu verbessern, meldete sich Widerspruch aus den Reihen der anwesenden Fortbildungsinstitute. Solch sozialtechnologische Vorstellungen würden doch weit an den heutigen Standards pastoraler Arbeit vorbeigehen. Es sei offensichtlich, dass es in komplexen Handlungs- und Lebenssituationen diese eindeutigen Stellschrauben gerade nicht gebe.

²⁹ Alle Zitate Jacobs, *Wie es Seelsorgern* (s. Anm. 13) 506.

Priester, Hauptamtliche, konzentrische Kreise?

Die Studie wurde als „Priesterstudie“ gestartet. Es war von Beginn an klar und wurde auch recht transparent kommuniziert, dass das Ausgangsinteresse den kirchenrechtlich leitungsbefugten und zölibatär lebenden Priestern galt. Das kann man untersuchen und hätte seinen eigenen Wert. Wie mir scheint, ist dieser Startpunkt aber auch für die Ausrichtung der aktuellen, auf andere pastorale Berufsgruppen erweiterten Umfrage weiterhin erkenntnisleitend. Manchmal scheint durch, dass den Laien als „andere Seelsorger und Seelsorgerinnen“ eher die Rolle einer Vergleichsgruppe zukommt für die eigentlich interessierenden geweihten Männer in der Pastoral. Mein Eindruck ist deshalb, dass Fokus und Anlage der Priesterstudie nicht wirklich aufgegeben, sondern einfach auf andere pastorale Berufsgruppen erweitert wurden. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf scheint z. B. kein ausdrückliches Item gewesen zu sein.

Nun kann man fragen, ob diese Entwicklung so glücklich gewesen ist. Während die Studie nämlich prominent mit der Differenz Priester/Laie arbeitet, kann man in der Pastoral schon seit Längerem beobachten, wie diese Unterscheidung auch im katholischen Bereich seine Bedeutung einbüßt. Vor Ort entscheidet sich immer weniger an diesem Unterschied, sondern an der Qualität von Riten, Beziehungen, Seelsorgekontakten. Und zwar so weit, dass Menschen an Caritasorten immer öfter um Sakramente nachfragen, weil die rituelle Verdichtung für sie an der Nähe zu ihren existenziellen Erfahrungen hängt, und nicht an kirchenrechtlichen Vorgaben.

Spannend ist deshalb zu sehen, dass die Ergebnisse der Befragungen offenbar in genau diese Richtung laufen. Es wird zwar immer nach Berufsgruppen ausgewertet und hier vor allem nach den Priestern im Vergleich zu anderen pastoralen Berufsgruppen. Aber die Ergebnisse zeigen viel weniger Unterschiede, als man vielleicht erwartet hätte. Ihre Ausbildung sehen Priester wie Laien gleich kritisch. Die Bewertung von Sexualität und sexueller Probleme ist nahezu identisch. Für die Zufriedenheit ist nicht der Unterschied von Priester und Laie signifikant, sondern die tatsächlich gelebte Lebensform: Wer allein lebt, ist unzufriedener als in einer Partnerschaft/Gemeinschaft – und das gilt für Laien wie für Priester. Und auch für das Item „Gott in meinem Leben/innerer Friede“ (Transzendenzwahrnehmung) gilt: „Ihre Ausprägung ist bei Priestern und Laien ungefähr auf dem gleichen Niveau.“³⁰

Das lässt vermuten: Die Differenz Priester/Laie ist zwar eine kirchenrechtliche und aktuell leitungsrelevante, aber keine seelsorgliche Leitunterscheidung mehr. Trotzdem ist sie für die Studie und die Präsentation der Ergebnisse bisher entscheidend. Damit ergibt sich ein weiteres Rezeptionsproblem. Die Gefahr liegt darin, eine von der Volk-Gottes-Theologie des II. Vaticanums her fragwürdige Tendenz der Kirchenentwicklung einfach fortzuschreiben: Der geweihte Priester steht im Zentrum, darum

³⁰ Jacobs u. a., Überraschend zufrieden (s. Anm. 14) 297.

herum die anderen hauptamtlichen Laien und ihnen gegenüber die Gläubigen, für die man „leitend“ da sein will. Das reproduziert strukturell die alte Logik der konzentrischen Kreise mit dem Priester als Zentrum, um das die Gebiete mal kleiner und gerade eben größer gemacht werden. Um nicht falsch verstanden zu werden: Das ist, soweit ich sehen konnte, nicht unbedingt die Absicht aller Autoren. Aber in der Genealogie „Priesterstudie – Seelsorgestudie – Konsequenzen für Pastoralentwicklung“ lauert das süße Gift eines ekklesiologischen Klerikalismus.³¹ Was erst nachrangig, wenn überhaupt, in den Blick kommt, ist die Selbstorganisation im Volk Gottes, das wild bewegte „doing church“ der Gläubigen selbst, das sind auch die theologiegenerativen und ekklesiogenen Orte der Caritas. Insofern ist es ratsam, die Studie in den Grenzen zu verstehen, für die sie aussagekräftig ist. Sie liefert Daten für eine praktisch-theologische Orientierung, ist diese aber nicht schon selbst.

Qualitative Studie: Sicherheit in einer Kirche der Beheimatung?

Sehr aufschlussreich ist auch die Vorstellung erster Ergebnisse der qualitativen Studie. Im Gegensatz zur Auswertung vieler Fragebögen, wird hier mit wenigen intensiven Interviews gearbeitet. In der empirischen Praktischen Theologie verbindet sich das meist mit einem sozial- und kulturwissenschaftlichen, also einem entdeckenden Vorgehen.³² Man hätte erwarten können, dass in biografisch-narrativen Interviews das latente (ExpertInnen-)Wissen der AkteurInnen über sich und ihren Alltag in der Seelsorge erhoben wird. Doch das ist hier nicht der Fall. Auch die qualitative Studie hat in den etwa 70 Einzel-Interviews kein exploratives, sondern ein psychologisch-diagnostisches Interesse. Es geht nicht um die Komplexität pastoraler Seelsorgesituationen, sondern um das individuelle Verhältnis von Persönlichkeit und Gesundheit. Es sollen vor allem Widersprüche aus der Fragebogen-Studie aufgeklärt werden. Dabei

³¹ Das ist explizit keine Unterstellung gegenüber den persönlichen Absichten der Autoren, wie das Klaus Baumann aufgefasst hat. Vgl. Klaus Baumann, Erste Reaktionen auf die deutsche Seelsorgestudie 2012–2014, in: Stimmen der Zeit 141 (2016), 836–839, 837. Baumann verweist an dieser Stelle auf Paul Josef Cordes und dessen um die ontologische Besonderheit des Weiheamtes besorgte Kritik, dass in der Studie der Unterschied von geweihten und nicht-geweihten Berufsgruppen unzulässigerweise eingeebnet werde. Insofern wäre meine Beobachtung nicht die andere, vermeintlich „progressive“ Seite von Cordes' Kritik, sondern liegt ganz auf der Linie der Studie, zumindest, wo sie so egalitär und inkarnatorisch angelegt bleibt, wie Baumann reklamiert: „Wir unterscheiden einerseits nüchtern und empirisch fachgerecht relevante Gruppen und betrachten andererseits theologisch die christologisch Formel ‚unvermischt und ungetrennt‘ analog als gültig für das Verhältnis [...] von menschlicher Wirklichkeit und Gottes Wirken darin“, ebd.

³² Vgl. dazu Stephanie Klein, Erkenntnis und Methode in der Praktischen Theologie, Stuttgart 2005, sowie Christian Bauer, Schwache Empirie? Perspektiven einer Ethnologie des Volkes Gottes, in: Patoraltheologische Informationen 33 (2013) 2, 81–117, online: <http://bit.ly/2tO2aXS> (17.2. 2017).

stehen aber nicht pathologische Auffälligkeiten im Zentrum, sondern der Umgang mit dem Verhältnis von Sicherheit und Freiheit.

Daraus erklärt sich auch das erkenntnisleitende Konzept der Studie, die Bindungstheorie.³³ John Bowlby ging in den 1950er-Jahren davon aus, dass die Mutter-Kind-Bindung entscheidende Erfahrungsmuster im Kleinkind entstehen lässt, welche später als „internes Arbeitsmodell“ für das Verhalten und die Persönlichkeit des Erwachsenen bedeutsam sind. Mary Ainsworth entwickelte daraus den „strange situation test“, bei dem Mutter und Kind unterschiedliche Trennungs- und Wiedersehensepisoden bewältigen müssen. Entlang der Unterscheidung sicher/unsicher ergaben sich daraus drei bzw. später vier Bindungstypen.

Der Grundtenor aus den Interviews mit SeelsorgerInnen lautet nun offenbar: Die Befragten zeigten eher selten sichere Bindungserfahrungen und daher ein überdurchschnittliches Bedürfnis nach Sicherheit im Erwachsenenalter. Daraus lasse sich erklären, dass SeelsorgerInnen selbst oft Beheimatung suchten und ihren Arbeitsort in der Territorialgemeinde nach dem Bild einer Halt gebenden Familie modellieren. Angesichts einer unübersichtlichen Gesellschaft sei dies nicht nur problematisch. Kirche könne für andere Menschen auf der Suche nach Halt und Sicherheit geeignete Orte zur Verfügung stellen.

Problematisch wird es, wenn diese psychologischen Konstellationen auf eine strukturelle Ebene übertragen werden. Die Bindungstheorie arbeitet mit den Kategorien Sicherheit vs. Autonomie und der Frage nach einem „sicheren Hafen“. Das ist psychodynamisch eine ertragreiche Theorie, erklärt auf personeller Ebene die Attraktivität kompakter Sozialformen, kann allerdings pastoralkonzeptionell auch zum nächsten Problem werden. Etwa wenn aus dem psychologischen Befund die Empfehlung abgeleitet würde, dass Kirche vor allem Orte der Beheimatung anbieten sollte, sichere Häfen der Gemeinschaftserfahrung. Denn die meisten Menschen suchten doch Sicherheit in unsicheren Zeiten. Und wie bei einer Waage sollten die Unsicherheitserfahrungen in der Gesellschaft mit Sicherheitserfahrungen in der Kirche ausgeglichen werden. Doch das scheint, zumal in komplexen Verhältnissen, zu sehr im Nullsummenspiel gedacht. Sicherheit und Unsicherheit verhalten sich nicht automatisch wie die zwei Seiten einer ausbalancierten Waage. Kirche und Glaube sind nicht einfach die Pfahlwurzel gegen das Weltmeer der Ungewissheit. Menschen suchen nicht nur Sicherheit, sondern auch Inspiration, nicht nur Gemeinschaft, sondern auch Orte des Alleinseins.³⁴

³³ Vgl. dazu Karl-Heinz Brisch, Bindungsstörungen. Von der Bindungstheorie zur Therapie, Stuttgart 2009.

³⁴ Klaus Baumann hat auf diese Kritik mittlerweile selbst kritisch reagiert (Baumann, Erste Reaktionen [s. Anm. 31] 838). Wenn ich recht sehe, besteht gar kein Dissens, dass Bindungstheorie und Pastoraltheologie natürlich „verschiedene Sprachspiele“ haben und gleiche Vokabeln deshalb nicht automatisch auch identische begriffliche Bedeutung (sonst wäre die Frage nach der Art und Weise des Zusammenhangs obsolet). Wenn es aber heißt, dass die Bindungsmuster kirchlicher

Vom Einzelnen her gedacht, kommt es heute darauf an, mit Paradoxien zu rechnen und kontrastive Spannungen auszuhalten. Unsicherheiten zuzulassen ermöglicht dann manchmal erst neue Sicherheiten. Und sich Verflüssigungen auszusetzen, ermöglicht erst halbwegs tragende Stabilitäten. In dieser Richtung liest etwa Tomáš Halík die christliche Tradition. „Der Glaube ist die Kunst, mit dem Geheimnis und mit den Paradoxen des Lebens zu leben. [...] Wenn wir von den großen Mystikern des Christentums lernen, in unserer Theologie, Spiritualität und Seelsorgepraxis keine Angst vor Paradoxen zu haben, dann können wir der Kirche sowie der gegenwärtigen Welt etwas sehr Wertvolles bieten“.³⁵

Frei geben: Lockerung normativer Erwartungen an pastorale Berufsrollen

Viele für die Pastoral Verantwortliche bewegt die Sorge, dass die als anspruchsvoll empfundenen Change-Prozesse der Kirchenentwicklung das vorhandene Personal überfordern. Man hat eigentlich nicht die Menschen, die für die aktuellen Umbauprozesse einer Organisation im Transformationsstress nötig wären. In diese Richtung wurden auch immer wieder Ergebnisse der Studie vorgestellt und interpretiert: Wie solle man Kirche missionarisch-außenorientiert, risikoreich und neugierig auf Neues gestalten, wenn das Personal vertraute Settings bevorzugt? Doch die Frage ist, ob das die richtige Frage ist.

Wenn man wirklich das pastorale Personal als Ressource der Kirche entdecken will, dann wird man zuallererst das moderne Steuerungsdenken in den kirchlichen Transformationsprozessen verabschieden müssen. Allzu oft findet sich in den Ordinariaten noch die Idee, dass man den einen oder anderen eben „zu seinem Glück zwingen müsse“. Doch es geht nicht um immer subtilere Vorgaben aus der Zentrale, sondern um die Ermöglichung von pastoraler Kreativität vor Ort. Kreativität und Neugier lassen sich aber nicht verordnen. Niemand wird sich die optimalen MitarbeiterInnen passend zum jeweils herrschenden Kirchentrend stanzen können. Ganze Generationen von

MitarbeiterInnen „erst recht in einer flüchtigen Modernität (*liquid modernity*: Zygmunt Bauman) als soziologisch bedeutsam erkennbar“ (ebd. 838) seien, dann müsste man diese Bedeutung konkretisieren. Der naheliegende Schluss, Kirche biete einen Hafen der Vergemeinschaftung gegen die Unsicherheiten der Existenz, könnte sich jedenfalls gerade nicht auf Zygmunt Bauman berufen. Bauman selbst warnt ausdrücklich vor der Sehnsucht nach kleinen, überschaubaren Gemeinschaften als romantische Scheinlösung aktueller Verflüssigungsprobleme. Denn diese arbeiten mit den ambivalenzfreien Utopien einer familiären Harmonie. „Die kuschelige Gemütlichkeit des Zuhause [...] bleibt anziehend, solange man sich nicht wirklich in Zwangszugehörigkeiten und nicht verhandelbare Verpflichtungen eingebunden fühlt – die dunklen Farben fehlen in der Palette der Vorstellungskraft zumeist“, Zygmunt Bauman, *Flüchtige Moderne*, Frankfurt/M. 2003, 202.

³⁵ Tomáš Halík, *Spielarten des Atheismus oder Der Glaube als Kunst, mit dem Paradox des Geheimnisses zu leben, Lebendige Seelsorge* (2014) 4, 287f.

SeelsorgerInnen, lebenslang einsozialisiert in das nachkonziliare Ideal der lebendigen Gemeinde und abgekämpft am kirchlichen Reformstau, können nicht plötzlich „umerzogen“ werden in risikobereite Ekklesiopreneure und top gestylte *burning persons*, die „neue Milieus erreichen“. Die heterogene Vielfalt an Lebensstilen, Erfahrungshintergründen und Problemlagen kann nicht als Kompetenzanforderung den einzelnen Personen aufgebürdet werden. Erik Flügge dürfte diesen Problemhorizont ziemlich treffend formuliert haben: „Wie soll ich Menschen erreichen, die mir selbst kulturell sehr fremd sind, die mich überfordern, mit denen ich nicht zu reden weiß? Wenn ich schon kein anderes Thema finde, über das ich gemeinsam mit diesen Menschen sprechen kann, wieso sollten sie sich dann gerade für meine Verhältnisbestimmung zu Gott interessieren?“³⁶ Manche tun das sicherlich, aber eben nicht alle und vor allem nicht jene, die ganz anders sind als man selbst. Wer das den Einzelnen zum Vorwurf macht und von diesen Veränderung fordert, macht es sich jedenfalls zu leicht.

Wenn es ein Gegenwartsproblem der Kirche gibt, dann weniger ein Optimierungsproblem bei den einzelnen Personen, sondern eher ein Diversitätsproblem in der kirchlichen Personalstruktur. Um mit unterschiedlichen Menschen über Gott und die Welt ins Gespräch zu kommen braucht man eben – möglichst unterschiedliche Menschen. Doch sowohl in der Ausbildung als auch bei der Anstellung und dann auch an den Orten der verfassten Kirche selbst tut man sich oft schwer mit der Vielfalt im Volk Gottes.

Während meiner Studienzeit hatte sich ein befreundeter Theologiestudent erst spät im Studium zu seinem Berufsziel Priester bekannt. Er hatte Kontakte zum Seminar vor Ort, wollte aber in seiner langjährigen Wahlheimat am anderen Ende der Republik geweiht werden. Dort fällt im Gespräch mit den Verantwortlichen der aufschlussreiche Satz: „Wenn, dann machen wir das mit ihnen nur, weil wir Priestermangel haben. Eigentlich nicht, denn Sie sind zu alt und Sie sind nicht mehr formbar.“ Wenigstens die Ausbildung für einen pastoralen Beruf soll noch ein Ort sein, an dem die traditionell sozialformorientierte Biografieprägung der Kirche weiter funktioniert. Man sucht Menschen, die zu den bisherigen kirchlichen Sozial- und Lebensformen passen und reproduziert damit die pastorale Milieuverengung. Doch die Berufsrollen sind für kirchliche Sozialformen designt, die es in der unterstellten Stabilität und Homogenität so gar nicht mehr gibt.

Was es aber gibt, ist ein innerkirchliches Wahrnehmungsproblem von bereichernder Diversität. Und das nicht zuletzt beim Personal. Seit Jahren ist wahrzunehmen, dass sich sehr wache und grenzgängerische Theologiestudierende mit Alternativoptionen letztlich gegen den pastoralen Dienst als Berufseinstieg entscheiden. Sie wollen seelsorglich handeln oder pastoral Neues ausprobieren, auf keinen Fall aber als gefühlt

³⁶ Erik Flügge, *Der Jargon der Betroffenheit. Wie die Kirche an ihrer Sprache verreckt*, München 2016, 134.

letztes Aufgebot „das institutionelle Programm“ aufrechterhalten, so der eingangs zitierte Christoph Theobald.

Das muss nicht so bleiben. Bei einem Fachgespräch an der Universität Tübingen hat Erik Flügge berichtet, wie er in seinem eigenen Unternehmen kreative Diversität ermöglicht. Zuerst die Eigenschaften sammeln, die man selbst verkörpert und dann eine Spiegelliste erstellen, mit den genau gegenteiligen Eigenschaften – schon hat man das Profil des gesuchten Personals. „Bei jedem Einstellungsgespräch müsste zum Kriterium gemacht werden, dass ein Bewerber bzw. eine Bewerberin kulturell möglichst schlecht ins Team passt, möglichst anders ist. [...] Diversität in Teams erfordert es, bewusst auszuhalten, dass man ganz anders ist [...] Das macht die Arbeit [...] oftmals schwerer, aber es kann [...] auch massiv bereichern.“³⁷ Bereichern um die je andere Gotteserfahrung und die je andere Sehnsucht nach Gerechtigkeit und einem guten Leben aller.

Zugleich wäre die Vorstellung aufzugeben, die lebenslange Biografieprägung müsste wenigstens noch beim Personal normativ durchgetragen werden: Einmal Kirche, immer Kirche – das ist zwar oft noch der Fall. Doch derartige Dauer- und Totalitätserwartungen funktionieren in einer hochdiversen Gegenwart nicht mehr als Garant von Tradierungskontinuität, sondern als Verengung von Tradierungschancen.³⁸ Um ein zukünftiges pastorales Personal zu gewinnen wäre es „extrem hilfreich, wenn gezeigt würde, dass die bei ihr erworbenen Kompetenzen auch von anderen Arbeitgebern gefragt sind und dass eine Tätigkeit bei der Kirche keine endgültige Festlegung bedeutet“³⁹. Das heißt paradoxerweise: Je deutlicher es wird, dass man mit einer kirchlichen Ausbildung auch anderswo beruflich andocken kann, umso attraktiver wird sie. Die Wettbewerbslage hat sich in den vergangenen Jahrzehnten jedenfalls schleichend umgekehrt. Nicht die Kirche wählt aus den geeigneten und berufenen Personen aus, sondern diese wählen sich einen Ort entsprechend ihrer Berufung. Und da ist die Kirche als Arbeitgeberin nur eine Option neben anderen.

Während die Berechenbarkeit und Solidität kirchlicher Strukturen dabei kirchenintern meist als attraktiv in unsicheren Zeiten gilt, heißt es aus anderen Lebens- und Karriereperspektiven: „Es gibt spannendere Arbeitgeber!“⁴⁰ Und das gilt nicht nur für eine Karriere „nach oben“ in Sinne des Aufstiegs in prestigeträchtige Posten. Das gilt auch für idealistischere Karrieren „nach unten“, wenn entsprechend ambitionierte Menschen den Ort ihrer solidarischen Kreativität eher in einer unabhängigen Menschenrechtsorganisation sehen als in der Gemeindepastoral.

³⁷ Flügge, Der Jargon (s. Anm. 36) 135.

³⁸ Vgl. Michael Schüßler, Die Tradition aufs Spiel setzen. In den Archiven des Glaubens mit Xavier Naidoo und Bruno Latour, in: Wort und Antwort 54 (2013) 1, 34–39.

³⁹ Benedikt Jürgens, Kompetenz und Offenheit: Chancen für die Kirche als Arbeitgeberin, in: feinschwarz.net, online: <http://bit.ly/2u9Degi> (15.2. 2017)

⁴⁰ Ebd.

Ressourcen der Schwachheit statt ressourcenschwach: Diversity mit Option

Bei all dem geht es nicht um die Alternative liberal oder konservativ. Es geht um die Frage, ob und wie Kirche ihrer Tradition treu bleiben wird. In *Evangelii gaudium* weist Papst Franziskus darauf hin, dass das „Subjekt der Evangelisierung [...] weit mehr (ist) als eine organische und hierarchische Institution, da es vor allem ein Volk auf dem Weg zu Gott ist“ (EG 111). Damit stellt sich die Frage, wie die professionelle Struktur der Institution sich zur Vielfalt des Volkes Gottes verhält. *Evangelii gaudium* wirkt hier als bisher diversityfreundlichstes Dokument des Katholizismus. Wie es darin heißt, „bedroht die kulturelle Verschiedenheit die Einheit der Kirche nicht. [...] Der Heilige Geist [...] ist derjenige, der einen vielfältigen und verschiedenartigen Reichtum der Gaben hervorruft und zugleich eine Einheit aufbaut, die niemals Einförmigkeit ist. [...] Es würde der Logik der Inkarnation nicht gerecht, an ein monokulturelles [...] Christentum zu denken“ (EG 116).

Entscheidende Inspirationsquelle solcher Passagen bei Franziskus ist die „schwache Theologie der Vielfalt“ bei Michel de Certeau.⁴¹ Nach Certeau gehört es zur paradoxen (Nicht-)Identität der christlichen Offenbarung, dass wir gerade keinen eindeutigen Zugriff auf das Ursprungsereignis haben. Das Grab ist leer und auf dem Weg nach Emmaus ist Jesus in dem Moment verschwunden, in dem er identifiziert werden könnte. Die Jünger müssen sich ihren eigenen Reim darauf machen, ihre eigene Theologie und Lebenspraxis entwerfen. „Das Ereignis faltet sich aus (es verifiziert sich) im Modus des Verschwindens in den Differenzen, die es möglich macht. [...] In allen ihren Gestalten hat diese Beziehung des ‚Anfangs‘ zu seiner ‚Verifikation‘ keine andere als eine plurale Form.“⁴² Umkehrt heißt das: „Die Zeugen sprechen nicht mehr von Gott, wenn sie auf den Singular zurückgenommen werden und wenn sie seinen Platz einnehmen. Unter diesem Gesichtspunkt ist der Plural der Autoritäten notwendig, sobald sie eine Beziehung zu Gott zu bekunden trachten.“⁴³ Gerade wenn es um die Treue zum Ursprung geht, ist die Testfrage nicht die nach der notwendigen Einheit, sondern viel entscheidender die nach der notwendigen Vielfalt an Orten und Praxisformen, die auf ganz unterschiedliche Weise in Wort oder Tat letztlich „nicht ohne“⁴⁴ das Evangelium auskommen.

Eine derart theologisch angeschärfte Diversityperspektive ist nicht harmlos, sondern besitzt eine ethisch-optionale Stoßrichtung. Das Plädoyer für Vielfalt und die alteritätssensible Logik des „nicht ohne“ bleibt nämlich widerständig gegenüber kirchenentwicklerischen Selbstoptimierungstendenzen. So als ob jetzt Personen und Struktu-

⁴¹ Vgl. dazu bald ausführlicher: Michael Schüßler, Entzogenes Ereignis? Zur positiven Aktualität von Certeaus theologischer „Arbeit des Negativen“, in: Christian Bauer – Marco A. Sorace (Hg.), Gott, anderswo? Theologie im Gespräch mit Michel de Certeau, Ostfildern 2017 (in Vorbereitung).

⁴² Michel de Certeau, GlaubensSchwachheit. Herausgegeben von Luc Giard, Stuttgart 2009, 177.

⁴³ Ebd., 106.

⁴⁴ Ebd., 103f.

ren mit einem Ruck und am besten flächendeckend auf die Linie eines missionarischen Kirchenwachstums getrimmt werden müssten. Im Rampenlicht stehen dann starke Persönlichkeiten die „über viel Resilienz verfügen“⁴⁵, leistungsfreudige Priester und hoch motivierte *burning persons*. Doch Zeugnis vom Evangelium, das findet sich auch im Verborgenen, in kleinen und unscheinbar flüchtigen Ereignissen. Verkörpert von Menschen, die vielleicht selbst verletzt wurden und deshalb erst jene schwachen Signale der Existenz wahrnehmen können, an deren Gebrochenheit in der Schöpfung man nicht vorbeikommt. Wenn Kirche, wie Certeau sagt, „nicht ohne“ die Anderen kann, dann kann sie gerade auch auf ihre ressourcenschwachen, gesundheitsgefährdeten und burnoutbedrohten MitarbeiterInnen nicht verzichten. Und zwar nicht aus Mitleid oder Imagegründen, sondern weil von Gott her die Kategorisierung in ressourcenstark und ressourcenschwach noch einmal zu relativieren wäre. Damit sollen keine „übernatürlichen“ Kategorien gegen die Weiterentwicklung gängiger Standards von Personalplanung in der Kirche ausgespielt werden. Natürlich ist es sinnvoll „für die kirchliche Organisation [...] in ihrem Personaleinsatz [...] (e)ine genügend gute Passung von Persönlichkeit, Fähigkeiten und Aufgabenfeld(ern)“⁴⁶ anzustreben. Aber man kann jetzt theologisch beobachten, von wo aus eigentlich welche Passung welcher Ressourcen gemeint ist. Was in Bezug auf die pastoralpsychologisch als ressourcenschwach kategorisierten MitarbeiterInnen auf eine kirchliche „Fürsorgepflicht“⁴⁷ hinausläuft, das wäre pastoraltheologisch zugleich als seelsorgliche Ressource der Schwachheit wertzuschätzen. Dem entspricht eine alteritätssensible Diversity-Perspektive, die mit Vielfalt immer auch das Schräge, Langsame, Kranke oder scheinbar Unpassende von AkteurInnen und Netzwerken als gleichberechtigt und potenziell höchst relevant mitmeint.

Zugleich lässt sich dann nicht mehr vermeiden, auch die Frage der Passung umzukehren. Dann geht es nicht mehr darum, wie die Einzelnen mit ihren Fähigkeiten am besten ins System der kirchlichen Berufsrollen passen, sondern darum, wie das System kirchlicher Berufsrollen eigentlich zur Vielfalt an Menschen und SeelsorgerInnen und der an einen pastoralen Beruf Interessierten passt. Wie passt die Berufung von Frauen als kompetente und geistlich überzeugende Seelsorgerinnen zur aktuellen, geschlechtercodierten Beschränkung des Weiheamtes? Klaus Baumann spricht stellvertretend für die Autoren von der „Innovationsverweigerung in der Organisation und vom Innovationspotenzial scheinbar unpassender Mitarbeiter, die wir wahrnehmen“⁴⁸. Fehlt diese Perspektive, droht prospektiv die von Rainer Bucher beschriebene „Gefahr, pastorale Kompetenzvermittlung primär systemimmanent zu konzipieren und als optimale Zurichtung für das gerade herrschende pastorale Dispositiv zu organisieren. Damit

⁴⁵ Baumann, Erste Reaktionen (s. Anm. 31) 838.

⁴⁶ Ebd., 838.

⁴⁷ Ebd., 838.

⁴⁸ Ebd., 838.

würde die Verarbeitung der Transformations- und Innovationsprozesse der Kirche einseitig den Hauptamtlichen an der Basis aufgebürdet: Kompetenzvermittlung an die Hauptamtlichen als Ersatz für die fehlende Innovationsfähigkeit des kirchlichen Systems“⁴⁹.

Das zentrale Stichwort wäre hier wohl Vertrauen. Bringen die Diözesen ihrem Personal wirklich Vertrauen entgegen oder laufen viele Bemühungen letztlich nicht doch auf Kontroll- und Optimierungsprogramme hinaus? Womöglich gibt es bei den SeelsorgerInnen vor Ort viel mehr pastorale Kreativität, als ihnen oft zugetraut wird. Dann bräuchte es aber auch den Freiraum, um das Eigene angstfrei zu entdecken. Das ist nicht so einfach in einer Kirche, in der vieles, was in der Seelsorge notwendig ist, zugleich lehramtlich zweifelhaft und kirchenrechtlich verboten scheint.⁵⁰ Wer ständig mit Erlaubnisdiskursen⁵¹ konfrontiert ist, sich also fragen muss „Darf ich das?“, der oder die tut sich schwer, neue Möglichkeitsräume zu entdecken. Vielleicht müsste man der Kirche auch in ihrer Personalentwicklung viel mehr ansehen, dass sie sich auf einen Gott hin versteht, den sie als eine „ewige Neuheit“ (EG 11–13) bezeugen will.

Prof. Dr. Michael Schüßler
 Katholisch-Theologische Fakultät /Universität Tübingen
 Praktische Theologie
 Liebermeisterstr. 12
 D-72076 Tübingen
 michael.schuessler(at)uni-tuebingen(dot)de
<https://www.uni-tuebingen.de/fakultaeten/katholisch-theologische-fakultaet/lehrstuehle/praktische-theologie.html>
 GND-Identifikation: Schüßler, Michael 131704796

⁴⁹ Rainer Bucher, Nicht Selbstzweck. Pastorale Professionalität in der Transformationskrise der Kirche, in: Herder Korrespondenz – Spezial (2009) 1, 23–26, hier 26.

⁵⁰ Erik Flügge schreibt in seinem populären Bestseller erschreckend erfahrungsnah über den angstbesetzten Zwiespalt von SeelsorgerInnen: „Der eigene Glaube, das, was man für richtig hält und wie man ihn lebt, steht so oft der Lehrmeinung entgegen, dass man diese kaum mehr glaubhaft zu vertreten versteht. Man ist im Grunde gezwungen, gegen sich selbst zu predigen und Positionen zu vertreten, die man selbst nicht lebt. Heraus kommt verschwurbelte Unverständlichkeit, weil man das, woran man glaubt, nicht sagen darf und das, was man gegen seine Überzeugung sagt, möglichst nicht verstanden wissen will“, Flügge, Der Jargon (s. Anm. 36) 48.

⁵¹ Vgl. Rainer Bucher, Der lange Weg vom Erlaubnis- zum Ermöglichungsdiskurs. Die Gemeindeleitungsproblematik im Kontext der Konstitutionsprobleme der katholischen Kirche in den entwickelten Gesellschaften Deutschlands und Österreichs, in: Michael Böhnke – Thomas Schüller (Hg.), Gemeindeleitung durch Laien? Internationale Erfahrungen und Erkenntnisse, Regensburg 2011, 34–57.