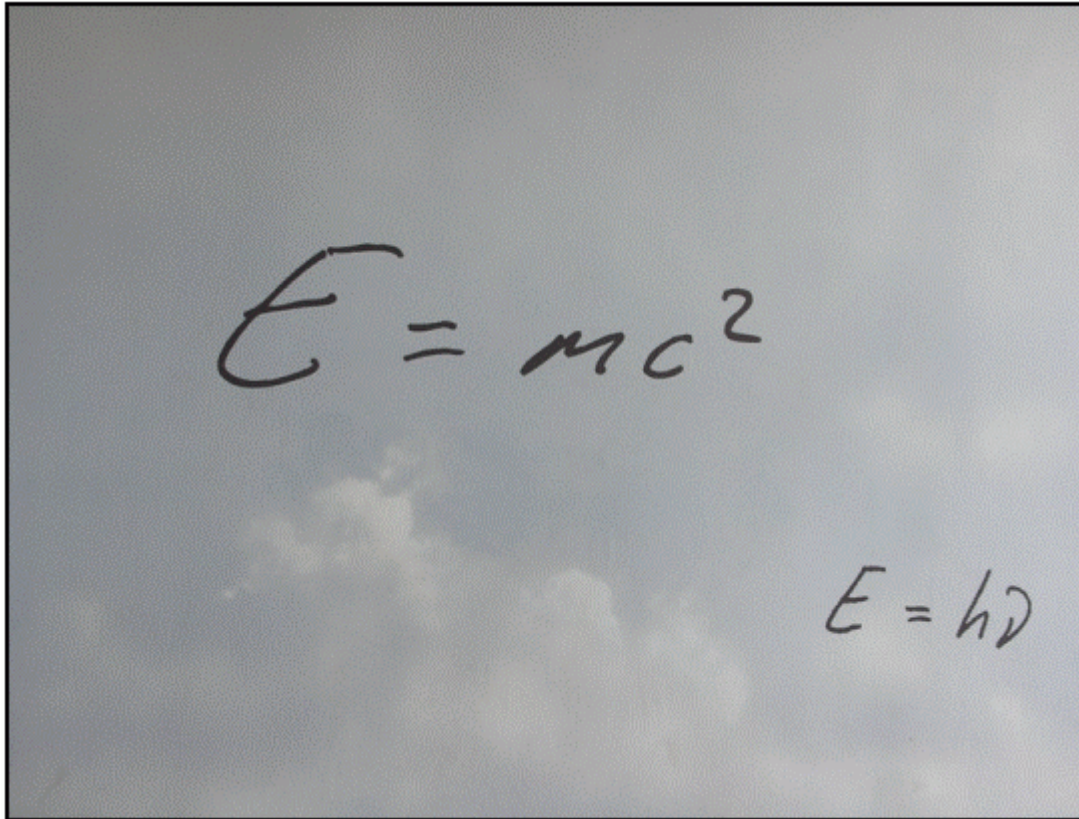


**Management und geistliche  
Kirchenleitung vs.  
Priester für das 21. Jahrhundert**



**Eine nicht notwendige, aber beziehungsvolle  
Unterscheidung**

Hausarbeit zur Seminarübung *Führungsmanagement und Spiritualität*  
WS04/05, Dr. Dienberg/Dr. Fischer  
Philosophisch-Theologische Hochschule Münster

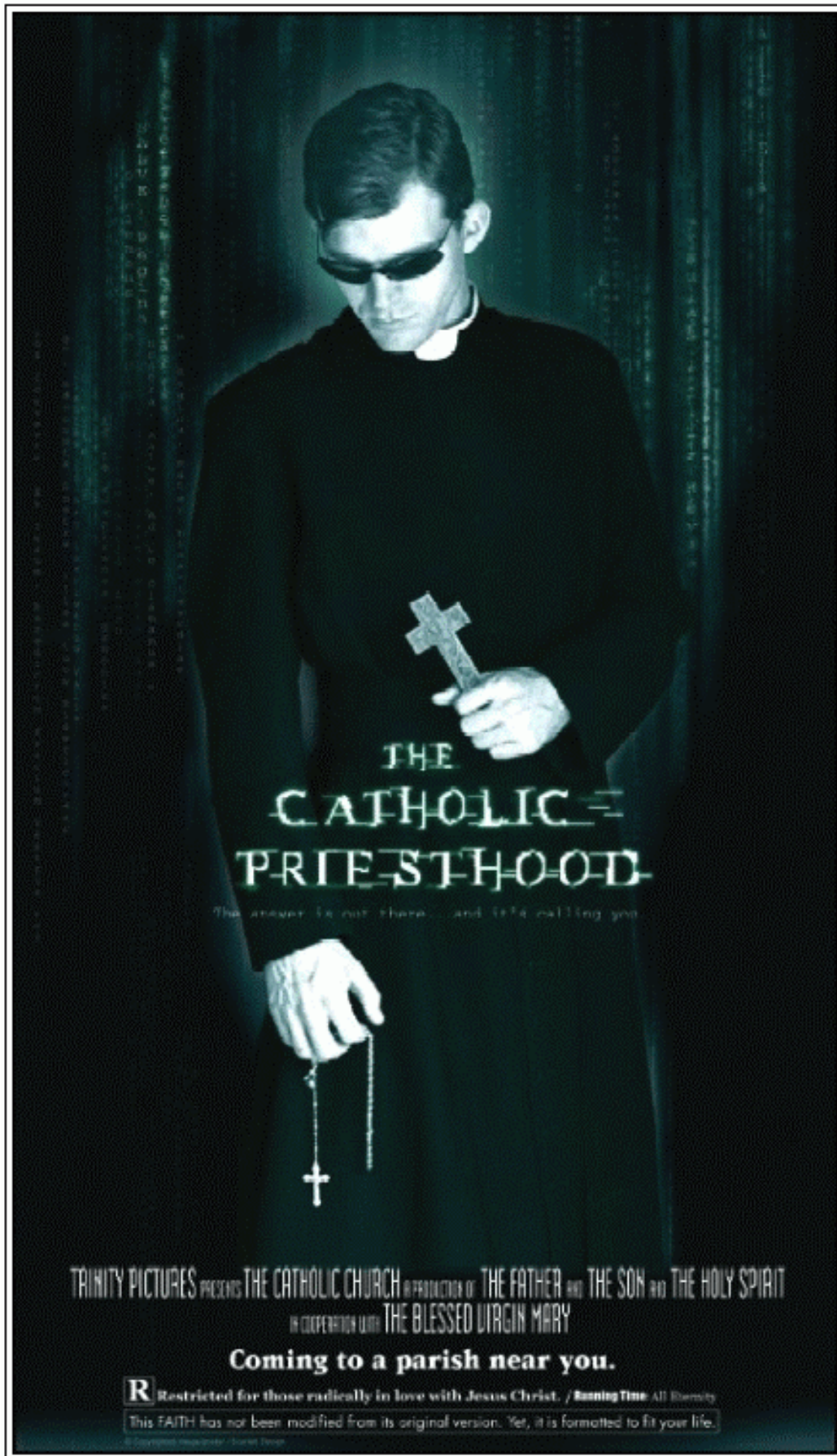
Vorgelegt von:  
Christian Matuschek  
Kontakt: <http://www.foto-lounge.de>

im März 2006



# Inhalt

Zum Geleit.....	4
A. Grundlagen .....	4
1. Management und geistliche Kirchenleitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung – Textsynthese.....	4
1.1. Klärung der Begriffe .....	5
1.1.1. Zu Grundzügen des Managements .....	5
1.1.2. Was besagt <i>geistlich</i> ? .....	7
1.2. Wo Beziehung und Unterscheidung von Management und geistlicher Gemeindeleitung akut wird .....	8
1.2.1. Handeln und kreative Passivität .....	8
1.2.2. Zielorientierung und Grundlegung des Handelns .....	9
1.2.3. Effizienz und Wahrheit .....	10
1.2.4. Zeitmanagement und Geistesgegenwart.....	10
1.2.5. Macht und Vollmacht.....	11
1.2.6. Personalführung und Unterscheidung von Person und Werk .....	12
1.2.7. Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und Charismen .....	13
1.2.8. <i>Corporate Identity</i> und Leib Christi.....	14
2. Priester für das 21. Jahrhundert, Resümee, Reflexion, Reformansätze – Textsynthese ..	15
2.1. Im Zeichen der Kontinuität, Zur priesterlichen Identität in gewandelter Zeit .....	15
2.2. Die Signale stehen auf Veränderung, Zur Profilierung der Priesterausbildung .....	16
2.3. Zeit zum Aufbruch .....	20
2.4. Unterwegs mit einer Verheißung Prophetische Existenz – Perspektiven priesterlicher Existenz .....	22
B. Kritische Analyse .....	22
1. Übereinstimmungen und Differenzen .....	22
1.1. Problemlage.....	22
1.2. Bezugsgrößen .....	27
1.3. Lösungsansätze.....	28
2. Zusammenschau und weitergehende Explorationen zum Thema .....	31
Literatur .....	47



## Zum Geleit

Ausgangspunkt dieser Arbeit bildet der Besuch einer Seminarveranstaltung im Wintersemester 04/05 *Führungsmanagement und Spiritualität*, welche in Kooperation von Dr. Dienberg und Dr. Fischer an der Philosophisch-Theologischen Hochschule gehalten wurde. Innerhalb dieses Seminars referierte ich die Schrift *Management und geistliche Kirchenleitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung* von Prof. Dr. Volker Weymann, Leiter des Theologischen Studienseminars der Vereinigten Evangelisch-Lutherischen Kirche Deutschlands in Pullach, Januar 2003. Im gleichen Jahr 2003 erschien in Paderborn die Schrift *Priester für das 21. Jahrhundert*. Als Resümee, Reflexion und Sammlung von Reformansätzen ging diese hervor aus einem dort in der Zeit vom 16.–18. Dezember 2002 gehaltenen gleichnamigen internationalen Symposium. Der Sonderdruck ist herausgegeben vom Initiator desselben, Dr. Peter Klasvogt, in seiner damaligen Funktion als Regens des Paderborner Priesterseminars. Als ‚Betroffener‘ und Kandidat nämlichen Seminars, mit einem betriebswissenschaftlichem Hintergrund und eigener USA-Erfahrung, reizte mich eine mögliche Zusammenschau beider Schriften und Gedankengänge. Zumal dem Führungspersonal der katholischen Kirche, d.h. dem geweihten Priester, dessen Image und Ausbildung und das Bemühen darum, hat dabei mein besonderes Interesse gegolten.

An erster Stelle möchte ich die Inhalte besagter Schriften wiedergeben, wobei die Wiedergabe des Paderborner Beitrages angesichts seiner geringeren inhaltlichen Komplexität hier kürzer ausfallen kann als die der Vorlage des Prof. Dr. Weymann. In einem zweiten Schritt sollen sodann Übereinstimmungen und Differenzen hinsichtlich der grundlegenden Problemlage und deren unterschiedliche Bezugsgrößen und Lösungsansätze erörtert werden. Ausgehend von der Fragestellung, wie sich etwas ‚besser‘ machen ließe, folgen in einem dritten Schritt abschließend eine pointierte Zusammenschau der zuvor umrissenen Sachverhalte und einige weitergehende Explorationen zum Thema, um damit den von mir erörterten Problemhorizont noch einmal aufzuweiten.

## A. Grundlagen

### 1. Management und geistliche Kirchenleitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung – Textsynthese

Dr. Weymann gliedert seinen Beitrag grob in zwei Teile: In einem ersten Angang (1.1.) klärt er zunächst die Grundzüge des Managements und beschäftigt sich danach mit der Frage, was der Begriff *geistlich* denn eigentlich besage. In einem zweiten Angang (1.2.) widmet er sich sodann konkret acht Punkten, an denen die Beziehung und Unterscheidung von Management und geistlicher Gemeindeleitung seiner Meinung nach akut würden.

An den Beginn seiner Untersuchung stellt Weymann eine Wendung Ernst Langes<sup>1</sup>, welcher die Aufgabe der Kirche zu allererst in der *Kommunikation des Evangeliums* sah. Damit aber seien zwei Grundaspekte verbunden: Zum einen sei da das *Was*, eine überraschende Wahrnehmung, eine vertiefte Erkenntnis und ein erhellendes Bezeugen angesprochen, zum anderen aber auch das *Wie*, eben die Gestaltung jener Kommunikation und dessen Rahmenbedingungen. Beide Aspekte griffen, so Weymann, notwendig ineinander.<sup>2</sup> Gerade aber der zweite Aspekt sei aus gutem Grund eher handlungsorientiert zu betrachten; *Wie lässt sich etwas besser machen?* - Diese Frage, so

---

<sup>1</sup> **Ernst Lange:** geb. 19. 04. 1927, gest. Juli 1974, deutscher protestantischer Theologe (Kirchliche Hochschule, Berlin), Ökumeniker (Ökumenischer Rat der Kirchen, Genf) und Kirchenreformer (Ladenkirche am Brunsbüttler Damm, Berlin-Spandau).

<sup>2</sup> Vgl. Volker Weymann, *Management und geistliche Kirchenleitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung*, Luth. Kirchenamt der VELKD, Hannover 2003 (Texte aus der VELKD, Nr. 115), S. 2 – Künftig zitiert als *Weymann*.

Weymann weiter, habe 1. hinsichtlich eines konstatierten Primates ökonomischer Betrachtungsweisen auch jenseits rein wirtschaftlicher Bezüge, 2. hinsichtlich einer konstatierten Pluralität auf einem Markt weltanschaulicher Angebote und nicht zuletzt 3. auch im Hinblick auf knapper werdende finanzieller Ressourcen stark an Plausibilität gewonnen. So sei es nicht verwunderlich, dass klassische Aufgabenstellungen des *Managements* wie *Konzeptentwicklung*, *Zielvorgaben*, *Personalführung*, *Initiativförderung*, *Kooperation*, *Arbeitsorganisation*, *Zeitplanung*, *Ressourcenplanung* und *Erfolgskontrolle* nunmehr auch für den Bereich der Kirche sinnvoll erscheinen.<sup>3</sup> Hier sieht Weymann in vielerlei Hinsicht Analogien in der Führung von Wirtschafts-Betrieben oder auch Non-Profit-Organisationen. „Die kirchliche Rezeption betriebswirtschaftlicher Einsichten und Instrumente, die seit einigen Jahren im Gang ist, scheint wie früher die der Humanwissenschaften Realitätsgewinn zu versprechen, bedarf aber ebenso kritischer Reflexion.“<sup>4</sup>

Gerade zwischen der geistlichen Orientierung und der Rezeption von Gestaltungselementen aus dem Bereich des *Managements* erkennt Weymann ein Spannungsverhältnis für eine auftragsgemäß und zielorientiert arbeitende Kirchenleitung. In diesem Spannungsfeld nun versucht Weymann Beziehung und Unterscheidung beider genannter Aspekte zu erörtern.

## 1.1. Klärung der Begriffe

### 1.1.1. Zu Grundzügen des Managements

Hier sucht Weymann auf knapp fünf Seiten den Begriff des *Managements* zu klären. Er bezieht sich dabei insbesondere auf zwei Größen: Zum Einen die allgemeine Lehre der Betriebswirtschaft und zum anderen das so genannte *St. Galler Management-Modell*.<sup>5</sup>

Demnach seien als Grundzüge des *Managements* zu benennen: „Zunächst Unternehmensphilosophie, worin es um Leitbild und normative Ziele geht, die das handlungsorientierende Wertesystem des Unternehmens aufzeigen, der unternehmenspolitischen Verständigung dienen und der Nutzenstiftung durch das Unternehmen einen nachvollziehbaren Sinn nach innen und außen geben sollen. Weiter [die] Unternehmensplanung [welche] strategisch mit [dem] Aufbau von Erfolgspotentialen am Markt und operativ mit dem Aufbau betrieblicher Produktivitätspotentiale [befasst ist] und einem [dazugehörigen] Kontrollsystem, das wenn nötig Korrekturmaßnahmen fortlaufend ermöglicht. Ebenso gehört zum *Management* eine effiziente und zugleich flexible Organisation von strukturellen Regelungen und Arbeitsabläufen, die den Einsatz der Mitarbeiter und sämtlicher Ressourcen konsequent auf die strategischen Ziele ausrichtet. Und schließlich hat im *Management* die Mitarbeiterführung entscheidende Bedeutung, die mit geeigneten Führungsstilen und wirksamen Führungstechniken eine Unternehmenskultur schafft, die Mitarbeiter motiviert, sie in ihrer Leistungsfähigkeit stimuliert, zugleich ihren Bedürfnissen gerecht wird – und insgesamt die Aufgabenerfüllung sicherstellt.“<sup>6</sup>

Weymann fasst diese Grundzüge kurz, indem er Daniel Dietzfelbinger zu Wort kommen lässt, einen Theologen, der sein berufliches Feld in einem größeren Wirtschafts-Unternehmen gefunden hat: „Ziel der meisten *Management*-Methoden ist eine [...] effektive und effiziente Aufgabenerfüllung auf ein Ziel hin.“<sup>7</sup> Damit eröffnet Weymann aber auch einen ‚weiteren‘ Problemhorizont: *Teleologie vs. Theologie*. In diesem Kontext referiert er die Kritik an einer *Ökonomisierung der Kirche* und verweist unter dem Stichwort der *freiwilligen und engagierten Selbstoptimierung* auf das ökonomistisch verengte und ideologisierte Diktat permanenter Produktionssteigerung, welches nach einem Zitat von Johano Strasser die „Zurichtung des Menschen zu einem Element des Marktes“

---

<sup>3</sup> Vgl. ebd.

<sup>4</sup> Ebd.

<sup>5</sup> Vgl. zum *St. Galler Management Modell*: <http://www.ifb.unisg.ch/org/ifb/ifbweb.nsf/> (Zugriff: 02.01.06).

<sup>6</sup> Weymann, S. 3 - [Klammerbegriffe] sind hier vom Verfasser zum besseren Verständnis eingefügt worden.

<sup>7</sup> Daniel Dietzfelbinger, Von der ökonomischen Befangenheit mancher kirchlicher Kreise, in: Deutsches Pfarrerblatt 101(2001), S. 299-302, hier S. 300. ♦ **Daniel Dietzfelbinger**: Dr. theol., u.a. Diplom-Redenschreiber, Knowledge Master (Ludwig-Maximilians-Universität-München/Siemens); Weiteres unter: <http://www.daniel-dietzfelbinger.de> (Zugriff: 12.01.06).

zur Folge habe.<sup>8</sup> Aber, es gäbe Unterschiede, so Weymann weiter. Wirtschaftlicher Erfolg kann auf kurz-, mittel oder auch langfristiger Perspektive hin bedacht werden. Neben der Gewinnmaximierung gelte es auch die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens in den Blick zu nehmen. Systemische Betrachtungsweisen beziehen zudem noch die Aspekte ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit in ihre Überlegungen mit ein. Das *St. Galler Management-Modell* bestimmt Management als *Leitung soziotechnischer Systeme* bzw. genauer: „Management ist die Leitung soziotechnischer Systeme in personen- und sachbezogener Hinsicht mit Hilfe von professionellen Methoden. In der sachbezogenen Dimension des Managements geht es um die Bewältigung der Aufgaben, die sich aus den obersten Zielen des Systems ableiten, in der personbezogenen Dimension um den richtigen Umgang mit allen Menschen, auf deren Kooperation das Management zur Aufgabenerfüllung angewiesen ist.“<sup>9</sup> Hier werden sowohl eine aufgaben- als auch eine personenbezogene Dimension von Management in den Blick genommen. So nimmt es nicht Wunder, wenn gerade dieses Modell, so Weymann, hier auf Jäger und Lohmann rekurrierend, für Konzeptionen und Gestaltung von Management in Kirche und Diakonie über die letzten Jahre am stärksten rezipiert worden sei.<sup>10</sup>

Im Folgenden befasst sich Weymann eingehender mit der notwendigen Gestaltung von Organisation und Führung beider angesprochener Dimensionen. Bezogen auf eine Aufgabe gehe es hier vor allem um die Differenzierung in Teilaufgaben und die Koordinierung dieser im Hinblick auf die Gesamtaufgabe, sowie die Differenzierung und Koordinierung der Aufgabenträger. Es gehe damit sowohl um die Aufbauorganisation bzw. Gebildestruktur eines Systems, als auch um die logische und zeitliche Gliederung von Arbeitsabläufen und Aktivitäten, sprich, um die Ablauforganisation bzw. Prozessstruktur.

Im Bezug auf Mitarbeitende und deren Einstellung, Motivation und Leistung gehe es primär, so Weymann weiter, um eine interpersonelle, dann aber auch wiederum um eine organisatorische Gestaltungsaufgabe. Es geht um die Aufgabe zu führen und dabei sowohl die Aufgabenziele, als auch die Ziele der Mitarbeiter im Blick zu halten, welche wohl kaum je deckungsgleich sein dürften, so Weymann. Die Führungsfunktion könne dabei entweder aufgabenorientiert oder personen- bzw. gruppenorientiert gestaltet werden. Für Weymann des Weiteren auch eine Frage des Führungsstils und der Führungstechnik. Hier seien seine dazu gemachten Anmerkungen nur in Stichpunkten erwähnt: *Informationsverhalten, Partizipation, Fremd- und Selbstkontrolle, Stil, Kriterien und Frequenz von Beurteilungen, ein- oder wechselseitig, Zielorientierung und Zielvereinbarung, Verständigung in Ausnahmefällen, Mitwirkung* bzw. *Interessenvertretung* und nicht zuletzt auch die *Konfliktbewältigung*.

Die bis zu diesem Punkt referierten Inhalte extrahierte Weymann vornehmlich aus dem *St. Galler Management-Modell*. Er weist jedoch darauf hin, dass für einen Wirtschaftsbetrieb, trotz aller ethischen Prämissen, am Ende allen Managements notwendig der wirtschaftliche Erfolg stehe, d.h. das Bestehen am Markt angesichts beständiger Veränderung der Parameter nach allen Regeln der Kunst beständigen Wachstums. Was aber hilft zur Unterscheidung zwischen dem, was an Leitungsentscheidungen für eine Kirche wie Gemeinde sachgemäß und notwendig ist, und Leitungsprinzipien, die dem Grund und Auftrag von Kirche widerstreiten? Hier führt Weymann die hilfreiche Differenzierung von ökonomischer und ethischer Steuerung von Eilert Herms an.<sup>11</sup> Ethisch seien demnach Systeme gesteuert, welche sich nicht nur am Primat der Selbsterhaltung orientieren, sondern auch an einem inhaltlich gefüllten Wissen um das Wesen und die Bestim-

---

<sup>8</sup> Weymann, S. 4.

<sup>9</sup> Peter Ulrich/Edgar Fluri, Management. Eine konzentrierte Einführung, Bern 1995, S. 13.

<sup>10</sup> Vgl. Alfred Jäger, Konzepte der Kirchenleitung für die Zukunft, Gütersloh 1993. ◊ Vgl. zur Diakonie: David Lohmann, Das Bielefelder Diakonie-Managementmodell, Gütersloh 1997.

<sup>11</sup> „Ökonomisch gesteuerte Systeme erbringen beliebige Anpassungsmanöver an beliebige Marktkonditionen“, sofern dadurch die erreichte Position am Markt zu sichern oder zu steigern ist. Dagegen können und dürfen ethisch gesteuerte Systeme nur zu solchen Anpassungsleistungen imstande und bereit sein, „die mit der ethischen Funktion des Systems (seinen Mitgliedern bei der Erreichung ihrer Bestimmung behilflich zu sein) verträglich sind“. Eilert Herms, Was heißt „Leitung in der Kirche“? In: Ders., Erfahrbare Kirche. Beiträge zur Ekklesiologie, Tübingen 1990, S. 82, hier zitiert nach Weymann, S. 7.

mung des Menschen. Für die Kirche läge dieses Wissen im christlichen Glauben und eben daran müsse sie sich orientieren. Als Mittel für diesen Zweck und nie als Selbstzweck hat freilich die Erhaltung des Systems auch in ethischer Steuerung ihre Bedeutung, so Weymann weiter. Damit ergeben sich, so Weymann diesen Punkt abschließend, für Leitung in der Kirche zwei Kriterien: „Einmal kann es nie um bloße Anpassung an Umweltbedingungen, Lebenseinstellungen und Lebensweisheiten gehen, vielmehr um Anknüpfung und Widerspruch zugleich. Und ebenso kann es um Erhalt der Kirche in ihrer institutionellen Gestalt nur gehen mit dem ständig wirksamen Widerlager, dass die äußeren Bedingungen von Kirche der ihr aufgetragenen Botschaft dienen, die Menschen helfen will, ihre Bestimmung zu erreichen, nämlich zu wahren, verlässlichem, ewigem Leben zu finden.“<sup>12</sup>

### 1.1.2. Was besagt *geistlich*?

An dieser Stelle stellt Weymann zunächst einmal fest, dass das Wort *geistlich* genau wie die Wendung *geistliches Leben* im heutigen Sprachgebrauch kaum mehr vorkomme, der Begriff *Spiritualität* gleichzeitig aber in aller Munde sei. Auf den folgenden gut drei Seiten versucht Weymann eine Klärung und Revitalisierung des Aspekts des *Geistlichen* zu leisten, bezeichnet doch für ihn das *geistliche Leben* aufs kürzeste das Ineinander und Wiedereinander von Glaube und Leben.<sup>13</sup> Hierzu nimmt Weymann Bezug auf eine Passage aus Luthers Schrift *Von der Freiheit eines Christenmenschen* von 1520.<sup>14</sup>

Nach Luther, so Weymann, sei die Existenz des Christen eine doppelte: Einmal die eines freien Herren über alle Dinge, zugleich aber auch die des dienstbaren Knechtes aller (vgl. 1 Kor 9,19). Diese Existenz sei dabei ganz in Christus begründet, der sowohl ganz frei, als auch zugleich Knecht war. Weymann versucht nun vor diesem Hintergrund, mit der Erläuterung dessen, was Christus für den Christen bedeute, seine Klärung.

Eine wichtige Verstehenshilfe, was der Glaube denn bewirke, findet Weymann dabei in der Metapher vom *fröhlichen Wechsel*, der Vereinigung der Seele mit Christus als Braut und Bräutigam im Glauben und dem darin begründeten Gütertausch. Bezogen auf seine Ausgangsfrage, was denn *geistlich* besage, expliziert Weymann diese Passage aus Luthers Traktat in fünf Punkten, welche ich nachfolgend kurz aufreißen möchte:

Geistliches Leben stehe demnach *erstens* für einen „Teilgewinn an dem Leben, das von Christus ausgeht, an dem er uns teil gibt.“<sup>15</sup> Dies beziehe Luther auch auf die königliche und priesterliche Würde Christi (vgl. 1 Petr 2,9). Die Teilhabe eines jeden Christen am König- und Priestertum Christi konstituiere darin einen Welt- wie einen Gottesbezug des Menschen. Ein *zweiter*, ebenso kommunikativer Grundzug des Geistlichen bestünde aber, so Weymann weiter, in einer notwendigen Unterscheidung dieser beiden Grundrelationen des Menschen.

Wie realisiert nun Christus sein König- und Priestertum? Natürlich auf eine geistliche, nicht irdische, unsichtbare Weise, denn sein Reich ist nicht von dieser Welt. Und doch ist er in die Welt gekommen, um für die Wahrheit Zeugnis abzulegen (vgl. Joh 18, 36f.). Seine Herrschaft offenbare sich demnach unter ihrem Gegenteil, in der Ohnmacht; seine Königskrone erscheint als Krone von Dornen. So sei nach Weymann *drittens* klargestellt: „Was geistlich zu heißen verdient, wird sich am Kreuz Jesu Christi orientieren und also seinem Leben schaffenden Geist verdanken.“<sup>16</sup> Geistliches Leben gründe also im Gottesbezug, gewänne sein Profil aber erst im Bezug zur Welt. So könne, im Rückgriff auf Luther, auch der Christ eine *geistliche Herrschaft* in der Welt ausüben, diese sei aber eine Herrschaft „die da in der leiblichen Unterdrückung regiert.“ (248).

---

<sup>12</sup> Weymann, S. 7 f.

<sup>13</sup> Ebd., S. 8.

<sup>14</sup> Hier, wenn die Seitenzahl in Klammer angeführt wird, zitiert nach der Textfassung in: Karin Bornkamm/Gerhard Ebeling (Hgg.), Martin Luthers ausgewählte Schriften Bd. 1, Frankfurt/M 1982, 238 ff. (die betreffende Passage: S. 245-251).

<sup>15</sup> Weymann, S. 9.

<sup>16</sup> Ebd., S. 10.

Geistliches Leben sei zudem also *viertens* von einer Gegensatzerfahrung geprägt, nämlich dort, wo sich überraschend geistliche Macht in der eigenen Ohnmacht und Schwachheit zeigen könne. Da den Gläubigen so selbst das vermeintlich Unheilvolle und Böse noch zum Guten gereiche, vermag Luther dann auch triumphierend ausrufen: „Sieh, welch eine köstliche Freiheit und Gewalt der Christen ist das!“ (248f.) Ein geistlicher Mensch könne sich demnach *fünftens* ganz in Freiheit der Welt zuwenden. Zwar stünde er damit, so Weymann weiter folgernd, in gewisser Weise über den Dingen, er könne sich ihnen aber gerade deshalb auch souverän zuwenden. Weymann schließt diesen Teil seiner Erwägungen wie folgt: „Damit wird deutlich, was als *geistlich* angesprochen wird: die Freiheit aus Glauben, die in befreiter Zuwendung zur Welt gegenüber vielem, was uns faszinierend oder erschreckend in Bann schlägt, als Freiheit der Welt gegenüber sich auswirkt und Gestalt gewinnt.“<sup>17</sup>

## 1.2. Wo Beziehung und Unterscheidung von Management und geistlicher Gemeindeleitung akut wird

### 1.2.1. Handeln und kreative Passivität

Hier nun schlägt Weymann die Brücke in die kirchliche Praxis: „Sachgerechtes Management dient auch in der Kirche dazu, in Anbetracht notwendiger Aufgaben mit möglichst klaren Zielen, von daher mit Planung und Vereinbarungen, mit Spielregeln und sinnvollen Arbeitsabläufen Zusammenarbeit und einen Leistungsprozess zu ermöglichen, die zu möglichst ertragreichen Ergebnissen führen.“<sup>18</sup> Im Unterschied zu einem Wirtschaftsbetrieb ginge es in Raum der Kirche, so Weymann weiter, allerdings nicht um ein primär ökonomisches, sondern vielmehr um ein darstellendes und kommunikatives Handeln, d.h. um die „Förderung von Lebensorientierung aufgrund christlicher Glaubens- und Lebensgewissheit – und von daher um Klärung von Lebenseinstellungen und Aufgaben der Gestaltung des Lebens.“<sup>19</sup> Nichtsdestoweniger sei die Frage nach dem Verhältnis von Aufwand und Ertrag, von Einsatz und Wirkung, von Leistung und Erfolg auch hier berechtigt und notwendig. An dieser Stelle führt Weymann eine weitere Unterscheidung an, nämlich die, „zwischen notwendigen Bedingungen, die in unserer Verantwortung liegen, und den hinreichenden Bedingungen, die sich allein Gottes Handeln verdanken und deshalb uns unverfügbar bleiben.“<sup>20</sup> Weymann wählt das Predigtamt als Bezugspunkt seiner folgenden Überlegungen, begreift er Kirche doch mit Martin Luther als eine *creatura verbi*.<sup>21</sup> Das Erwirken des Glaubens sei demnach der ‚Ertrag‘ des Handelns. „Zu den notwendigen Bedingungen für diesen ‚Ertrag‘ gehört, dass die Kirche ihre eigene Botschaft ernst nimmt; dass eigene Entdeckungsprozesse mit dem Evangelium und also mit dem dadurch eröffneten wahren Leben in Gang gehalten werden und dafür Sprache gefunden wird; dass die Kirche die Wahrheit Gottes feiert und Menschen zu mündigem Glauben ermutigt.“<sup>22</sup>

All dieses Bemühen läge, so Weymann, im Bereich des menschlichen und sei daher auch zu überprüfen und zu beurteilen, sei es nun selbstkritisch individuell oder supervisorisch kollegial. Als Handelnde im öffentlichen Raum der Kirche könnten sich PfarrerInnen wie alle Mitarbeiter einem verantwortlichen Handeln auch nicht entziehen. Und dennoch, warnt Weymann, dürfe man sich von derlei Beurteilungen auch nicht zu abhängig machen, gelte doch der Mensch vor Gott weder kraft seines Ansehens, das er in der Welt genießt, noch kraft der Selbsteinschätzung, die er von sich selber habe.<sup>23</sup>

---

<sup>17</sup> Ebd.

<sup>18</sup> Ebd., S. 11.

<sup>19</sup> Ebd.

<sup>20</sup> Ebd.

<sup>21</sup> „Ecclesia enim creatura est Euangelii, [...] ait [...] Paulus: per Euangelium ego vos genui“, Martin Luther, Resolutiones zur Leipziger Disputation von 1519, Conclusio XII: WA Bd. 2, S. 391-434, hier S. 430.

<sup>22</sup> Weymann, S. 11.

<sup>23</sup> Vgl. Gerhard Ebeling, Dogmatik des christlichen Glaubens, Bd. I, Tübingen <sup>3</sup>1987 S. 353 f.



Die Unterscheidung der Ebenen ist Weymann sehr wichtig, sei es nun im Handeln oder Urteilen, im Geben oder Empfangen. Im Fall eines biblischen Textes sei von Seiten des Menschen umsichtiges Wahrnehmen und fachkundiges Auslegen gefragt. Das ‚*Aha-Erlebnis*‘ überraschenden Verstehens, wie mein und anderer Menschen Leben durch die Botschaft des Textes ausgelegt wird, ist dagegen ein Geschenk Gottes an den sich dafür Öffnenden. Dieses wechselseitige Geschehen bezeichnet Weymann als *creative Passivität*. Eben solches gelte vom Gottesdienst, der gerade nicht des Menschen Dienst an Gott, sondern vielmehr - hier nach einem Zitat von Jüngel – ein ‚*In-Empfang-nehmen*‘ göttlicher Wohltaten unsererseits sei.<sup>24</sup> Was aber hieße dann nach diesen Ausführungen (kirchliche) Praxis? Weymann stellt sich dieser Frage und beantwortet diese zunächst negativ: Praxis meint demnach nicht die verschiedenen Tätigkeitsfelder von Gemeinde oder Pfarramt, welche man sehr wohl mit entsprechenden Maßnahmen auf Kompetenz- und Effizienz-Gewinn hin untersuchen könne. Recht besehen, und dies könne einem etwa am Gottesdienst oder an der Predigt, aber auch an der Seelsorge und der Bildungsarbeit aufgehen, finden solche Tätigkeiten ihre Praxis im Leben, das der Mensch zu bestehen hat, genauer darin, dass dem Menschen in seinem wirklichen Leben durch Gott wahres, verlässliches, ewiges Leben zuteil wird. So lautet Weymanns These dann auch: „Kirchliches Handeln wird also darin praktisch, dass es dem Praktischwerden des Evangeliums im menschlichen Leben dient. Deshalb bleibt der Spannungsbogen zwischen zwei Dimensionen von Praxis: Als menschlicher Tätigkeit und als Lebensvollzug für kirchliches Handeln unaufgebbar.“<sup>25</sup>

### 1.2.2. Zielorientierung und Grundlegung des Handelns

Menschliches Handeln sei in der Regel absichtsgeleitet und verfolge Ziele, so Weymann zu Beginn dieses Abschnittes. Ziele würden abgesteckt und überprüft, erreicht oder revidiert. Ist-Soll-Analysen und Zielvereinbarungen gehörten daher zur konzeptuellen Management-Grundausstattung. Fein werde dabei zwischen Gesamtziel (*Unternehmens-Philosophie* bzw. *Leitbild*), strategischen- und operativen Zielen, Aufgaben-Ziele und den Zielen der Mitarbeiter unterschieden.<sup>26</sup> Für den Raum der Kirche stellt Weymann eine gesteigerte Aufmerksamkeit gegenüber dem Setzen von Zielen und dem Entwickeln von Leitbildern fest. Weymann zitiert dazu beispielhaft Überlegungen im Zusammenhang mit Konzepten von Kirchenleitung: „Das *Leitbild* eines sozialen Systems bedeutet weder ein Ideal noch eine Utopie. Aus einer nüchternen Analyse des Ist-Standes und einer ebenso pragmatischen Einschätzung künftig möglicher Rahmenbedingungen ergibt sich die antizipatorische Aufgabe, visionär und kreativ eine Vorstellung der Institution [...] zu entwerfen, die langfristig wegleitend sein soll und realistisch auch erreichbar sein kann. Die Arbeit am Leitbild ist neben analytischen Wahrnehmungen zugleich von normativen Sinn- und Werthaltungen bestimmt, die institutionsbezogen [...] zu klären sind.“<sup>27</sup>

Weymann hält Zielsetzungen, ob als Leitbild gefasst oder nicht, für unabdingbar. Er weist jedoch darauf hin, dass eine Orientierung an Zielen oftmals mit einem Zwang zur Veränderung einhergehe. Was ist, sei nicht gut genug. Hieraus ergeben sich plausible Forderungen, die wiederum, so die gegebenen Voraussetzungen aus dem Blick geräten, leicht zu bodenlosen Forderungen, ja zu Überforderungen würden.<sup>28</sup> Für Weymann stellt sich hier eine grundsätzliche Frage nach Ethik: Welche Ethik leitet hier? Eine Ethik des Gesetzes angesichts unerfüllter Forderungen oder eine Ethik der Freiheit? Weymann rekurriert im Folgenden auf die Paränese des Galater-Briefs, den Römerbrief (Röm 12,1) und auf eine Passage des Matthäusevangeliums (Mt 5,21-26). Biblische Paränesen böten alles andere als bodenlose Forderungen, so sein Fazit. Klare Zielorientierungen blieben wo es Not tut für kirchliches Handeln nichtsdestotrotz unverzichtbar. Es bleibe aber auch eine entscheidende Aufgabe von Kirchen- und Gemeindeleitung, dass Kirche sich im Hö-

<sup>24</sup> Eberhard Jüngel, Die Kirche als Sakrament? In: ZThK 80 (1983), S. 445.

<sup>25</sup> Weymann, S. 12 f.; Vgl.: Ders., Vom Baum und den Früchten. Zur theologischen Fortbildung der Pfarrerschaft, in: Texte aus der VELKD 103 (2001), S. 10-20, hier S. 13.

<sup>26</sup> Vgl. Ulrich/Fluri, a.a.O., S. 50 f. u. S. 225 ff.

<sup>27</sup> Alfred Jäger, Konzepte der Kirchenleitung für die Zukunft, a.a.O., S. 170 f.

<sup>28</sup> Vgl. Weymann, S. 14.

ren auf das Evangelium, etwa im Gottesdienst, selbstkritisch gegenübertritt und in das Grundgeschehen einkehrt, aus dem sie selber lebt.<sup>29</sup>

Weymann konstatiert weiter: Die primäre Zielorientierung kann bei kirchlichem Handeln sowohl zu einer defizitären Wahrnehmung der wirklichen, erfahrbaren Kirche führen wie zu einer Überforderung (gar soteriologischen Überforderung?) eines Handelns im Interesse der Erneuerung von Kirche.<sup>30</sup>

An den Schluß seiner Ausführung dieses Punktes stellt Weymann drei sprechende Zitate, von denen ich zwei hier direkt wiedergeben möchte: Da ist zum einen Wolfgang Huber: „Die gegenwärtige Krise der Kirche ist im Kern eine Orientierungskrise. *Orientierung* meint im Wortsinn: Ausrichtung nach Osten, nach Jerusalem, zum Ort der Kreuzigung und Auferweckung Jesu, also zum Ursprung des Glaubens. Der Ansatz für die Erneuerung der Kirche liegt darin, dass sie ihre eigene Botschaft ernst nimmt.“<sup>31</sup>

Zum Anderen Eckhart von Vietinghoff: „Eines muss klar sein: Kein Organisations- und Strukturaktivismus kann Glauben wecken [...] Aus manchem Theologenmund und mancher Theologenfeder [...] ist ein so gläubiges Vertrauen in die lebensgestaltende und lebensverändernde Kraft von Rechtsnormen, Strukturen und Organisationsformen zu entnehmen, dass der Jurist nur staunen kann [...] Gelegentlich schimmert eine rein diesseitige Werkgerechtigkeit im Institutionellen auf.“<sup>32</sup>

### 1.2.3. Effizienz und Wahrheit

Weymann erinnert hier zunächst daran, dass das Ziel der meisten Management-Methoden eben die möglichst effektive und effiziente Aufgabenbewältigung hin auf ein Ziel sei. Dieses Anliegen erscheine Vielen auch für den kirchlichen Bereich durchaus sinnvoll und evident. Die Suche nach der Steigerung von Effizienz beanspruche in Kirche und Theologie aber so viel Aufmerksamkeit, dass dagegen die Frage nach der Wahrheit in den Hintergrund trete. Leitend seien nun, so argwöhnt Weymann, Fragen wie: *Was kommt dabei heraus? Wem nützt es? Was ist relevant?* In der Frage nach der Effizienz kirchlichen Handelns könne es aber nur um die grundlegende Frage gehen, was zu tun sei, damit die befreiende Wahrheit des Evangeliums für die Menschen in ihrem je eigenen Leben zur Wirkung kommt.

Weymann ist sich postmodernen Parolen, wie etwa ‚*Was für mich stimmt, bestimme ich*‘<sup>33</sup>, durchaus bewusst. Vor dem Hintergrund einer Kultur des ‚*anything goes*‘ bei gleichzeitigen neuen Suchbewegungen, welche mitunter in neue Fundamentalismen führten, bedauert er, dass eine Beschäftigung mit der Wahrheitsfrage oftmals in den Verdacht des Dogmatismus gerate, was wiederum nicht ohne Folge für Kirche und Theologie bleibe. An dieser Stelle deutet Weymann das biblische Verständnis von Wahrheit aus und bekräftigt im Rückgriff auf die Auseinandersetzung des Paulus mit Petrus in Antiochia mit Gal 2,14 „*Kurs zu halten auf die Wahrheit des Evangeliums*“.<sup>34</sup>

### 1.2.4. Zeitmanagement und Geistesgegenwart

Mit den Stichwörtern *Aufgabenvielfalt*, *Gefahr der Verzettelung* und *Fragmentierung des Berufsalltags* verweist Weymann klar auf mögliche Analogien im Alltag eines Pfarrers bzw. eines Superintenden-

---

<sup>29</sup> Ebd., S. 15 - Dazu sei an CA VII erinnert, wonach die „heilige christliche Kirche [...] die Versammlung aller Gläubigen ist, bei denen das Evangelium rein gepredigt und die heiligen Sakramente laut dem Evangelium gereicht werden“ (zitiert nach Ev. Kirche von Westfalen (Hg.), Evangelisches Gesangbuch, Gütersloh 1996, S. 1367). - Was Kirche konstituiert und öffentlich kenntlich macht, sind hiernach also die Lebensvollzüge, durch die ihr das lebensschaffende, befreiende Leben Jesu Christi zukommt.

<sup>30</sup> Ebd.

<sup>31</sup> Wolfgang Huber, Kirche in der Zeitenwende. Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung der Kirche, Gütersloh 1998, S. 13.

<sup>32</sup> Eckhart von Vietinghoff, Wege aus der Krise. Kritische Anmerkungen zum Berufsbild Pfarrer, in: Heike Schmoll (Hg.), Kirche ohne Zukunft? Evangelische Kirche – Wege aus der Krise, Frankfurt/M 1999, S. 157-188, hier S. 161 f

<sup>33</sup> Vgl. Ingolf U. Dalferth, „Was für mich stimmt, bestimme ich!“. Theologie im Zeitalter der „Cafeteria-Religion“, in: ThLZ 121 (1996), S. 415-430.

<sup>34</sup> Weymann, S. 16.

ten mit dem eines Managers. Die Parallelen, an einigen beispielhaften Situationen aufgezeigt, seien, so Weymann, schlicht unübersehbar.<sup>35</sup> So manche Verfahren und Instrumente des Zeitmanagements böten hier sinnvolle Hilfestellungen, zum Beispiel das Setzen und Halten von Prioritäten. Weymann warnt allerdings eindringlich vor einem, wenn auch noch so effizient gestalteten, sich fast selbst genügenden binnenkirchlichen Aktionismus. Priorität habe hier die Begegnung mit dem Menschen, denn ließe ein Pastor den Eindruck entstehen, für Menschen keine Zeit zu haben, so blieben auch die besten professionellen Leistungen nahezu umsonst. Diese Begegnungen aber seien und blieben oftmals unberechenbar und unvorhersehbar. Es gelte daher beweglich zu bleiben und zwischen *Chronos* als regelmäßig ablaufender (und gefräßiger) Zeit und *Kairos* als gefüllter Zeit bzw. überraschender Gelegenheit zu unterscheiden.<sup>36</sup> In jedem Fall sei es notwendig, so Weymann weiter, ganz da zu sein und insbesondere in Situationen von menschlichem Gewicht nicht noch dem nachzuhängen, was war oder sich schon auf dem Sprung zum Nächsten und Übernächsten zu befinden. Ein bewusstes Ausbrechen aus einem starren Raster von Terminen sei daher zuweilen angeraten. Unter dem Stichwort *Geistesgegenwart* verweist Weymann auch hier an die Botschaft des Evangeliums: „*Wo der Geist des Herrn ist, da ist Freiheit*“ (2Kor 3,17).

### 1.2.5. Macht und Vollmacht

Mit menschlichem Handeln sei, so Weymann, fraglos das Streben nach Macht und Einfluss verbunden, sei diese nun physischer oder psychisch/geistiger Natur. Freilich sei Macht indes nicht einfach unter den Verdacht des Missbrauchs zu stellen. Weymann erinnert hier an die schützende Macht der Eltern gegenüber ihren Kindern. Der Realität des Missbrauchs müsse hingegen die Beachtung rechtlicher Regeln und Spielregeln wehren, welche sowohl dem Handelnden, als auch dem ‚Behandelten‘ Schutz und Entlastung gewährten.

Machtausübung müsse legitim sein und sich auf ihre Legitimität hin auch (selbstkritisch) befragen und prüfen lassen. Doch werde aus welchen Motiven auch immer, so Weymann weiter, von den Zuständigen auf Ausübung der ihnen zukommenden Macht verzichtet oder diese von anderer Seite bestritten, so gingen die notwendigen Spielregeln verloren – und würden erst recht Konkurrenz-, Macht- und Gernegroß-Spiele betrieben, dann freilich ohne Kontrolle durch das Recht und ohne die Grundlage von Legitimität.<sup>37</sup>

Als einen weiteren Aspekt menschlichen Handelns erwähnt Weymann noch die Erfahrung der Ohnmacht, welche auch kirchlichem Handeln nicht erspart bleibe.

Auch und gerade in der Kirche gehe es um Macht von Menschen über Menschen. Sie sei daher immer ambivalent. Nüchternheit und Selbstkritik tun daher Not. Weymann erinnert in diesem Zusammenhang an Stellen des Evangeliums, welche sowohl das erwünschte gegenbildliche Ideal aufzeigten - „*Bei euch aber soll es nicht so sein!*“ (Mk 10,42-45) - als auch die offenkundlich schon früh notwendig gewordenen Rückbesinnungen und Ermahnungen – zum Beispiel nicht als Herren über der Gemeinde zu stehen. (1 Ptr 5,1-3) - bekunden. So werde also die menschliche Machtausübung in der Kirche nicht geleugnet, wohl aber kritisch relativiert, da mit Christus in Beziehung gesetzt, der sein Leben hingegeben hat als *Lösegeld für Viele* (Mk 10,45). Weymann fragt vor diesem Hintergrund, inwieweit nun selbst kirchliche Machtausübung Menschen gerade darin diene, dass sie entdecken, wie kostbar sie für, ja für Gott sind? Damit würde aber auch die Frage nach dem Verhältnis von Macht und Vollmacht akut.

Weymann nimmt im Folgenden Bezug auf die Bergpredigt und zitiert darin die Reaktion des zuhörenden Volkes, welches Jesus, anders als den Schriftgelehrten, Vollmacht attestiert (Mt 7,28 f.). Diese Vollmacht aber, so Weymann, schwanke nicht zwischen Macht und Ohnmacht hin und her, sondern erweise sich gerade darin als mächtig, als dass sie der Ohnmacht eben nicht aus-

---

<sup>35</sup> Vgl. ebd., S. 17.

<sup>36</sup> Vgl. ebd., S. 18.

<sup>37</sup> Ebd.

weicht. Er, Jesus, stütze sich dabei nur auf das Gesagte und nicht auf Autoritäten oder gar Drohungen, die seiner Rede Nachdruck verleihen sollten. Weymann wörtlich: „Durch Jesu Vollmacht, durch sein vollmächtiges Wort geschieht Öffnung der Wirklichkeit. Denn Jesu Vollmacht im Zeichen der Ohnmacht ist wahre Macht, die gegenüber den Weltmächten und so auch gegenüber dem Zwang zu reaktivem Verhalten in Freiheit versetzt.“<sup>38</sup> Widerspruch ist möglich! - Wie aber steht es mit der Weitergabe solcher Vollmacht?, fragt Weymann weiter. Auch hier nimmt er, Matthäus und Paulus zitierend, Bezug auf die Hl. Schrift. Demnach blieben die ‚Schriftgelehrten‘ aller Zeit auch weiterhin auf den Bergprediger verwiesen und seien lediglich Botschafter an Christi statt. Weymann wörtlich: „So bitten wir an Christi Statt: Lasst euch versöhnen mit Gott! (2Kor 5,20). Somit hat die Bezeugung des Evangeliums keine andere Autorität als den Grundgestus der Bitte. Die Bitte gewährt Zeit und setzt auf Evidenz; ist auf freie Zustimmung bedacht und auf Einverständnis, das aus Einsicht entsteht. So entspricht die Bitte der befreienden Vollmacht Jesu – und lässt Menschen zu mündigen Töchtern und Söhnen Gottes werden.“<sup>39</sup>

### 1.2.6. Personalführung und Unterscheidung von Person und Werk

„Organisation und Führung sind die Leitungsfunktionen, mit deren Hilfe das Verhalten der Systemmitglieder so strukturiert und koordiniert wird, dass die in der Unternehmenspolitik umrissenen und in der Planung konkretisierten Ziele und Maßnahmen realisiert werden können.“<sup>40</sup> Soweit die Betriebswirtschaftslehre. In der Personalführung träfen nun, so Weymann weiter, Aufgabenziele und Mitarbeiterziele notwendig zusammen oder in den meisten Fällen auch spannungsgeladen aufeinander. Spannung liege auch dort vor, wo es in rein zweckorientierter Personalführung um die Würde des Mitarbeiters geht, wie auch bei eher mittelorientierter Personalführung, wo dieser primär als Leistungsträger und Kostenfaktor in Betracht komme. Auch zwischen der Förderung von Eigeninitiative und Kooperation liege, so Weymann, im Blick auf einen erhofften Ertrag Spannung an.

An dieser Stelle führt Weymann die Autoritätsfrage ein. Diese könne entweder aufgrund professioneller Kompetenz fachlich begründet sein oder sie könne mit der Person im Sinne eines anerkannten Vorbildes verknüpft sein. Sie kann aber auch an eine spezifische Position im System gekoppelt sein. In der Regel, so Weymann, spielten beim Leiten alle drei Dimensionen von Autorität eine Rolle, freilich in je unterschiedlichen Akzentuierungen.

Nichts anderes gelte prinzipiell auch für Leitung im kirchlichen Raum. Auch wenn Weymann den kirchlichen Raum hier nicht besonders gegenüber anderen Systemen herausheben oder absondern will, meint er unter dem Stichwort *Feigheit vor dem Mitarbeitern* doch einige Charakteristika ausmachen zu können, welche sich aus den Besonderheiten des Pfarramts und Tendenzen kirchlicher Kommunikationskultur ergeben könnten. Als Stichpunkte nennt er eine *starke persönliche Identifikation* mit dem Auftrag, eine *große Freiheit* in der Aufgabenstellung und ein besonderes *Streben nach Harmonie*. - „Es steht zu vermuten, dass die Kritikfähigkeit in der Kirche mit Übernahme von sog. Personalentwicklungskonzepten und -verfahren nicht ohne weiteres gesteigert wird“, so Weymann dazu kritisch.<sup>41</sup> Er verweist daher auf eine andere Quelle zur angezeigten Steigerung der Kritikfähigkeit: Die Rechtfertigungsbotschaft. Weymann wörtlich: „Die damit eröffnete Unterscheidung von Person und Werk ist elementar menschlich notwendig. Denn allein dadurch, dass der Mensch von der Selbst- bzw. Fremdidentifikation mit seinem Werk befreit wird, ist er auf seine Verantwortung ansprechbar.“<sup>42</sup> Das Tun des Menschen werde damit weder gleichgültig gesetzt, noch werde der Mensch mit seinem Tun identifiziert. Vielmehr werde durch diese Unterscheidung der „Prozess offen gehalten, worin sich entscheidet, woher das letztgültige Urteil über mich ergeht; von welcher Urteilsinstanz her ich mein Leben führen und gestalten kann, der zu

---

<sup>38</sup> Ebd., S. 19.

<sup>39</sup> Ebd.

<sup>40</sup> Ulrich/Fluri, a.a.O., S. 161.

<sup>41</sup> Weymann, S. 21.

<sup>42</sup> Ebd.

antworten mich zu einem verantwortlichen Wesen macht“, so Weymann weiter.<sup>43</sup> Von Gott bedingungslos anerkannt und darum wissend, könne der Mensch Befreiung erfahren, Befreiung vom Druck der Werke und dem Zwang zum Erfolg. Und noch einen Aspekt führt Weymann hier an, den des Umgangs miteinander, sprich den damit einhergehenden Erwartungen und Enttäuschungen. Und er schließt diesen Punkt seiner Überlegungen mit der Frage: „Was lässt mich der Person des anderen einen Vorsprung gewähren gegenüber meiner Erwartung wie Enttäuschung?“<sup>44</sup>

### 1.2.7. Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und Charismen

An dieser Stelle möchte ich Volker Weymann wiederum direkt, d.h. ungekürzt und ungedeutet, zu Wort kommen lassen: „Mit Ehrenamtlichen, also nicht Berufschristen, sondern Christen im Beruf kann einem vor allem zweierlei aufgehen: Einmal, dass kaum je die Ermäßigung von Ansprüchen, vielmehr der Anspruch, der mit der Sache wie der jeweiligen Aufgabe gegeben ist, motivierend wirkt. Um die ‚Sache‘, die in der Kirche wie mit dem Christsein auf dem Spiel steht, kurz anzudeuten: für sich und mit andern zu entdecken, was der Glaube im Leben taugt. Und damit ist das zweite oft aufs engste verbunden: Christen im Beruf und in ihrer Lebenswelt sind in dieser Hinsicht nicht weniger angefragt, als es oft Amtsträger der Kirche sind. Hierin wird wahr: der Dienst der Bezeugung des Evangeliums wie des Lebens aufgrund des Evangeliums ist Auftrag des Priestertums aller Getauften.“<sup>45</sup> Pointiert nimmt Weymann allerdings wahr, dass das Ehrenamt zumal dann in den Blick gerät, wenn es an Hauptamtlichen fehlt, bzw. Gemeindegebiete und die Vielfalt notwendiger Aufgaben größer werden. Diese Engpässe mögen - interessanter Weise mit Blick auf die katholische Kirche - die Chancen verantwortlicher Mitarbeit von Ehrenamtlichen durchaus erhöhen, so Weymann, doch sollten diese gerade auch als Zeugen des Glaubens und also in ihrer theologischen wie geistlichen Urteilsfähigkeit ernst genommen und gefördert werden. Gerade hier erkennt Weymann auch ein vornehmliches Feld für das Engagement von Theologinnen und Theologen, sei es nun in lebensorientierter Bibelarbeit oder Glaubens- und Theologiekursen für Erwachsene. Es gelte, so Weymann, sich zusammen auf eine Entdeckungsreise zu begeben um heraus zu finden, was der Glaube taugt. Menschen würden so zum einen nicht nur in ihrer Funktion, sondern auch in ihrer Person ernst genommen. Zum anderen gäbe die Fortbildung Menschen die Chance, sich nicht nur in Gemeinde einzubringen, sondern auch als Christen in ihre je eigene Arbeits- und Lebenswelt. Denn christlicher Glaube wird, wie die Theologie, so Weymann, nicht schon durch Mitarbeit in der Gemeinde praktisch, sondern vielmehr im Lebensvollzug selbst: im *Alltag als Ernstfall des Glaubens* (Ernst Lange).

Weymann verweist sodann auf positive Erfahrungen mit nicht rein zweckorientierter Bildungsarbeit, auf eine damit zuweilen überraschend aufscheinende Vielfalt von Begabungen und darauf, wie aus Aufgaben Gaben erwachsen können. Er verweist weiter auf den schon umgangssprachlichen Gebrauch von *Charismen* für Begabung, lenkt aber sodann mit dem Begriff Käsemanns der *Konkretion der Gnade* auf die Schrift. Demzufolge solle man die in 1 Kor 12 und Röm 12 zu findenden Charismenlisten nicht einfach als individuelle Begabungen auffassen; eine Gabe, sei sie nun natürlichen oder übernatürlichen Ursprungs. Weymann sieht darin eine Abtrennung der in Christus persongewordenen Gnade. Er hält dagegen, dass vielmehr das Zusammentreffen eigener Lebenserfahrung und des Lebens, das von Jesus Christus ausgeht, die Konkretionen der Gnade schaffe. Solche Charismen aber lägen oft quer zu unseren geringen bzw. beachtlichen Begabungen. Doch gerade darin würde die Gnade und Wahrheit Jesu Christi konkret.

Von der Aufgabe zur Gabe - Weymann will hier zum Wachsen durch Widerstände ermutigen. 2 Kor 6 gibt er hier als eine elementare Wahrnehmungshilfe geistlichen Lebens an, eine Sammlung von Paradoxa. Weymann erläutert: „Was gegenüber der Unmittelbarkeit des Erlebens und dem Verwickeltsein in Widersprüche Distanz und Freiheit gewährt und ein neues Verhältnis mir selbst

---

<sup>43</sup> Ebd., S. 22.

<sup>44</sup> Ebd.

<sup>45</sup> Ebd.

gegenüber eröffnet, ist eine Frage geistlicher Wahrnehmung und Existenz: also des Lebens in der Welt vor Gott. So sehr dies Zeit und Gestaltung braucht, etwa im Horchen auf die Botschaft der Bibel und im Beten, erweist sich als Gehalt und Grundzug geistlichen Lebens: Differenz und Zusammentreffen zwischen eigener Lebenserfahrung und dem Widerfahrnis des Lebens, das von Jesus Christus ausgeht.<sup>46</sup>

### 1.2.8. *Corporate Identity* und Leib Christi

Zunächst klärt Weymann den Begriff der *Corporate Identity*. Dieser sei vor etwa dreißig Jahren in der US-amerikanischen Werbe- und Designerbranche entwickelt worden und stehe für eine Unternehmensidentität, welche idealerweise sowohl innen von Seiten der Mitarbeiter her getragen, als auch niedrigschwellig nach außen hin klar zu identifizieren sein müsse. Beides scheint für Weymann auch für die Kirche unverzichtbar zu sein. Als Beispiele führt er das so genannte *Evangelische Münchenprogramm* (ein ‚Probono-Produkt‘ der Unternehmensberatung McKinseys & Company, Inc)<sup>47</sup> mit seinem darin von den Mitarbeitern geforderten dreifachen *Ja* - inklusive dem zur Kirche als Institution - und den programmatischen, wie eingänglichen Slogan *Evangelisch aus gutem Grund* an. Inwieweit aber entsprechen sich hier Design und Inhalt?, so Weymann weiter.<sup>48</sup>

Im Folgenden verweist er auf eine kritische Differenz zwischen *Identifizierbarkeit*, sprich: Profilierung auf einem immer unübersichtlicher werdenden Markt der Möglichkeiten und Anbieter, und *Identität*, eben das, was Kirche zu Kirche mache. Weymann im Rückgriff auf Ebeling: „Was Kirche zu Kirche macht, sind gerade die Lebensvollzüge, wodurch ihr das Leben Jesu Christi zukommt. Diese kann noch muss Kirche nicht selbst hervorbringen, vielmehr schöpft sie daraus.“<sup>49</sup> Gerade hierin erkennt Weymann sowohl Entlastung, als auch Korrektiv. Kirche sei eben nicht mit sich selbst identisch und bleibe daher notwendig auf die beziehungsvolle Unterscheidung von sich selbst und der Botschaft Jesu Christi verwiesen.

Und noch auf eine weitere Differenz wird verwiesen: Bei aller sprachlicher Ähnlichkeit gäbe es doch wesentliche Unterschiede zwischen der *Corporate Identity* und dem *Leib Christi*, stehe dieser doch weder für einen konstatierten Tatbestand, noch für ein werbewirksames Ideal, sondern, bezugnehmend auf 1 Kor, für eine bunte Ansammlung höchst gegensätzlicher und konflikträchtiger Charaktere, d.h. eine Gemeinde, welche trotz allem den einen Lebensgrund teile. In der Metapher des *Leib Christi*, so Weymann, eröffne sich ein dreifaches Kommunikationsgeschehen: Einmal zwischen Christus und der Gemeinde, des Weiteren zwischen den einzelnen Gliedern untereinander und nicht zuletzt auch zwischen der Gemeinde und der Welt, dessen Teil sie sei.<sup>50</sup>

Der gefürchteten Marginalisierung von Kirche in Öffentlichkeit und Gesellschaft, welcher gerade diverse *Corporate Identity*-Maßnahmen entgegen wirken sollen, stellt Weymann die Selbstmarginalisierung der Kirche, zum Beispiel vermittelt wohlmeinender Anpassungsstrategien oder gedanklicher Beliebigkeit, entgegen. Ihre Chance dagegen sei, so Weymann weiter, „dass nicht wenige Menschen, gerade auch solche mit kritischer Distanz zur Kirche, einen Sinn dafür haben, wieweit sie als Menschen ernst genommen werden, weil die Sache ernst genommen wird, um die es geht, - kurz gesagt: das Evangelium in seiner befreienden Lebensrelevanz.“<sup>51</sup> Eben jene Lebensrelevanz und die notwendige Unterscheidung zwischen der Kirche und Jesus Christus sel-

---

<sup>46</sup> Ebd., S. 23.

<sup>47</sup> Vgl. Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern. Dekanat München (Hg.), *Das Evangelische Münchenprogramm (eMp)*, Überarbeitete Fassung zum Stand der Umsetzung im Juli 1998. Basierend auf der Zusammenfassung der Ergebnisse vom 22. Juli 1996, S. 13 f.

<sup>48</sup> „Man möchte etwas für die gute Sache sprechen lassen. Aber was? Die Sache selbst oder etwas anderes?“ Eilert Herms, *Evangelisch aus gutem Grund*, in: Uta Andréa u.a. (Hgg.), *Leben und Kirche. Festschrift für Wilfried Härle* (Marburger theologische Studien Bd. 70), Marburg 2001, S. 155–172, hier S. 155 ◊ Vgl. zudem in gewisser Polemik gegen die katholische Kirche: Martin Schuck, *Aus gutem Grund evangelisch*, Pfälzisches Pfarrerblatt, geringfügig überarbeitete und um Anmerkungen ergänzte Fassung eines Vortrags gehalten am Reformationstag im Casimirianum, Neustadt/Weinstraße, 1998 – Verfügbar über: <http://www.pfarrerblatt.de/index.html> (Zugriff: 20.01.06).

<sup>49</sup> Weymann, S. 24 – Hier im Rekurs auf Gerhard Ebeling, *Das Grund-Geschehen von Kirche*, in: Ders., *Wort und Glaube* Bd. 3, Tübingen 1975, S. 463–467, hier S. 463 ff.

<sup>50</sup> Vgl. Volker Weymann, *Drei Dimensionen des Gemeindeaufbaus*, in: *Reformatio* 37 (1988), S. 190–198, hier S. 193.

<sup>51</sup> Weymann, S. 25.

ber sind für Weymann entscheidend. Es ginge daher nicht um Bemühungen die Kirche attraktiver zu machen und sie in Folge dessen weiter um sich selber kreisen zu lassen. Die Relevanz der Kirche sei, so Weymann, zweitrangig, solange diese sich offen halte hin zu ihrem Grund und der Quelle ihres Lebens.<sup>52</sup>

## 2. Priester für das 21. Jahrhundert, Resümee, Reflexion, Reformansätze – Textsynthese

Der Beitrag des Dr. Klasvogt versucht die verschiedenen auf dem Symposium geäußerten Meinungen und Stimmungen wiederzugeben und zusammenzufassen. Klasvogt ist dabei bemüht, individuelle Äußerungen und Gedanken auch namentlich den einzelnen Teilnehmern zuzuordnen und als solche kenntlich zu machen. Er tut dies allerdings nicht in Form von direkten Zitaten, sondern frei paraphrasierend mit jeweils in Klammern beigegebenen Namen. Aus Gründen der Praktikabilität wird die vorliegende Zusammenfassung von mir indes nur im Allgemeinen gehalten und im Übrigen vornehmlich als Fließtext gestaltet.

Klasvogt gliedert seinen Text in vier Hauptteile. Zunächst werden die auf dem Paderborner Symposium 2002 entwickelten und diskutierten sechs *amtstheologischen Präzisierungen* vorgestellt. Die sich daraus für die Priesterausbildung ergebenden Folgen bilden Teil zwei der Schrift. Unter dem Titel *Zeit zum Aufbruch* versucht der dritte Teil sodann eine Lanze für eine offensive Öffentlichkeitsarbeit zu brechen, während der vierte, ausblickende Teil die priesterliche Existenz anhand des Buches Joel biblisch als eine prophetische zu qualifizieren sucht.

### 2.1. Im Zeichen der Kontinuität, Zur priesterlichen Identität in gewandelter Zeit

Klasvogt erkennt im Anschluss an das Symposium die Essentials einer *priesterlichen Identität in gewandelter Zeit* in der 1) *radikalen Vergewisserung*, 2) in einer *existentiellen Aneignung*, 3) in der *geistlichen Prägung*, 4) in einer *ministeriellen Einstellung*, 5) im *priesterlichen Lebensstil* sowie in 6) *pastoraler Leidenschaft*.

Die Präzisierungen im Einzelnen:

Eine Vergewisserung (1) erscheine, so Klasvogt, *angesichts der weitgehenden Verunsicherung der Amtsträger*<sup>53</sup> absolut notwendig. Radikale Vergewisserung meine, dass sich der Priester ganz von Jesus Christus her definieren und auf ihn mit seiner ganzen Existenz hinweisen solle. Christus für die Gläubigen als das Haupt der Kirche zu repräsentieren bedeute allerdings nicht die *Stellvertretung eines Abwesenden*, sondern sei vielmehr der Hinweis auf den anwesenden Christus.<sup>54</sup> Da der Priester als sündiger Mensch indes immer in Differenz zu seinem Urbild Christus stehen wird, könne die Repräsentation Christi nur durch eine persönliche Aneignung der Frömmigkeit Christi gelingen.<sup>55</sup> Obschon also der Priester durch den „mit der Weihe verbundene[n] objektive[n] Zuspruch“<sup>56</sup> auf das gnadenhafte Wirken Gottes vertrauen dürfe, wäre er nicht davon dispensiert, selbst an sich zu arbeiten, um die Differenz zwischen Anspruch und Lebensrealität nicht zu groß werden zu lassen. Es bedürfe einer existentiellen Aneignung (2). Zudem: In der Gemeinde werde der Priester zuallererst als ein *Mann Gottes* gesehen, seine Fähigkeiten und Qualifikationen seien dem nachgeordnet. Nur ein *gotterfahrener* Priester werde die *Gottesträchtigkeit* des Lebens wahrnehmen können und *nur ein betender Priester wird andere zum Beten anleiten können*.<sup>57</sup> Dementsprechend müsse die geistliche Prägung des Priesters (3) zentraler Bestandteil seiner Ausbildung sein. Diese

---

<sup>52</sup> Weymanns Schrift schließt mit einer kurzen Pointe im Rekurs auf *Bonhoeffers* Unterscheidung von *Letztem* und *Vorletztem*. - ‚Und ein Akzent zum Schluß ...‘ Vgl. S. 25 f.

<sup>53</sup> Klasvogt, Peter, Priester für das 21. Jahrhundert, in: Ders. (Hg.), *Leidenschaft für Gott und sein Volk. Priester für das 21. Jahrhundert*, Paderborn 2003, S. 201-236, hier S. 202 – Künftig zitiert als *Klasvogt*.

<sup>54</sup> Ebd., S. 202.

<sup>55</sup> Ebd.

<sup>56</sup> Ebd.

<sup>57</sup> Ebd., S. 203.

Ausbildung sollte ihn nicht nur in die klassischen Gebetsformen und -riten, wie etwa dem Stundengebet, einführen, sondern ihm diese auch als geistliche Quellen erschließen, um eine persönliche Gottesbeziehung und eine Spiritualität des Alltags zu ermöglichen. Ein zukünftig immer wichtigerer Schwerpunkt werde in der *Biographiearbeit*<sup>58</sup> gesehen. Hier gelte es die Spuren Gottes im eigenen Leben entdecken zu lernen. Ziel solle die *Freiheit in Christus* (Gal 5,1) sein, die in der *Christusverbundenheit* gründet.<sup>59</sup>

Das Amt des Priesters ist, so Klasvotg weiter, ein Dienstamt, weshalb eine ministerielle Einstellung (4) hier schlicht unerlässlich sei. Diese bestehe in der Orientierung an Christus zum einen in der Liebe zu den Armen und Kleinen des Evangeliums, welche trotz zunehmender Wahrnehmung von Führungsaufgaben in den immer größer werdenden pastoralen Strukturen nicht aus dem Blick geraten dürften. Zum anderen solle dem Priester bei aller Individualität und Originalität immer bewusst bleiben, dass er seinen Dienst im institutionellen Rahmen der Kirche versehe. Von ihm werde demnach ein hohes Maß an *Integrität, Authentizität und Solidarität* verlangt.<sup>60</sup> Die Rückbindung an die Kirche entlaste ihn aber gleichzeitig von einer *überfordernden Virtuosität* und schütze ihn gleichzeitig vor der *eigenen Überschätzung*.<sup>61</sup>

Kennzeichnend für den priesterlichen Lebensstil (5) sei nun die zölibatäre Lebensform, welche jedoch nur aus einer geistlichen Haltung heraus und in innerer Bejahung gelebt werden könne. Deshalb bedürfe es sowohl einer humanpsychologischen Begleitung der Priesteramtskandidaten, als auch der vollen Integration persönlichkeitsrelevanter Bereiche wie zum Beispiel der Sexualität in die spirituelle Ausbildung derselben. Weiter müssten Lebenskultur, Selbstorganisation und das Einüben und Gestalten von Lebensrhythmen gefördert werden, damit die zölibatäre Lebensform nicht die Form eines unkultivierten Junggesellendaseins annehme.

Unter dem Titel *Pastorale Leidenschaft* (6) lenkt Klasvotg den Blick des Lesers schließlich wieder auf die konkret priesterliche Tätigkeit. Zunächst erinnern die Teilnehmer jedoch an die von allen getauften Christen aufgrund ihrer Teilhabe am Allgemeinen Priestertum geforderte Zeugenschaft für das Evangelium. Das priesterliche Amt aber solle vor allem der Stärkung der Berufung aller Christen dienen. Daher werde es, neben der Verkündigung und der Feier der Eucharistie, eine „wesentliche Aufgabe des Priesters sein, in der Perspektive des Gemeindeaufbaus die lebendigen Zellen der Gemeinde zu entdecken [...]“. <sup>62</sup> Angesichts einer Welt, die sich immer radikaler auf das Diesseits ausrichte, müsse es dem Priester ein *leidenschaftliches Anliegen* sein, den Blick auf das ewige und umfassende Leben hin zu ermöglichen und zu weiten. Die zölibatäre Lebensform wird hier als Gegenentwurf zu einem Leben gesehen, dass vom *Zwang des Genießens- und Auskosten-Müssens*<sup>63</sup> geprägt sei.

Neben der spirituellen Dimension werde in Zukunft auch die diakonische Dimension der Seelsorge an Bedeutung gewinnen, da die Gegenwartskultur weiterhin, und dies im verstärkten Maße, seelisch wie materiell Bedürftige hervorbringen werde. Diese Bedürftigkeiten aber gelte es in wacher Zeitgenossenschaft zu (er-) kennen. Unter dem Schlagwort *Ritendiakonie*<sup>64</sup> solle in diesem Zusammenhang insbesondere auch die für die Menschen existentielle Bedeutung von Riten erkannt und in der Kirche neu entdeckt werden.

## 2.2. Die Signale stehen auf Veränderung, Zur Profilierung der Priesterausbildung

Der nachfolgende Teil ist von Klasvotg in vier Abschnitte gegliedert worden.

Angesichts der skizzierten Herausforderungen in Gegenwart und Zukunft schätzten, so Klasvotg, 86% der Teilnehmer des Symposiums die Notwendigkeit einer Veränderung der Priesterausbil-

---

<sup>58</sup> Ebd., S. 204.

<sup>59</sup> Ebd.

<sup>60</sup> Ebd., S. 205.

<sup>61</sup> Ebd.

<sup>62</sup> Ebd., S. 206.

<sup>63</sup> Ebd.

<sup>64</sup> Ebd., S. 207.



derung als *eben hoch* ein.<sup>65</sup> Diese aber könne nur gelingen, wenn ein *Perspektivenwechsel* von der System- zur Persönlichkeitsorientierung (1) stattfinde, der einen *Paradigmenwechsel* von uniformen zu pluriformen Ausbildungswegen (2) nach sich ziehe. Nach einer Verhältnisbestimmung von Freiheit und Gemeinschaft im *Lebensraum Priesterseminar* (3) werden dann unter der Überschrift *Wachstumsorientierter Leitbildprozess* (4) die verschiedenen Phasen (sieben an der Zahl) einer zukünftigen Ausbildung detailliert beschrieben.

Die Teilnehmer des Symposiums stellten fest, „dass in weiten Bereichen der Priesterausbildung ein Perspektivenwechsel (1) bereits stattgefunden“<sup>66</sup> habe. Bereits jetzt sei der leitende Maßstab das *wohllöbende Interesse am Kandidaten*.<sup>67</sup> Die Individualität des Kandidaten, seine Biographie, seine Stärken und Schwächen würden ernst genommen. Das bedeute aber nicht, auf eine Eignungsprüfung für den konkreten Dienst in einer Ortskirche zu verzichten. Vom Kandidaten werde vielmehr die Bereitschaft gefordert, sein Hineinwachsen in den Beruf des Priesters sowie in die Pastoral und das Presbyterium der Ortskirche durch Inanspruchnahme von Begleitung zu entwickeln. Eine Schlüsselrolle komme der Eingangsberatung des Kandidaten zu, die bei den *humanen, spirituellen, intellektuellen und pastoralen Ressourcen*<sup>68</sup> anzusetzen habe, und nicht primär die Integration in ein überkommenes Seminarsystem im Blick haben dürfe. Für eine solche Beratung im Vorfeld bedürfe es in Zukunft qualifizierter Priester in Anlehnung an die nordamerikanische Institution des *vocational directors*.<sup>69</sup>

Die Berücksichtigung der Persönlichkeit des Einzelnen impliziere nun die Notwendigkeit eines Paradigmenwechsels von uniformen zu pluriformen Ausbildungswegen (2), die es in der deutschsprachigen Seminarlandschaft mit differenzierten Ausbildungsgängen für Abiturienten, Kandidaten mit einem akademischen Beruf, sowie solche mit einer abgeschlossenen nicht-akademischen Berufsausbildung schon seit längerem gebe. Bei aller Differenzierung – die ja das Studieren an verschiedenen Orten erfordere – dürfe jedoch die *emotionale Bindung und strukturelle Einbindung in die jeweilige Heimatdiözese*<sup>70</sup> der Kandidaten nicht vernachlässigt werden.

Ein Blick über die Grenze nach Frankreich (Paris) und Spanien (Madrid) zeige, dass auch das Modell einer gemeindenahen Ausbildung in kleinen Seminargruppen ein Weg sein könne, der Individualität der Kandidaten gerecht zu werden. Diese ständen den großen Kommunitäten an Intensität und Verbindlichkeit in nichts nach.<sup>71</sup>

Der Ausbalancierung von Freiheit und Gemeinschaft (3) in den klassischen Priesterseminaren komme, gemäß einem auf dem Symposium formulierten Leitsatz „*Alles, was wächst, wächst in Freiheit*“,<sup>72</sup> eine hohe Bedeutung zu. Priesterseminare müssten folglich in dem Ruf stehen, dem Einzelnen optimale Bedingungen für die *persönliche Entwicklung in geistiger, geistlicher wie gesamtgesellschaftlicher Hinsicht*<sup>73</sup> zu bieten. Andererseits böten sie den Kandidaten, die heute immer stärker nach Identität und Orientierung suchten, in einem *traditionalen Rahmen einen Raum der Geborgenheit und Gemeinschaft*.<sup>74</sup>

Keinesfalls aber dürften Seminare wahrgenommen werden als Orte von Vorschriften und Verboten, die man gezwungenermaßen durchlaufe, um das Ziel, die Priesterweihe, zu erreichen.

Im Folgenden werden sieben konstatierte Phasen einer zukünftigen, aus Gründen der Leistbarkeit notwendigerweise diözesanübergreifend konzipierten, Ausbildung (4) skizziert, die dem hier beschriebenen Veränderungsbedarf gerecht werden sollen. Voraussetzung für ein Gelingen sei

---

<sup>65</sup> Ebd.

<sup>66</sup> Ebd.

<sup>67</sup> Ebd. S. 208.

<sup>68</sup> Ebd.

<sup>69</sup> Ebd.

<sup>70</sup> Ebd., S. 209.

<sup>71</sup> Ebd.

<sup>72</sup> Ebd., S. 210.

<sup>73</sup> Ebd.

<sup>74</sup> Ebd.

eine *konsensuale Verständigung über das Priesterbild mit Zielen und Inhalten der Ausbildung*, formuliert als *wachstumsorientierter Leitbildprozess*.<sup>75</sup> Wesentlich stärker als bisher solle nun die der Ausbildung vorausgehende Bewerbungsphase (4.1) gewichtet werden, da die unterschiedlichen Vorerfahrungen der Bewerber in biographischer, beruflicher wie geistlicher Hinsicht einen längeren *Prozess der Annäherung, der Begleitung und Beratung*<sup>76</sup> erforderlich machten. Dazu gehöre im Vorfeld der Ausbildung auch eine in *Bewerberkreisen* organisierte Begleitung. Für die Bewerbung selbst werde im Interesse des Kandidaten wie der Kirche eine *qualifizierte Eignungsdiagnostik und -beratung* sowie eine *nicht defizit- sondern ressourcenorientierte psychologische Begleitung*<sup>77</sup> als notwendig erachtet. Diese solle Persönlichkeits- und Leistungstests, Praktika sowie eine *biographische Analyse*<sup>78</sup> umfassen und nicht nur über die Zulassung entscheiden, sondern Ansatzpunkt für die weitere Förderung der Kandidaten sein. Zusätzlich könne ein solches Vorgehen generell als *Qualifizierungssignal*<sup>79</sup> für andere kirchliche Systeme wirken. Von römischer Seite offiziell vorgesehen<sup>80</sup>, im deutschsprachigen Raum aber noch nicht flächendeckend implementiert sei die Einführungsphase in der Form eines propädeutischen Intensivkurses (4.2). In der Erzdiözese Freiburg dauere dieses Propädeutikum sechs Monate und umfasse einen sozialen Einsatz, eine Gebetsschule, theologische Grundübungen sowie eine Bibelschule, die möglichst an biblischen Orten durchgeführt werden solle. Diese Elemente dienten der *Vertiefung der Christusbeziehung* in ihren verschiedenen Dimensionen sowie der *Erfahrbarkeit einer Glaubensgemeinschaft*. Die insgesamt positiven Erfahrungen rechtfertigten den hohen Aufwand.

Für die eigentliche Studienphase, das *Kernstück der Ausbildung*<sup>81</sup>, gelte es, optimale Rahmenbedingungen (4.3) zu schaffen. Hier sei im deutschsprachigen Raum durch die Bereitstellung eines Netzes von Fakultäten und Seminaren bzw. Konvikten bisher *Großartiges*<sup>82</sup> geleistet worden, was allerdings nicht davon dispensiere, zu untersuchen, ob die bestehenden Rahmenbedingungen *wachstumsförderlich*<sup>83</sup> seien. Einen primären Verbesserungsbedarf der Ausbildung sahen 56 % der Teilnehmer des Symposions im Bereich der menschlichen Reifung. Dementsprechend müsse die Ausbildung stärker *persönlichkeits- und reifungsfördernd*<sup>84</sup> sein und Spiritualität und Psychologie integrieren. Hier seien die US-amerikanische Kirche und im deutschsprachigen Raum die Orden schon erheblich weiter, so dass sich in Blick auf letztere eine Kooperation empfehle. Im selben Zug wird auch auf die Notwendigkeit der *Vermittlung von Managementwissen und kommunikativer Kompetenz* verwiesen, da Priesterkandidaten de facto für Leitungsaufgaben vorbereitet werden müssten, sie selbst sich aber eher als Verkündiger und Liturgen sähen. Um den beschriebenen Anforderungen gerecht werden zu können, bedürfe es einer hohen *Qualifikation der Ausbilder*, die neben einer theologisch-geistlichen auch eine human-psychologische Kompetenz umfassen müsste, wie man sie im US-amerikanischen *formation adviser*<sup>85</sup> realisiert sieht. In diesem Kontext wird auch der zunehmende Einsatz von Frauen in der Ausbildung in den USA genannt, allerdings ohne einen Bezug zum vorher Gesagten herzustellen. Lediglich erwähnt wird die Notwendigkeit einer inhaltlichen und persönlichen Auseinandersetzung mit Fragen der *Sexualität, der Affektivität [und] der sexuellen Orientierung*<sup>86</sup> der Kandidaten.

Ausführlich, weil ein Herzstück der Priesterausbildung berührend, wird dagegen die Ermöglichung und Förderung von geistlichen Wachstumsprozessen (4.4) im Seminar behandelt. Auch hier lasse sich eine der zunehmenden Individualisierung der Kandidaten Rechnung tragende

---

<sup>75</sup> Ebd.

<sup>76</sup> Ebd., S. 211.

<sup>77</sup> Ebd.

<sup>78</sup> Ebd.

<sup>79</sup> Ebd.

<sup>80</sup> Vgl. Johannes Paul II., *Pastores dabo vobis*, Rom 1992, Nr. 64.

<sup>81</sup> Klasvogt, S. 213.

<sup>82</sup> Ebd.

<sup>83</sup> Ebd.

<sup>84</sup> Ebd.

<sup>85</sup> Ebd., S. 214.

<sup>86</sup> Ebd.

Tendenz beobachten. Faktisch habe sich in den letzten Jahren der *persönlichkeitsorientierte Ansatz*<sup>87</sup> durchgesetzt, d.h. traditionelle Formen geistlicher Ausbildung wie die *puncta meditationis* oder die *Vortragsexerzitien* würden durch *persönliche Begleitung* bzw. *Einzelexerzitien* ergänzt. Der geistlichen Begleitung käme heute „weithin die hermeneutische Funktion zu, das Wirken des Geistes im einzelnen erkennen und deuten zu helfen.“<sup>88</sup> Das Priesterseminar müsse als geistlicher Lernort das *Bei-sich-Sein unter den Augen Gottes*<sup>89</sup> als Bestandteil der *spirituellen Kernkompetenz* einüben helfen. Die neuen Herausforderungen bedingen auch im geistlichen Ausbildungsbereich ein verändertes Berufsprofil. Der Spiritual werde das nicht allein leisten können, er müsse sich daher in Zukunft stärker als Vermittler von geistlicher Begleitung verstehen, der qualifizierte Begleiter zu benennen und deren Austausch untereinander zu fördern habe. Das setze für jede Diözese aber auch die Bereitschaft voraus, ausreichend qualifizierte Begleiter auszubilden. Bei aller Berücksichtigung des Einzelnen dürfe allerdings die Erfahrung gemeinschaftlicher Gottbezogenheit nicht zu kurz kommen, da diese Erfahrung ja zuallererst auch die Gemeinden konstituiere, in die die zukünftigen Priester gesandt würden. Die *Spiritualität der Gemeinschaft* sei auch ein zentrales Anliegen von Johannes Paul II., denn ohne sie drohten die *äußeren Mittel der Gemeinschaft zu seelenlosen Apparaten*<sup>90</sup> zu werden.

Nach diesem Blick nach innen wird nun das Augenmerk auf den Ursprung und das Ziel der Mehrzahl der Berufungen gelenkt: Die Gemeinde bzw. den Stellenwert der Praxisorientierung und pastoralen Motivation (4.5) innerhalb der Ausbildung. In Deutschland sei der Gemeindebezug in der Regel durch Blockpraktika innerhalb der Semesterferien gewährleistet, während sich in den romanischen Ländern ein wöchentlicher Praxiseinsatz bewährt habe.<sup>91</sup> Diese zweite Variante, die den Kandidaten *Beheimatung, Identität, Auseinandersetzung, Herausforderung und Bestätigung* in ihren Bezugsgemeinden geben könne, wurde von den Teilnehmern mehrfach als wünschenswert bezeichnet, da man so ein *durchlaufendes Regulativ der theologischen Ausbildung*<sup>92</sup> sicherstellen könne. Zudem könnten die Mentoren in den Pfarreien, so sie denn sorgfältig ausgewählt und qualifiziert wären, *Identifikationsfigur* und *Gesprächspartner* für die Studenten sein.<sup>93</sup>

Im Bereich der theologischen Fundierung, Reflexion und Vergewisserung (4.6.) schätzten die Teilnehmer zu Beginn des Symposions den Veränderungsbedarf mit 3% am geringsten ein. Im Laufe der Zeit offenbarten sich aber doch Probleme wie die *Aufsplitterung der Theologie in ihre Einzeldisziplinen*, der mangelhaften *Hörerbezug bei den Fachvertretern* sowie die fehlende *Vermittlung an theologischem Grundwissen*.<sup>94</sup> Unter dem Gebot der *Kontextualität und interdisziplinären Bezogenheit*<sup>95</sup> müsste es wieder zu einer Annäherung der theologischen Disziplinen kommen. So sei gewährleistet, dass sich die Theologie auch im gesellschaftlichen Bereich wieder Gehör verschaffen könne. Die deutsche Tradition der Außen- oder Freisemester sei in akademischer wie persönlicher Hinsicht eine Bereicherung für die Kandidaten und diene der Horizonterweiterung. Das gelte insbesondere für Studien im fremdsprachigen Ausland. Angesichts der Entwicklung der Welt zum *global village* sei zu prüfen, ob man diese Auslandsaufenthalte nicht zur Verpflichtung machen sollte.<sup>96</sup> Als problematisch sieht man den Bedarf an Kommunikation und Abstimmung zwischen den Seminaren und den Fakultäten. Man favorisiert eine *Integration der wissenschaftlichen Theologie in eine theologisch fundierte und reflektierte Gesamtausbildung*.<sup>97</sup> Zudem sei eine engere Verbindung von Theologie und Spiritualität notwendig, um die existentielle Bedeutung der Theologie für die Kandidaten erschließen zu können.

---

<sup>87</sup> Ebd.

<sup>88</sup> Ebd., S. 215.

<sup>89</sup> Ebd.

<sup>90</sup> Johannes Paul II., *Novo Millennio Ineunte*, Rom 2001, Nr. 43.

<sup>91</sup> Klasvogt, S. 216.

<sup>92</sup> Ebd., S. 217.

<sup>93</sup> Ebd.

<sup>94</sup> Ebd.

<sup>95</sup> Ebd.

<sup>96</sup> Vgl. ebd., S. 218.

<sup>97</sup> Ebd.

In einem letzten Abschnitt werden die Ziele für Berufseinführungsphase unter den Stichworten *priesterliche Identität* und *pastorale Konzeption* (4.7) beschrieben.

Zunächst wird daran erinnert, dass mit der Priesterweihe die Ausbildung nicht beendet sei, sondern erst mit dem Pfarrexamen und der dann folgenden selbstständigen Übernahme eines priesterlichen Dienstes (zum Beispiel Pfarrer). „Ziel ist die Einübung in die priesterlichen Grunddienste sowie die Befähigung zu einem persönlich verantworteten und geistlich vollzogenen selbstständigen Dienst.“<sup>98</sup> Mit Sorge betrachte man daher das wachsende *Überforderungspotential*, dass sich durch die aufgrund von Priestermangel nötigen Neustrukturierungen und einem damit verbundenen verfrühten Übertragen von Leitungsfunktionen an junge Priester ergebe. Hier mahnt das Symposium einen *personalpflegerischen Leitungsstil* an, der auch die *Dimension der Personalentwicklung*<sup>99</sup> einschließen solle.

Abschließend richteten die Teilnehmer des Symposiums einen kritischen Blick auf das eigene *Qualifikationsniveau*, da die Qualität der Ausbildung davon entscheidend abhängt. Man kam zu dem Ergebnis, „dass Regenten und Spirituale, geistliche Begleiter und psychologische Berater in der Vergangenheit oft ungenügend auf ihren anspruchsvollen und verantwortungsschweren Dienst“<sup>100</sup> in der Ausbildung zukünftiger Priester vorbereitet gewesen seien. Es fehlten nach wie vor einheitliche, überdiözesane Qualifikationsstandards, ein gemeinsames Ausbildungszentrum, sowie Strukturen für eine gemeinsame Supervision. Deshalb sei eine *Führungsakademie* wünschenswert, die zum Beispiel in Form von praxisbegleitenden Modulen neu in die Priesterausbildung kommenden Verantwortungsträger ausbilde und unterstütze. Diese Form der Qualifizierung sei unmittelbar realisierbar und solle der Bischofskonferenz umgehend vorgeschlagen werden.

### 2.3. Zeit zum Aufbruch

*Qualität spricht für sich*. - Dieser merkantile Grundsatz gelte auch für den Bereich der Kirche. Aber ist auch die Sprache der Kirche so gestaltet, dass sie in der Öffentlichkeit verstanden wird? So fragten sich die Verantwortlichen. Neben der Qualitätsoffensive in der Priesterausbildung müsse die *Bedeutung und Attraktivität*<sup>101</sup> des Priesterberufes in der Öffentlichkeit bewusst gemacht werden. Der *Sprung in die Öffentlichkeit* bezieht sich sowohl auf den *nicht-kirchlichen* (1) wie *binnenkirchlichen* (2) Bereich.

Um in einer medial geprägten Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden, müsse die Kirche sich *anspruchsvoll präsentieren* (1), das heißt *nicht anbiedernd, sondern mit einer profilierten, eigenen Position*.<sup>102</sup> In einer Gesellschaft, die ihre Informationen vor allem dem Fernsehen entnehme, müsse es *mediale Begegnungsmöglichkeiten*<sup>103</sup> mit Priestern geben, um dieses Feld nicht den Priesterserien oder der Werbung zu überlassen. Allgemeiner gesprochen sei das Suchen von Öffentlichkeit vom eigenen Sendungsauftrag der Kirche zu den Völkern unerlässlich. Allerdings sei es dafür unerlässlich, die *Gesetzmäßigkeiten medialer Kommunikation*<sup>104</sup> verstehen zu lernen. Die professionelle Nutzung von modernen Kommunikationsmitteln setze immer eine *Prüfung der Angemessenheit* für die Glaubensverkündigung voraus. Bei kirchlichen Vorbehalten sollte sorgsam geprüft werden, ob sie berechtigt oder eher *kulturpessimistischen*<sup>105</sup> Ursprungs seien. Die Nutzung von Marketingmethoden sei keinesfalls mit Manipulation gleichzusetzen. Bei allem Bemühen um Öffentlichkeitsarbeit könne es aber nicht darum gehen, die *unabdingbare personale Begegnung* durch *mediale Kommunikation*<sup>106</sup> erset-

<sup>98</sup> Deutsche Bischofskonferenz, Rahmenordnung für die Priesterbildung, Bonn 1978, Nr. 131.

<sup>99</sup> Klasvagt, S. 219.

<sup>100</sup> Ebd., S. 220.

<sup>101</sup> Ebd., S. 221.

<sup>102</sup> Ebd., S. 222.

<sup>103</sup> Ebd.

<sup>104</sup> Ebd.

<sup>105</sup> Ebd., S. 223.

<sup>106</sup> Ebd.

zen zu wollen. Das klare Votum für eine intensivere und kompetente Arbeit mit den Medien setze entsprechend qualifizierte Priester voraus. Deshalb sollten *Medienpädagogik, Öffentlichkeitsarbeit, Interviewtraining*<sup>107</sup> feste Bestandteile der Priesterausbildung sein. Neben einer breit vermittelten allgemeinen Medienkompetenz bedürfe es zusätzlich *professionalisierter Priester*<sup>108</sup>, die zum Beispiel auch als Talkgäste geeignet wären. Ein kompetenter und angstfreier Umgang mit den Medien könne dem Priester in der Öffentlichkeit mittelfristig wieder *Präsenz, Akzeptanz und Kompetenz* [...] sichern.<sup>109</sup> Das habe dann auch positive Auswirkungen auf zukünftige Priesteramtskandidaten.

Damit erreichte das Symposium die eher binnenkirchliche Frage einer ansprechenden Berufungspastoral (2). Eine große Mehrheit der Teilnehmer (86%) vertrat die Meinung, dass das Potenzial an Berufungen noch nicht ausgeschöpft sei und bisher nur das geeignete *Instrumentarium*<sup>110</sup> zu ihrer Hebung fehle. Neben anderen Ursachen und Faktoren sei die innerkirchliche Kommunikation des Priesterbildes [...] *defizitär, [...] seltsam diffus, inkohärent und beliebig*.<sup>111</sup> Es bedürfe eines neuen Ansatzes in der Berufungspastoral, der die Sorge um geistliche Berufe aus der *Panik-Ecke*<sup>112</sup> heraushole. Anzusetzen sei bei der *Berufung des Volkes Gottes*, mithin bei der Berufung zum Allgemeinen Priestertum als der Grundlage für jede spezielle Berufung. Es sei also zunächst an der Gemeinde Jesu Christi, sich selbstkritisch zu fragen, ob sie auf der *Höhe ihrer Berufung* lebt.<sup>113</sup> Vor diesem Hintergrund wird nun eine *Pastoral der geistlichen Berufe* entwickelt. Sie nimmt zunächst konsequent die *Gemeinde* in die Verantwortung. Sie solle sich fragen, ob sie jungen Menschen auf der Suche einen Raum biete, ob sie für sie bete, ob sie sich für ihre Ideale interessiere und sie ermutige, sich dem *Anspruch Gottes* zu stellen.<sup>114</sup> Ein wirkliches Interesse an Berufungen müsse sich auch in einer Institutionalisierung des Anliegens auf Gemeindeebene niederschlagen, wie es beispielsweise in den USA mit den *parish vocation committees* realisiert ist. Weiterhin sei ein *Interesse für den Einzelnen* vonnöten. Das bedeute, Zeit für persönliche Gespräche zu haben und den Mut aufzubringen, junge Menschen auf Berufungen anzusprechen. Besonders hinderlich wirkten bedauerlicherweise resignierte Priester vor Ort, die z. T. sogar Berufungen aktiv verhinderten. Weiter wird der *Aufbau einer Ermutigungs- und Begleitungsstruktur* empfohlen, da so die oft langfristigen Prozesse der Berufungsklä rung am besten zu begleiten seien. Zu berücksichtigen sei hier auch die Verschiebung der Reifephasen, die eine Beachtung auch der 20- bis 30jährigen nahe lege. Das Wegbrechen der klassischen milieugestützten kirchlichen Erfahrungsräume (zum Beispiel Familie, Gemeinde, Jugendarbeit) mache die *Erschließung von geistlichen Erlebnis-, Begegnungs- und Vertiefungsräumen* notwendig. Neben *geistlichen Highlights* wie *Weltjugend-* oder *Katholikentagen* könnten auch *Heilige Orte* und *Geistliche Gemeinschaften*<sup>115</sup> als solche Räume erfahren werden. Hier erschlossen sich Kooperationsmöglichkeiten zwischen Diözesen, Orden und geistlichen Gemeinschaften. So wichtig die persönlichen und in der Gemeinde situierten Berufungsinitiativen seien, sie bedürften doch der Unterstützung durch die *Ortskirche*, die sich letztlich verantwortlich fühlen müsse. Den Diözesen mit ihren Zentren der Berufungspastoral (*Diözesanstellen Berufe der Kirche*) komme es zu, daran zu erinnern, die *Berufungsdimension als Regulativ für alle Dimensionen der Seelsorge* wahr- und ernst zu nehmen.<sup>116</sup> Weiter dienten sie der *Vernetzung* auf diözesaner wie nationaler Ebene sowie der Kommunikation nach außen. Schließlich sei im Blick auf die vielfältigen Initiativen und Projekte zur Förderung von Priesterberufungen ein *konzertiertes Zusammenspiel* notwendig.

---

<sup>107</sup> Ebd.

<sup>108</sup> Ebd., S. 224.

<sup>109</sup> Ebd.

<sup>110</sup> Ebd., S. 225.

<sup>111</sup> Ebd.

<sup>112</sup> Ebd.

<sup>113</sup> Ebd., S. 226.

<sup>114</sup> Ebd.

<sup>115</sup> Ebd., S. 229.

<sup>116</sup> Ebd.

Die Erfahrungen der Werbewirtschaft hätten gezeigt, dass es auf die *Orchestrierung*<sup>117</sup> der verschiedenen Werbeinstrumente ankomme, um in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden. Die *Bündelung aller Kräfte* und ein *gemeinsam abgestimmtes Vorgehen*<sup>118</sup> sei das Gebot der Stunde.

## 2.4. Unterwegs mit einer Verheißung

### Prophetische Existenz – Perspektiven priesterlicher Existenz

Die abschließende biblisch-theologische Besinnung auf das Joelbuch weitet den Blick von den Fragen der Priesterausbildung auf die Situation der Kirche in Deutschland insgesamt und fragt kritisch, ob die Erfahrung der Notsituation und der Dürre nicht auch hierzulande die *Konzentration aller Kräfte auf das eine Notwendige, den solidarischen Schulterschluss aller Gläubigen*<sup>119</sup> brauche (vgl. Joel 2, 16) Die „Zeit des Mangels sei zugleich die Zeit der Erwartung, Aufforderung an das Volk Gottes, sich ganz und gar auf Gott auszurichten.“<sup>120</sup> Die deutsche Eigenart, immer wieder kritische Vorbehalte anzumelden, könne man auch als *intellektuelle Legitimation* verstehen, *um nicht konkret Hand anlegen zu müssen*.<sup>121</sup> Daraus entstehe weder Kraft zum Beten noch zum Handeln. Israel habe die Erfahrung gemacht, dass Gott sich des Volkes erbarmt, das als verschworene Gemeinschaft demütig vor ihm steht. Es habe darüber hinaus auch noch die Verheißung der Ausgießung des Geistes erhalten, welcher da *den Alten Träume, und den jungen Männern Visionen* bescheren und *sowohl Söhne, als auch Töchter zu Propheten machen* werde. (vgl. Joel 2,18 und 3,16). Es empfehle sich also eine gemeinsame Hinwendung zum Herrn, *ohne Rücksicht auf individuelle Eitelkeiten und persönliche Profilierung*, denn dieser Haltung entspreche die *überraschende Erfahrung des Geistes*.<sup>122</sup>

In Anlehnung an die biblische Reflexion des Paderborner Weihbischöfs Becker zum Ausgang des Symposions schließt Dr. Klasvogt in diesem Sinne ganz prophetisch mit den bedeutungsschweren Worten: „Wer weiß, wohin uns der Geist Gottes führen wird, auch im Blick auf die priesterliche Dimension im Gottesvolk, was er an Träumen, Visionen und Lebensperspektiven noch freisetzen will und wird – zum Wohl des Ganzen. Das 21. Jahrhundert wird es erweisen.“<sup>123</sup>

## B. Kritische Analyse

### 1. Übereinstimmungen und Differenzen

#### 1.1. Problemlage

Beide Beiträge zielen deutlich auf je unterschiedliche Probleme ab. Professor Dr. Volker Weymann stellt sich zu Beginn seiner Ausführungen der Frage, wie man in der *Kommunikation des Evangeliums* etwas besser machen könne. Die Teilnehmer des Paderborner Symposiums, und stellvertretend für diese Regens Dr. Peter Klasvogt, stellen sich die Frage, wie sich der *Priester im 21. Jahrhundert* vorstellen ließe. Weymann reagiert auf seine Zeit, welche in seinen Augen geprägt sei durch eine religiöse Vielfalt, d.h. einen *Pluralismus auf einem Markt religiös-weltanschaulicher Angebote*, durch eine allgemein *wachsende Plausibilisierung ökonomischer Betrachtungsweisen, eben auch für kulturelle und soziale Dimensionen gesellschaftlichen Lebens* und nicht zuletzt durch eine *für die Kirche akuter gewordene Frage nach dem Umgang mit finanziellen Ressourcen*.<sup>124</sup> Klasvogt reagiert auf dieselbe Zeit, welche er als eine *von einigen Zeitgenossen als eine postchristliche Zeit apostrophierte*, charakterisiert. Diese sieht er geprägt durch herausfordernde *Umbrüche und Friktionen in Kirche und Gesellschaft*. In den

---

<sup>117</sup> Ebd., S. 230.

<sup>118</sup> Ebd.

<sup>119</sup> Ebd., S. 231.

<sup>120</sup> Ebd.

<sup>121</sup> Ebd., S. 232.

<sup>122</sup> Ebd.

<sup>123</sup> Ebd.

<sup>124</sup> Vgl. Weymann, S. 2.

Ortskirchen Westeuropas vollzöge sich augenfällig *ein rasanter Mangel an Gläubigen, Priestern und Geld.*<sup>125</sup>

Weymann und Klasvogt schreiben in aufmerksamer Zeitgenossenschaft, jedoch aus konfessionell verschieden geprägten Blickwinkeln. Beide Schriften sind im gleichen Jahr 2003 publiziert worden und beide verhandeln im weitesten Sinne Kirche im Spannungsfeld unserer Zeit. Spannung konkretisiert sich in beiden kirchlichen Kontexten insbesondere in der Frage der schrumpfenden Zahl ihrer Mitglieder und damit einhergehend, in der Zahl schwindender ihnen zur Verfügung stehender Finanzmittel. Ein entscheidender Unterschied liegt jedoch in der Frage der konfessionell verschieden begründeten Leitung von Gemeinde. Der beobachtete und spürbare Mangel an katholischen Priestern und die sich daraus ergebenden Konsequenzen vor allem für die Berufungspastoral und Priesterausbildung finden auf der evangelischen Seite ‚*naturgemäß*‘ keine Entsprechung. Gerade hier aber setzt der Beitrag Klasvogts seinen Fokus und gerade hierin hatte das Paderborner Symposium seine Thematik.

Klasvogt lässt an der zentralen Rolle des Priesters für die katholische Kirche auch in Zukunft keinen Zweifel. Die genuine Rolle des Priesters sei *die Verkündigung des Evangeliums in Wort und Sakrament* (mit Weymanns Worten: die *Kommunikation des Evangeliums*), sowie die *Sammlung und Leitung der Gemeinde*. Im Unterschied zur evangelischen Auffassung ist das Amt des Priesters ein sakramentales und damit ein gesondertes, ja, ein Christus stellvertretendes geheiligtes Amt.<sup>126</sup> Mit allen Christen, welche gerade durch ihre Taufe allgemein Anteil erhalten hätten am Priestertum Christi, gelte es indes *gemeinsam für das Evangelium Zeugnis abzulegen*. Gerade hierin aber erweise sich die Kirche als Ganzes als Sakrament für die Welt.<sup>127</sup>

Aber diese zentrale Rolle des katholischen Priesters sei in die Krise geraten. Priesternachwuchs ist rar geworden und ermöglicht wie erzwingt institutionelle Umstrukturierungsmaßnahmen größere Stils. Der Priester vor Ort ist vielerorts nicht mehr selbstverständlich. Antworten werden zum einen in dem alternativen Bemühen gesucht, Gemeinde und Seelsorge *priesterlos* zu *gestalten*, zum anderen im bewahrenden Bemühen, die *Zahl der Berufungen* zu *heben*. Die Teilnehmer des Symposiums warnten eindrücklich vor jeglicher priesterlos gestalteter Alternative, unterstrichen aber auch gleichzeitig das Diktum, dass das gemeinsame Priestertum und das Priestertum des Dienstes, die pneumatische und die christologische Prägung des Amtes, unlösbar zusammen gehörten und sich notwendig aufeinander bezögen.<sup>128</sup> Dabei sind sie sich dem geänderten und wesentlich höheren Anforderungsprofil heutiger Priester durchaus bewusst. Die dem einzelnen gestellten Ansprüche und abgeforderten Arbeitsleistung nehmen der Tendenz nach eher zu, die soziale Plausibilität von Kirche und Klerus scheinen dagegen beständig abzunehmen,<sup>129</sup> das Priesterbild ist ins Schwimmen geraten: Alles in Allem keine guten Voraussetzungen, die Zahl möglicher Berufungen zu heben. So ist das erklärte Ziel der Teilnehmer am Paderborner Symposium den

---

<sup>125</sup> Vgl. Klasvogt, S. 201 f.

<sup>126</sup> Vgl. ebd., S. 202.

<sup>127</sup> „Die Kirche ist ja in Christus gleichsam das Sakrament, das heißt Zeichen und Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott wie für die Einheit der ganzen Menschheit.“ LG 1.

<sup>128</sup> „Für die Theologie des Amtes impliziert das trinitätstheologische Prinzip der Einheit von *Communio* und *Differenz* die spezifische Struktur eines gleichzeitigen *In-Sein* und *Gegenüber-Sein* des Amtes in und zur Gemeinde, und zwar in dem Sinne, dass der ordinierte Amtsträger inmitten der Gemeinde als eines ihrer getauften Glieder ist und dass er gegenüber der Gemeinde als sakramentales Zeichen des Primates Jesu Christi in Erscheinung tritt und wirkt. [...] Will ein Bischof – und Analoges gilt für den Priester – nur *für* sein, dann dementiert er das *In-Sein* im gemeinsamen Taufpriestertum und droht ein christomonistischer Monarch zu werden. Will ein Bischof aber nur *in* – im doppelten Sinn dieses Wortes! – sein, dann verleugnet er seine amtliche Sendung der sakramentalen Repräsentation und droht ein pneumatomonistischer Demokrat zu werden.“ Kurt Koch, Sakramentale Repräsentation Jesu Christi. Zur Identität des Priesters angesichts heutiger Vielfalt von kirchlichen Diensten. Vortrag bei der Deutschsprachigen Regentenkonferenz in Montana am 18.07.2000, S. 8, zitiert nach: Deutsche Regentenkonferenz (Hg.), *Priester für das 21. Jahrhundert*. Optionen, März 2003, S. 26.

<sup>129</sup> Vgl. zu den Schlagworten *prämoderne Institutionen* vs. *die Qual der Wahl*: Peter Ludwig Berger, *Der Zwang zur Häresie; Religion in der pluralistischen Gesellschaft*, Freiburg/Basel/Wien 1992, S. 35. ◊ Zudem: Peter Ludwig Berger/Thomas Luckmann, *Modernität, Pluralismus und Sinnkrise. Die Orientierung des modernen Menschen*, Gütersloh 1995.

Priester in der kirchlichen wie gesellschaftlichen Öffentlichkeit deutlicher zu profilieren, zu professionalisieren und zu positionieren auch nur zu verständlich. Das hier angedeutete Problem ist indes ein äußerst komplexes aber gerade darin auch ein der Zeit sehr gemäβes. Nicht zuletzt sind es die immer umfänglicher und differenzierter werdenden globalen Vernetzungen von Menschen und Systemen, die hinter der von Weymann konstatierten *wachsenden Plausibilisierung ökonomischer Betrachtungsweisen* auch für kulturelle und soziale Dimensionen des gesellschaftlichen Lebens stehen. Die Kirchen bilden hier keine Ausnahme. Vor der Fragestellung einer möglichen Verbesserung bzw. Effektivierung der *Kommunikation des Evangeliums* nimmt sich Weymann dieser Bewegung direkt an, um sie in Hinblick auf das ‚Geistliche‘ im Management kritisch zu befragen. Die Beziehung von geistlicher Kirchenleitung und Management sieht Weymann als eine spannende, wie auch als eine spannungsgeladene. Eben dieses Verhältnis bildet den Bezugspunkt seiner Überlegungen.<sup>130</sup>

Klasvogts Schrift ist ebenfalls klar ‚*Kind ihrer Zeit*‘ und Teil dieser allgemeinen Bewegung, dies indes nur indirekt. Weymann widmet der Klärung einiger *Grundzüge von Management* ein eigenes Kapitel seiner Arbeit. Klasvogts Beitrag, und damit wohl auch das in Paderborn gehaltene Symposium, bewegt sich dagegen wie selbstverständlich in einem zumindest in verbalen Ausdrucksformen stark von Management geprägten Raum, ohne dies jedoch eigens zu thematisieren. Begriffe und Konzepte wie das einer *Führungsakademie, qualifizierte Eignungsdiagnostik und -beratung, wachstumsorientierter Leitbildprozess, Qualifizierungssignal, spirituelle Kernkompetenz, Kontextualität und interdisziplinären Bezogenheit, global village, personalpflegerischer Leitungsstil, Personalentwicklung, Interviewtraining, Orchestrierung von Werbeinstrumenten*, bis hin zu *Qualität spricht für sich!* wurden dabei weder der Heiligen Schrift noch dem Gotteslob entnommen und mögen von daher - eine allüberall der Kirche attestierte Randständigkeit kolportierend - außerhalb der Sphäre des ‚*Global Village*‘ verwundern, nichtsdestoweniger bilden sie einen unmissverständlichen Anschluss an die Welt der *International Corporations* und des *Managements* und setzen damit auch klare Signale für den, der die Zeichen zu deuten weiß. Freilich ist damit noch nicht gesagt, ob hier die Sprache Ausdruck eines neuen Denkens ist oder nicht vielmehr im Sinne eines *strategischen Marketings* einem neuen Denken (unter Umständen einem neuen ‚*Leitbild*‘, einer neuen Identität) vorausseilt – *schneller, ganzheitlicher, erfolgreicher*.<sup>131</sup>

In seinen Untersuchungen, wo die Beziehung wie Unterscheidung von Management und geistlicher Kirchenleitung akut würden, formuliert Weymann einen Punkt 8 ‚*Corporate Identity*‘ und *Leib Christi*. Die von Weymann gelieferte prägnante Klärung des Begriffs *Corporate Identity* soll hier nicht noch einmal wiederholt werden. In Erinnerung rufen möchte ich an dieser Stelle allerdings dessen Herkunft. - Der Begriff der *Corporate Identity* sei, so Weymann, vor etwa dreißig Jahren in der US-amerikanischen Werbe- und Designerbranche entwickelt worden. Auf einen ersten Blick hin erkenne ich in Klasvogts Beitrag zunächst einmal eine hohe Affinität zu US-amerikanischen Vorbildern. Werbend anempfohlene Institutionen wie etwa der *vocational director*, der *formation adviser* oder das *parish vocation committee* sprechen da für sich, und sie tun dies um so deutlicher, als Klasvogt sie im englischen Original(-ton) belässt. Indes, die angeführten Anglizismen bilden hier nur die Oberfläche. Inhaltlich geht es Klasvogt im gesamten dritten Hauptteil - *Zeit zum Ausbruch, Präsenz und Präsentation des Priesters in der Öffentlichkeit* - um Überlegungen aus dem Bereich des PR-Managements und somit implizit um das Formen einer ‚*Corporate Identity*‘. Wenn nun Weymann explizit von *Corporate Identity* spricht, so beschreibt er damit ein orchestriertes Bemühen (so zum

<sup>130</sup> „Dabei wäre es kurzschlüssig, dies spannungsvolle Verhältnis nicht als solches wahrzunehmen und zur Geltung zu bringen, sondern alternativ auflösen zu wollen. Kurzschlüssig wäre es deshalb, etwa die Freiheit der Verkündigung gegen Gesichtspunkte des Management, die auch hier bedenkenswert sein können, ausspielen zu wollen; oder umgekehrt primär Aspekte des Management für die Gestaltung kirchlichen Lebens maßgeblich sein zu lassen.“ Weymann, S. 2 - Ein feines Austarieren der verschiedenen Aspekte.

<sup>131</sup> „Schneller, ganzheitlicher, erfolgreicher durch Orchestrierung. Die letzten Jahrzehnte haben zahllose neue Instrumente hervorgebracht. Lange wurde geübt. Jetzt ist es an der Zeit, dass sie zusammenspielen, so die erstaunliche Erkenntnis aus Marketingforschung und Werbeagenturen. Sie lässt sich durchaus auf kirchliche Überzeugungsarbeit übertragen.“ Klasvogt, S. 230.



Beispiel im *Evangelischen Münchenprogramm*) um Profilierung auf einem immer unübersichtlicher werdenden Markt der Möglichkeiten und Anbieter und die Herausarbeitung der dazu notwendigen Identität, eben das, was Kirche zu Kirche mache.<sup>132</sup> Weymann geht es indes nur indirekt um das öffentliche Erscheinungsbild von Kirche und ihrer hauptamtlichen Vertreter. Theologe seiend, nicht Unternehmensberater, geht es ihm um die Kirche, Kirche als *Leib Christi*, und diesen programmatischen Begriff setzt er kritisch zu dem ähnlich programmatischen Begriff der *Corporate Identity* in Beziehung. Im Beitrag Klasvogts fehlt dagegen ein vergleichbar positives Programmwort, obschon der Begriff *Leib Christi*<sup>133</sup> auch im katholischen Raum keine Unbekannte darstellt. Umso augenfälliger, wie gezeigt, werden dagegen die Terminologien aus dem Managements gesetzt. Ein Rekurrieren auf etwaige Grenzen ihrer ‚Übertragbarkeit‘, wie überhaupt eine kritische Auseinandersetzung mit der neuen Materie im Raum der Verkündigung des Evangeliums fallen bei Klasvogt eher knapp aus.<sup>134</sup> Chance und Dringlichkeit werden hingegen betont. Ausdrücklich wird der Priesteramtskandidat des 21. Jahrhunderts auf die Notwendigkeit der Vermittlung von Managementwissen und kommunikativer Kompetenz hingewiesen, da dieser ja de facto für Leitungsaufgaben vorbereitet werden müsste, auch wenn er selbst sich eher als Verkündiger und Liturgen sehe.<sup>135</sup>

Sowohl Weymanns als auch Klasvogts Beitrag widmen der Leitungsfunktion in der Gemeinde besondere Aufmerksamkeit. Dieser komme heutzutage eine gesteigerte Bedeutung zu, verlange nach einer umfassenderen Ausbildung und höherer Qualifizierung, erfordere weiter reichende Kompetenzen und unterliege einem größeren Leistungsquantum und damit auch -druck. Die Problematik der Überforderung wird von beiden angesprochen, bei Weymann allerdings differenzierter und in mehreren Angängen.<sup>136</sup> Beiden Autoren ist in Anbetracht der mit der Funktion gegebenen *An-Spannung* der Rückgriff auf die spirituellen Wurzeln sowohl des Handelnden, als auch des Handelns wichtig. Beide lassen keinen Zweifel an der Notwendigkeit einer geistlichen Rückbindung und einer lebendigen und gepflegten Gottesbeziehung aufkommen, denn, so Klasvogt, nur ein *gotterfahrener* Priester werde die *Gottesträchtigkeit* des Lebens wahrnehmen können und nur ein betender Priester „wird andere zum Beten anleiten können.“<sup>137</sup>

Weymann widmet der Frage, was *geistlich* eigentlich besage wiederum ein eigenes Kapitel. Die Klärung basiert dabei natürlich auf einem dezidiert reformatorischen Verständnis von *Geistlichkeit* und auf dem, was nach Luther Christus für den Christen im Allgemeinen bedeute.<sup>138</sup> Eine spezielle Theologie des Amtes und gesonderte Christusbeziehung des Amtsträgers kann für Weymann daher kein Thema sein. Die im Kontext dieser Christusbeziehung für die katholische Kirche wichtige Haltung des zölibatären Lebens und die damit einhergehenden Thematiken und Problematiken von Lebenskultur, Sexualität oder auch Einsamkeit sucht man aus demselben Grund in Weymanns Text vergebens. Auf der anderen Seite findet sich bei Weymann eine Abhandlung über *Macht und Vollmacht*. – Eine, in punkto Leitungsfunktion, sinnvolle und nahe liegende Abhandlung, denn obschon es bei uns anders sein sollte (Mk 10,42-45) geht es - und hier stimme ich als Katholik vollkommen mit Weymann überein - auch und gerade in der Kirche um Macht von Menschen über Menschen.<sup>139</sup> Und mehr noch, Weymann lässt seinem Punkt 5 über *Macht und Vollmacht* den Punkt 6 *Personalführung und Unterscheidung von Person und Werk* folgen. Konsequenterweise wird hier der Bogen von der notwendigen Legitimation der Ausübung von Macht hin zur Frage der Autorität und darauf folgend zum rechten Umgang miteinander geführt. Dieser

<sup>132</sup> Vgl. Weymann, S. 24 f.

<sup>133</sup> Auch wenn der Begriff in Bezug auf die Volk-Gottes- und Communio-Ekklesiologie des II. Vaticanums problematisch ist. Vgl. dazu Art. *Leib (Jesus) Christi*, in: Herbert Vorgrimler, Neues Theologisches Wörterbuch, Freiburg 2000, S. 384.

<sup>134</sup> Vgl. Klasvogt S. 222 f.

<sup>135</sup> Vgl. ebd., S. 213 f.

<sup>136</sup> Vgl. Weymann, S. 18 f.

<sup>137</sup> Klasvogt, S. 203.

<sup>138</sup> Weymann, S. 8 ff.

<sup>139</sup> Vgl. ebd. S. 19 f.

spannungsgeladene Themenkreis findet auch in Klasvogts Schrift einen Anklang, allerdings auf einem anderen Resonanzboden. Macht und Vollmacht des geweihten Priesters werden selbstverständlich, wenn auch in eindeutiger Unterscheidung von diesem, an Jesus Christus, den wahren und einzigen Führer und Lehrer seines Volkes, rückgebunden.<sup>140</sup> Während sich die Frage der Macht, bzw. Vollmacht für Weymann am Verhalten Jesu entscheidet, ist für Klasvogt der Akt der Weihe, welche in langer Sukzession den Priester an die ersten Berufungen Jesu rückbindet, maßgeblich. Eine klar sakramental katholische Amtsauffassung. - Die inhärente Spannung gegenüber dem *allgemeinen Priestertum*, den Laien, hauptamtlichen wie ehrenamtlichen, wird hingegen nur in Ableitung behandelt, insofern es befürchteten und beobachteten Tendenzen und Missbräuchen zu begegnen gilt. - Gemeinde kann und darf nicht *priesterlos* organisiert werden. Hier scheint es mehr um Amts-Autorität und um Amts-Vollmacht und um deren Legitimation und Erhalt zu gehen. - Eine andere Problemstellung.

Vor diesem Hintergrund ist es auch verständlich, dass sich Weymann im nächsten Schritt 7 der *Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und Charismen* widmet. Für ihn bilden in Sachen Kommunikation des Evangeliums gerade die *Christen im Beruf* eine wichtige und vollwertige Ergänzung zu den Bemühungen der von ihm so genannten *Berufschristen*. Es müsse folglich alles daran gesetzt werden, diesen Begabungen Raum zu verschaffen. Keinesfalls aber dürfe angesichts knapper werdender Ressourcen und wachsender Aufgaben ein Eindruck von billiger Hilfsarbeit oder Notlösungen entstehen. In diesem Zusammenhang verweist Weymann interessanterweise auf die für Laien gesteigerten Chancen verantwortlicher Mitarbeit gerade auch in der katholischen Kirche.<sup>141</sup> Klasvogts Beitrag ist auf das spezifische ‚*Charisma*‘<sup>142</sup> der Gemeindeleitung fokussiert. Zwangsläufig werden andere ‚*Charismen*‘ oder Laiendienste von ihm ‚*nur*‘ insofern in den Blick genommen, als sie dem Priester in seiner Verkündigungstätigkeit in Wort und Sakrament, sowie in seinem Mühen um die Sammlung der Gemeinde unterstützen und ergänzen oder eben auch in dieser Rolle, zumal in der der Leitung, anfragen. - Ein anderer Akzent.

In dieser Zuordnung und genau an dieser Schnittstelle liegt indes sehr wohl Spannung an, und gerade darin erklärt sich vielleicht auch die gesteigerte Notwendigkeit einer von den Teilnehmern des Paderborner Symposiums immer wieder eingeforderten Kompetenz zur Kooperation und Kommunikation.

Ein weiterer Unterschied: Gemeinde bildet in beiden Beiträgen einen Brennpunkt pastoralen Handelns. Hier werden Leitung und alle daran geknüpften Anfragen konkret und akut. Im katholischen Raum bilden Gemeinden aber auch den Boden der Berufungen zum Priesteramt. Dieser sei fruchtbar oder auch nicht. Ihn gelte es folgerichtig zu bereiten. Klasvogts Schrift ist ein auch daraufhin gerichtetes *In-die-Pflicht-nehmen* der Gemeinden wichtig.<sup>143</sup>

Für Weymann spielt *Berufung* - der Begriff wird von ihm erst gar nicht verwandt - freilich nur dahingehend eine Rolle, als das es um die Berufung der Kirche als Institution zum Dienst am Evangelium für den Menschen geht. Kirche ist so gesehen lediglich Werkzeug, wenn nicht gar nur ein Mittel zum Zweck, keinesfalls aber Selbstzweck oder gar Sakrament. Dies durchgängig unterstreichend, ist Weymann in seinem Beitrag bemüht, eine ausschließlich binnenkirchliche Perspektive zu meiden. - Eine andere Gesamtperspektive.<sup>144</sup>

---

<sup>140</sup> Klasvogt, S. 202 f.

<sup>141</sup> Vgl. Weymann, S. 22.

<sup>142</sup> Der Begriff fällt in Klasvogts Beitrag nur an einer Stelle: *Qualifikation der Ausbildung: Profession und Charisma*. (S. 219). Dort wird er in gegebener Überschrift verwandt, darüber hinaus indes nicht weiter gedeutet oder thematisiert.

<sup>143</sup> Vgl. ebd., S. 226 f. - Was hier in gewisser Weise als ‚*ein Problem von vielen*‘ erscheint, das Bereiten des Bodens, ist für mich dagegen *das* zentrale. Die Krise der Kirche und damit auch die Krise der Berufungen ist zu allererst eine *Orientierungskrise* (vgl. Anm. 31), eine Krise des Glaubens und zwar nicht nur im Hinblick auf die *Un-Gläubigen*. Keinerlei *Organisations- und Strukturaktionismus* (vgl. Anm. 32) und auch keine noch so innovative Rhetorik aber wird *Glauben* wecken können. Vor diesem Hintergrund, der quasi ultimativen Aufweitung des Problemhorizontes, dürfte klar sein: Gott allein, als der Herr der Ernte (und der Kirche), ist es, der Wachsen lässt und auch wieder vergehen.

<sup>144</sup> Der für die katholische Kirche und damit auch für das Symposium wichtige Aspekt der Berufungen und auch das damit verbundene Gebet um dieselben - handelt es sich doch letztlich um ein ungeschuldetes Geschenk Gottes - Braucht in diesem Vergleich daher nicht weiter behandelt zu werden.

Weymanns Erörterungen zum Thema *Effizienz und Wahrheit* (S. 15 ff.) finden in Klasvogts Schrift keine direkte Entsprechung. Inhaltlich würden diese jedoch wohl von den meisten Symposionsteilnehmern in Paderborn mitgetragen werden können.

## 1.2. Bezugsgrößen

Zunächst ist festzuhalten, dass Dr. Weymann der Verfasser seines Schreibens ist, Dr. Klasvogt hingegen fungiert in seinem als Kompilator von Tagungsergebnissen. Die Stimme eines Autors steht hier gewissermaßen den Stimmen Vieler gegenüber. Diese Vielen aber setzten während des Symposions in Paderborn verschiedene Akzente und brachten dazu unterschiedliche Voraussetzungen mit. Klasvogts Kompilation sucht und suggeriert im Text eine Einheit(-lichkeit), welche hier dennoch grundsätzlich von der Einheit der Erörterungen Weymanns unterschieden werden muss.

Weymanns Bezugsrahmen ist für die Klärung des Begriffs des *Geistlichen* klar gesteckt und leicht auszumachen: *Sola Scriptura!* Er ist hier ganz der protestantischen Theologie und ihrem großen Vordenker Martin Luther verpflichtet. Zur näheren Bestimmung des Spiritualitätsbegriffes zieht Weymann allerdings auch die Religionssoziologie zu Rate. Mit Roland J. Campiche schlägt er einen weiten Bogen möglicher Zugänge, der vom Mystikbegriff eines Ernst Troeltsch bis hin zu den neuesten nordamerikanischen Felduntersuchungen eines Wade Clark Roof reicht.<sup>145</sup> Die Grundbegriffe des Managements entnimmt Weymann hauptsächlich Peter Ulrichs und Edgar Fluris Standardwerk *Management*.<sup>146</sup> Zusätzlich kann Weymann bereits auf eine Fülle von innerkirchlichen Erfahrungen mit Management zurückgreifen. Was auf katholischer Seite immer noch wie ein vorsichtiges Annähern an eine ihr grundsätzlich fremde Welt erscheinen mag (Klasvogts Beitrag kann vor diesem Hintergrund als ein positives Plädoyer für den Abbau von Vorurteilen und das Kennenlernen und Nutzen von Instrumenten aus der *faszinierenden Welt des Management*' gelesen werden) hat im evangelischen Bereich bereits eine gewisse ‚Tradition‘<sup>147</sup>, damit einhergehende Ernüchterungen mit inbegriffen.<sup>148</sup> Weymanns Fragestellung und sein vergleichsweise kritischer Umgang mit der Materie werden so leicht verständlich. Nichtsdestoweniger ist er

---

<sup>145</sup> Vgl. Weymann, S. 8, darin Anm. 16. ◊ **Wade Clark Roof**: geb. 1939 in Columbia, South Carolina, Soziologe und Religionspsychologe, Professor an der University of California-Santa Barbara - Vgl. hierzu: Roof, *A Generation of Seekers: The Spiritual Journeys of the Baby Boom Generation*, San Francisco 1993.

<sup>146</sup> **Peter Ulrich**: Leiter des Instituts für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen; **Edgar Fluri**: Titularprofessor für Wirtschaftsprüfung an der Universität Basel, Seit 1.7.1998 zudem Präsident des Verwaltungsrates der Pricewaterhouse Coopers AG und Leiter Assurance and Business Advisory Services EMEA (Europe, Middle East, Africa) Mitglied Vorstand Handelskammer beider Basel, Treuhand-Kammer u.a.

<sup>147</sup> „Das Evangelische München-Programm zeigt, dass versucht wird, solche Ansätze auch in den Bereich der kirchlichen Gemeindegliederung und der pastoralen Strukturen zu übertragen [...] Auf katholischer Seite ist in diesem Bereich noch eine gewisse Zurückhaltung zu beobachten. Aber immerhin hat sich erst kürzlich das Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz durch eine Unternehmensberatung überprüfen lassen, was nicht ohne Auswirkungen für die Organisation dieser zentralen Einrichtung der katholischen Kirche geblieben ist.“ Norbert Mette, *Kirche als Unternehmen besonderer Art? Zur Reichweite ökonomischer Konzepte und Modelle für die Ausarbeitung einer empirischen Ekklesiologie*, in: *Theologische Quartalschrift* 182 (2002), Nr. 2, S. 155-166, hier S. 157. ◊ Als weiteres Beisp. vgl. auch: David Lohmann (Hg.), *Das Bielefelder Diakonie-Managementmodell, Leiten Lenken Gestalten*, Gütersloh 1997. ◊ Dazu: Jürgen Rausch, Rezension zu: David Lohmann (Hg.), *Das Bielefelder Diakonie-Management-Modell*, Gütersloh 2003, in: *Forum Qualitative Sozialforschung (On-line Journal)*, 7 (2006) 1, Art. 35. - Verfügbar über: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/1-06/06-1-35-d.htm> (Zugriff: 10.01.06).

<sup>148</sup> „So betrachtet, zeigt sich im eMp das Kirchenbild von Konsistorialräten, die das Instrumentarium von Wirtschaftsbossen kennengelernt haben und begierig wurden, es anzuwenden.“ Günter Unger, *McKinsey-Beratung und Kirchenverständnis, Welches Kirchenverständnis vermute ich hinter dem Evangelischen Münchenprogramm?* In: *Deutsches Pfarrblatt* 100 (2000), S. 185-187, hier S. 186 ◊ „An dieser Stelle will ich ein Geheimnis verraten, denn die Ergebnisse der Kölner Studie wurden niemals breit publiziert, sondern nach kurzer, nur noch halbherziger Diskussion - kein Wunder, nach all dem ‚Misch-Dich-ein‘ - erschöpft schubladiert [...]“ Günter A. Menne, *Scheitern vorprogrammiert, Anmerkungen eines protestantischen Gebrauchsinтеллектуellen zum Abschlussbericht des »Evangelischen Münchenprogramms« (eMp)*, in: *Nachrichten* der ELKB, 11 (2004), S. 352-355.

darum bemüht, sowohl Befürworter wie Gegner einer ökonomisierten Perspektive zu Wort kommen zu lassen. Binnenkirchlich treffen so etwa ein Daniel Dietzfelbinger auf einen Eckhart von Vietinghoff und im außerkirchlichen Raum ein Gerd Gerken auf einen Johano Strasser.<sup>149</sup> Bei allen Bezügen zum Management erscheint bei Weymann die Notwendigkeit einer Rückbindung an die Theologie doch vordringlich zu sein. Das Einbeziehen so profilierter wie zeitgenössischer Denker wie etwa Ernst Jüngel und Gerhard Ebeling, deren theologische Kompetenz wohl auch auf katholischer Seite unbestritten sein dürfte, spricht hier für den hohen Anspruch und das Niveau der Erörterungen Volker Weymanns.

Klasvogts Kompilation ist anders zu bewerten. So ist in Anbetracht der ‚*multiplen Autorenschaft*‘ eine jeweilige Zuordnung von Einflussfaktoren und individueller Bezugsgrößen hier faktisch nicht leistbar. Der von Peter Klasvogt gelieferte Fußnotenapparat kann ebenfalls nicht direkt mit dem von Weymann in Beziehung gesetzt und verglichen werden, da Klasvogt mit seinem Beitrag wohl Wahrhaftigkeit und Klarheit, nicht aber den von Weymann explizit erstrebten akademischen Anspruch intendiert und verfolgt. Gleichwohl bildet der mir vorliegende Apparat den einzigen Hinweis auf einige dem Symposium zugrunde liegenden Quellen. Bei aller gegebener Einschränkung kann festgestellt werden, dass Klasvogts Beitrag zum überaus größten Teil auf binnenkirchlich lehramtliche Schreiben rekurriert,<sup>150</sup> jedoch im markanten Gegensatz zu Weymann kaum auf die Heilige Schrift zurückgreift.

Es ist augenfällig: In *Priester für das 21. Jahrhundert* finde ich die Bibel eher am Rand der Überlegungen. Die Betrachtungen um das Buch Joel bilden hier am Schluss des Schreibens gewissermaßen die geistliche Pointe.

Weymann wie auch Klasvogt wissen sich bei aller Unterschiedlichkeit in den jeweiligen Traditionen ganz gewiss Christus und seiner Kirche verbunden. Ein explizit biblisches *Durchdrungensein* der behandelten Beiträge, kann ich aufgrund der vor mir liegenden Schriften indes nur für Weymanns Erörterungen behaupten.

### 1.3. Lösungsansätze

Hier seien noch ein Mal die Ausgangspositionen in Erinnerung gerufen: Weymann stellte sich die Frage, wie man bezüglich der *Kommunikation des Evangeliums* etwas besser machen könne. Klasvogt skizzierte Überlegungen zum Thema *Priester für das 21. Jahrhundert*. Die vornehmste Aufgabe des Priesters sei nun die Verkündigung in Wort und Sakrament, sowie die Sammlung und Leitung der Gemeinde oder kurz: Die *Kommunikation des Evangeliums*. Und auch hier lässt sich die Problemstellung, wie oben gezeigt, mit der Frage Weymanns *wie sich etwas besser machen ließe* parallelisieren. Im katholischen Verständnis obliegt ja die Verkündigung in Wort und Sakrament dem geweihten Priester. Die Zahl der Weihen sei aber in den letzten Jahren mit der Zahl der Berufungen kontinuierlich gesunken. Daraus ergibt sich hinsichtlich der *Kommunikation des Evangeliums* für die Gegenwart und Zukunft ein Problem. Die von den Teilnehmern des Paderborner Symposions favorisierte und anempfohlene ‚*Lösung*‘, bzw. Zielperspektive liegt in der Hebung der Anzahl von Priestern. Das bedinge eine Verbesserung der Berufungspastoral, eine Verbesserung der Ausbildung und nicht zuletzt eine Verbesserung des Images von Priestern und Kirche.

Beide Autoren nun unternehmen in ihrer Suche nach möglichen Lösungsperspektiven einen Brückenschlag hinüber in die Sphäre des Managements. Genauer betrachtet aber *folgt* Weymann

---

<sup>149</sup> **Daniel Dietzfelbinger**: siehe Anm. 7; **Eckhart von Vietinghoff**: Dr. jur., geb. 1944, seit 1984 Präsident des Landeskirchenamtes der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannover; **Gerd Gerken**: Leiter des Instituts für Zukunftsberatung in Miami/Worpswede, Herausgeber des Mind-Management, einem Trend-Letter für Führungskräfte; **Johano Strasser**: geb. 1939, seit 1983 freier Schriftsteller, seit 1996 Generalsekretär, seit 2002 Präsident des PEN-Zentrums.

<sup>150</sup> So z.B. auf das Pontifikale I, das Nachsynodale Apostolische Schreiben *Pastor da vobis* von Johannes Paul II, auf die Enzyklika *Novo Millennio Ineunte* vom gleichen Autor, auf die Rahmenordnung für die Priesterbildung der Deutschen Bischofskonferenz oder auch auf *The US Bishops' National Vocation Strategy* der amerikanischen Bischofskonferenz. - Vgl. hierzu: <http://www.usccb.org/vocations/future/hope.htm> (Zugriff: 16.12.05); kontrastierend dazu aber auch unter: <http://jscms.jrn.columbia.edu/cns/2006-02-28/fitzpatrick-layministry> (Zugriff: 28.02.06).

dieser Bewegung lediglich und erörtert sie in seinem Beitrag aus kritischer Distanz. Sein Ziel ist demnach nicht so sehr die *Lösung* des gegebenen Problems, - Kurz: Verkündigung unter erschwerten Bedingungen - sondern vielmehr das Hinterfragen eines von ihm vorgefundenen Lösungsversuches, eben besagter Brückenschlag seitens der evangelischen Kirche in die Sphäre des Managements.<sup>151</sup> Hierin fokussierte er seine Überlegungen auf die Leitung von Kirche und das dortige spannungsgeladene Aufeinandertreffen von Geistlichem und Management. Der versuchten ‚*Lösung*‘, vielmehr dem Aufzeigen etwaiger damit verbundener Probleme, gilt sein Interesse. Die Teilnehmer des Paderborner Symposions hatten sich in Anbetracht des gegebenen Problems das Erarbeiten von Lösungsansätzen direkt zum Ziel gestellt. Der auf katholischer Seite in der Kompilation Klasvogts eindeutig aufzuweisende Versuch besagten Brückenschlages - und hier fokussiert auf den Bereich der Berufungspastoral und der Priesterausbildung - wird jedoch in Hinblick auf denselben nicht eigens untersucht. Der Brückenschlag hin zum Management wird als mögliche Lösungsperspektive wohl wärmstens empfohlen, wird aber als solcher nicht weiter thematisiert oder gar problematisiert.

Worin bestehen nun die jeweiligen Lösungsansätze? - Im Fall der Kompilation Klasvogts sind das viele - zu viele, um sie an dieser Stelle im Einzelnen vorzustellen. Grob umrissen lässt sich indes sagen, dass die Teilnehmer des Paderborner Symposions großes Gewicht auf die (Neu-) Profilierung des Priesteramtes bei gleichzeitiger Wahrung seines sakramentalen und kirchenkonstituierenden Charakters gelegt haben; eine radikale Vergewisserung nach innen (*existentielle Aneignung, geistliche Prägung, ministerielle Einstellung, priesterlicher Lebensstil, etc.*<sup>152</sup>) und ein möglichst öffentlichkeitswirksames Auftreten nach außen (*Interviewtraining, Medienpädagogik, ansprechende Verkündigung, offensive und innovative Berufungspastoral, geistliche Zentren, ‚Offenes Seminar‘, konzentriertes Zusammenspiel, etc.*<sup>153</sup>). Die Identität des Einzelnen, wie auch die des Ganzen, die ‚*Corporate Identity*‘, sind hier angesprochen. Eine zentrale Bedeutung komme vor diesem Hintergrund der Ausbildungsphase zu. Schlagworte wie *Personenzentrierung, formation advisor, pluriforme Ausbildungswege, ressourcenorientierte psychologische Begleitung, Existenzbezug der Theologie, etc.*<sup>154</sup> sollen dabei die Richtung weisen. Besonders fruchtbare und zukunftsweisende Impulse scheint man sich dabei, und hierin können sich die Symposionsteilnehmer ganz in der Mitte des ‚*global villages*‘ wähen<sup>155</sup>, von einer Orientierung an US-amerikanische Vorbilder zu versprechen. Diverse Initiativen der amerikanischen Bischofskonferenz werden von Klasvogt gleich an mehreren Stellen seines Beitrages ausdrücklich und lobend vorgestellt.<sup>156</sup>

<sup>151</sup> Z.B. Evangelische Kirche von Westfalen (Hg.), Kirche mit Zukunft. Zielorientierungen für die Evangelische Kirche von Westfalen, Bielefeld 2000; Exemplarisch hierzu auch das Studienangebot der Kirchlichen Hochschule Bethel, Stichwort: *Strukturbedingungen der Kirche auf längere Sicht*: <http://www.diakoniewissenschaft.kiho-bethel.de> (Zugriff: 10.01.06).

<sup>152</sup> Vgl. Klasvogt, S. 201 ff. (Teil I).

<sup>153</sup> Vgl. ebd., S. 221 ff. (Teil III).

<sup>154</sup> Vgl. ebd., S. 207 ff. (Teil II).

<sup>155</sup> „The United States dominates this global traffic in information and ideas. American music, American movies, American television, and American software are so dominant, so sought after, and so visible that they are now available literally everywhere on the Earth. They *influence* the tastes, lives, and aspirations of virtually every nation. In some, they are viewed as corrupting.“ David Rothkopf, In Praise of Cultural Imperialism, in: Foreign Policy, 107, Nr. 6 (1997), S. 38-53, S. 45.

<sup>156</sup> Könnte Amerika nun eine mögliche Bedeutung für die Wiederherstellung eines ‚*wirklichen*‘ Katholizismus haben? Der Historiker Sidney E. Mead sieht, angesichts der schon erreichten Integrationsleistung, eine reale Möglichkeit, „daß die von Europa ausgegangene Kirchenspaltung eines Tages in Amerika überwunden wird. [...] [Er] ist der Meinung, daß es in den USA einen ‚Gärungsprozeß‘ gebe, und eine gegenseitige Reibung, die zwar den Eindruck des Chaotischen mache, aus dem sich allmählich aber etwas Neues herausgestalten werde. [...] Es wäre ‚*nicht verwunderlich*‘, so Werner Kremp, Direktor der Atlantischen Akademie Rheinland-Pfalz e.V., wenn dem amerikanischen Katholizismus mehr und mehr eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung des Katholizismus insgesamt zukäme, wenn er sozusagen nach seiner Veränderung in den USA als Re-Import nach Europa zurückkäme – und dort der Religion zu neuer Blüte verhilfe.“ Werner Kremp, Ist der Amerikanismus ein Katholizismus? In: Stimmen der Zeit 219 (2001) Heft 5, S. 333-344, hier S. 340 ff.

Auch Weymann gibt Verweise auf die andere Seite des Atlantiks. Er tut dies indes nur insofern, als dass er sich der exemplarischen Rolle Amerikas in der Welt bewusst ist. Wade Clark Roof's Titel *Spiritual Marketplace* vermag diese Rolle im Rahmen des von Weymann gewählten Themas in doppelter Weise (sowohl für die Sphäre des Managements als auch für den in der westlichen Welt sich stetig ausweitenden Pluralismus auf einem Markt religiös-weltanschaulicher Angebote) gut auf den Punkt zu bringen.<sup>157</sup>

Die *Corporate Identity* hat auch in Weymanns Erörterungen ihren Platz. Die Bemühungen um Profilierung und Positionierung von Kirche auf einem immer unübersichtlicher werdenden Markt der Möglichkeiten - ein vor allem auch von Papst Johannes Paul II verstärkt angemahntes Anliegen wider innerkirchlicher Laxheit, religiöser Indifferenz und kulturellen Relativismus<sup>158</sup> - werden von Weymann kritisch in den Blick genommen.<sup>159</sup> Das Gesamtkonzept der *Corporate Identity*, und hier zum Beispiel insbesondere das darin als integraler Bestandteil enthaltene Formulieren von Leitbildern zur Motivation der Mitarbeit nach innen und zur Neuanwerbung von Mitgliedern nach außen,<sup>160</sup> ist ein Teil eben jener Bemühungen und dies nicht nur im Raum der evangelischen Kirche.

Schwindende Mitgliederzahlen korrelieren direkt mit wachsenden Finanzierungsproblemen. Knapper werdende Finanzmittel aber scheinen Bemühungen um *eine effektivere und effizientere Aufgabenbewältigung auf ein Ziel hin* nahe zu legen.<sup>161</sup> Die Lösung primär im Einsatz von Strategien und Methoden des Managements zu sehen, wird von Weymann wegen ihrer teleologischen Ausrichtung angefragt und angezweifelt. Das Problem liegt für Weymann in der möglichen Einseitigkeit und Ausschließlichkeit von Lösungsansätzen solcher Art. In Reaktion hierauf verweist Weymann daher durchgehend auf die notwendige Rückbindung an die Theologie und die Rückbesinnung auf die originäre Aufgabe von Kirche wider einem Primat der reinen Selbsterhaltung.<sup>162</sup> Demgegenüber stehen nun die diversen von Klasvogt ins Feld geführten Strategien und Methoden des Managements, welche als Mittel (tools) zum Zwecke (goal) der Hebung der Anzahl geweihter Priester dienen sollen.<sup>163</sup>

Weymanns Punkt 4. *Zeitmanagement und Geistesgegenwart* findet, was sowohl die erörterte Problemlage als auch deren Lösungsansätze betrifft, in Klasvogts Beitrag wohl die größte inhaltliche Entsprechung. Beiden ist *Zeit zu haben für und mit Menschen* für eine sachgemäße und gelingende kirchliche Arbeit (und nicht zuletzt auch für die Berufungspastoral<sup>164</sup>) von größter Bedeutung. Diese

---

<sup>157</sup> Vgl. Wade Clark Roof, *Spiritual Marketplace: Baby Boomers and the Remaking of American Religion*, Princeton 1999, S. 77 ff. ◊ Vgl. in diesem Zusammenhang auch: Wade Clark Roof/William McKinney, *American Mainline Religion. It's Changing Shape and Future*, New Brunswick and London 1987, S. 148-185.

<sup>158</sup> „Das Vergessen Gottes hat zum Niedergang des Menschen geführt. [...] Es wundert daher nicht, dass in diesem Kontext ein großer Freiraum für die Entwicklung des Nihilismus im philosophischen Bereich, des Relativismus im erkenntnistheoretischen und moralischen Bereich, des Pragmatismus und sogar des zynischen Hedonismus in der Gestaltung des Alltagslebens entstanden ist.“ Johannes Paul II, Nachsynodales Apostolisches Schreiben *Ecclesia in Europa*, dt. Fassung: Sekretariat der deutschen Bischofskonferenz (Hg.), Bonn 2003, S. 15.

<sup>159</sup> Vgl. Weymann, S. 15 ff.

<sup>160</sup> „Ein dreifaches Ja, meint McKinsey-Direktor [und Kirchenvorsteher einer Münchner Gemeinde, Anm. d. Verf.] Peter Barrenstein, müsse man bei kirchlichen Mitarbeitern voraussetzen können: zum Glauben, zur Institution Kirche und zur Nutzung professioneller Methoden. [...] Wir müssen eine Kirche für Mitglieder werden und nicht eine der Hauptamtlichen bleiben, meint Barrenstein.“ Götz Planer-Friedrich, *Kirche für Mitglieder werden: Unternehmensberatung für evangelische Gemeinden*, in: *Evangelische Kommentare* 30 (1997) Nr. 5, S. 254.

<sup>161</sup> Vgl. Weymann, S. 3. ◊ Dazu: „Kirche darf sich in der Tat nicht von finanziellen Sachzwängen völlig beherrschen lassen – sie steht im *produktivem Dilemma* zwischen ihrer theologischen Aufgabe und der Verwaltung ihrer Dienste als Institution. Bei Letzterem wäre es unaufrichtig zu glauben, die Kirche könne sich am objektiv feststellbaren Handlungsbedarf vorbei mogeln. Hier entstehen Management-Fragen, die mit der Berufung aufs Evangelium alleine nicht zu lösen sind.“ Dietzfelbinger, a.a.O., S. 301.

<sup>162</sup> Vgl. ebd., S. 5 u. S. 7 f.

<sup>163</sup> Zur diesbezüglichen ‚*In-die-Pflicht-nahme*‘ der Gläubigen und der Frage nach deren Grundlage, dem Glauben selber, vgl. Anm. 143.

<sup>164</sup> „Die Pflege echter menschlicher Beziehungen kostet vor allem Zeit und geht ggf. auch zu Lasten anderer, pastoral sinnvoller Tätigkeiten. Verschiedene Konferenzteilnehmer machten diesbezüglich auf die erforderliche Verständigung auf Posterioritäten in der Seelsorge aufmerksam.“ Klasvogt, S. 227.

dürfe auch nicht durch binnenkirchlichen, sich bisweilen fast selbst genügenden Aktionismus verdrängt werden, so Weymann. – Ein sinnvoller Hinweis, zumal wenn er mit Weymanns Punkt 2. *Zielorientierung und Grundlegung des Handelns* und den darin angestellten Reflexionen zum Zusammenhang von Zielorientierung und dem Zwang zur Veränderung gelesen wird. „Denn Zielorientierung basiert oft auf der Annahme, dass, was ist, so nicht bleiben darf, sondern verändert werden muss. Diese scheinbar plausible Logik führt zu Forderungen und zumal dann, wenn angesichts erforderlicher Veränderungen die gegebenen Voraussetzungen aus dem Blick geraten, zu bodenloser Forderung und somit zu Überforderung.“<sup>165</sup> So können aber auch die klarsichtige Zielorientierung am *Priester für das 21. Jahrhundert*, weltgewandt und *up to date*, und das eifrige Bemühen darum mit allerlei Aktion – *Exkursion, Kommunikationstraining, Coaching*, etc. – für so manches blind machen. Weymanns Fazit: „Und ebenso sind, lässt ein Pastor den Eindruck entstehen, für Menschen keine Zeit zu haben, auch die besten professionellen Leistungen nahezu umsonst.“<sup>166</sup>

## 2. Zusammenschau und weitergehende Explorations zum Thema

Nach dem Vorausgegangenen dürfte es nunmehr klar sein, dass der evangelische und der katholische Beitrag aus einem jeweils vollkommen anderen Blickwinkel heraus verfasst worden sind und sich auch hinsichtlich ihrer anvisierten Zielperspektiven deutlich voneinander abheben. Ein In-Bezug-Setzen beider mochte von daher zunächst wenig organisch wirken und sich dem Leser auch nicht unbedingt von selbst nahe legen. Ich hoffe allerdings, dass es mir bis hier hin dennoch gelungen ist, eine Reihe an thematischen Parallelen und gemeinsamen Bezugspunkten aufzuzeigen.

Der von mir angestrebte Versuch quasi Äpfel mit Birnen zu vergleichen, sollte sich also als möglich erwiesen haben. Dass die Zusammenschau beider Texte – nicht notwendig, aber beziehungs- voll – darüber hinaus auch sinnvoll und ‚fruchtbar‘ sein könnte, gilt es nun abschließend noch zu erweisen.

Im Folgenden möchte ich mein Interesse hauptsächlich auf den Beitrag Klasvogts und den von ihm darin skizzierten Ergebnissen des Paderborner Symposions fokussieren. – Wie also ließe sich hier etwas ‚besser‘ machen? An welcher Stelle könnte sich die Relektüre der Erörterungen Weymanns auch im Kontext von Überlegungen zum Priestermangel, zur Priesterausbildung oder auch zum Priesterbild als profitabel erweisen?

Es ist klar geworden, dass Weymann in seinem Beitrag eher vor (einseitigen) Lösungen aus der Welt des Managements und deren vorschnellen Adaption in den Bereich von Kirche warnt, während Klasvogt in dem seinigen eher für deren ‚Nutzbarmachung‘ wider vergleichsweise größerer Vorbehalte im eigenen Lager wirbt.<sup>167</sup> Klasvogt bewegt sich damit keinesfalls auf bisher unbegangenen Terrain. Das *Zweite Vatikanische Konzil* hat hier deutliche Signale gesetzt, welche zum offensiven und angstfreiem Dialog und Austausch mit der Welt von heute auffordern und ermutigen.<sup>168</sup> So stand das von Papst Johannes XXIII einberufene Konzil unter dem Leitwort *Aggiornamento*. Der Papst hatte es bezeichnenderweise aus der Geschäftswelt übernommen, wo *aggiornare* im Italienischen unter anderem für ein auf den neuesten Stand bringen von Registern

---

<sup>165</sup> Weymann, S. 14.

<sup>166</sup> Ebd., S. 18.

<sup>167</sup> Vgl. Klasvogt, S. 222 ff.

<sup>168</sup> „Als Zeuge und Kündler des gesamten in Christus geeinten Volkes Gottes kann daher das Konzil dessen Verbundenheit, Achtung und Liebe gegenüber der ganzen Menschheitsfamilie, der dieses ja selbst eingefügt ist, nicht beredter bekunden als dadurch, daß es mit ihr in einen Dialog eintritt [...]“ GS 3. ◊ „Die Gläubigen sollen [...] in engster Verbindung mit den anderen Menschen ihrer Zeit leben und sich bemühen, ihre Denk- und Urteilsweisen, die in der Geisteskultur zur Erscheinung kommen, vollkommen zu verstehen.“ GS 62.

und Geschäftsbüchern steht.<sup>169</sup> Symbolisch könnte man das Konzil auch mit einem Öffnen der Fenster des Vatikans/der Kirche zur Welt hin deuten oder als den Versuch eines Anschlusses an das 21. Jahrhundert.<sup>170</sup> Die römisch-katholische Kirche begreift sich fortan in ‚neuen‘ (Leit-) Bildern. Eines davon ist das des *Volkes Gottes*.<sup>171</sup> Ich möchte an dieser Stelle keine dezidierte Klärung des Begriffs gemäß den Texten des Konzils liefern. Herausstellen möchte ich indes, dass das Paderborner Symposium mit seinen mehr oder minder direkten Anschlussversuchen an die Welt des Managements und Marketings (dem *global village*) ohne den Hintergrund des *Zweiten Vatikanischen Konzils* und wofür es steht für mich schlechthin nicht denkbar wäre. Eine Fragestellung, *wie man etwas besser machen könne* - in diesem Fall konkret die zeitgemäße Formation von Priestern – hätte sich vor dem Hintergrund des vorkonziliar katholischen Selbstverständnisses einer *Societas Perfecta*<sup>172</sup> gar nicht erst stellen können, bzw. dürfen. Klasvovgt befindet sich demzufolge in seiner gemeinschaftlichen Suchbewegung nach neuen, und unter Umständen einigen auch als abwegig erscheinenden Lösungsansätzen durchaus auf der richtigen Spur.

Der offensive und angstfreie Dialog und Austausch mit der Welt von heute als dem *locus theologicus*, dem Ort theologischer Reflexion und Wahrheitsfindung,<sup>173</sup> erfordert freilich eine ziemlich genaue Kenntnis der diese Welt bestimmenden säkularen Kräfte, Ideen und Strömungen, wie auch deren Protagonisten. Um eines ehrlichen Dialoges willen sollte dies möglichst frei von Vorurteilen und Absichten und auf gleicher Augenhöhe geschehen. Es geht mir also weniger um eine, zumal auf dem Feld der Moral von katholischer Seite allzu oft geübte, ‚*Auseinandersetzung mit dem Zeitgeist*‘, welche vom Begriff her schon negativ konnotiert ist und in nicht wenigen Fällen schulmeisterlich daherkommt, als vielmehr um ein genaues *Hinsehen* und *Zuhören* und im Anschluss daran, um die *Unterscheidung der Geister*.<sup>174</sup>

Die Entwicklung zur Globalisierung ist ohne Zweifel ein Signum unserer Zeit. Im Zeitalter der Globalisierung aber dominiert eine an Wettbewerb und Effizienz orientierte Logik (fast) alle Be-

<sup>169</sup> Vgl. Vocabolario della lingua italiana. Ed. Istituto della Enciclopedia Italiana. Fondata da Giovanni Treccani. Roma o.J., S. 87 – Heute mit einiger Wahrscheinlichkeit auch in Italien durch das englische Equivalent *Update* ersetzt; Überraschend ist allerdings auch eine weitere mögliche Übersetzung: *sich* bzw. *etwas vertagen* - „2. Il rinviare ad altro giorno: fu deliberato l’a. della riunione alla settimana seguente. Nel linguaggio parlamentare, il provvedimento con cui l’assemblea legislativa sospende le sedute per un certo periodo di tempo, o rinvia la discussione intorno a una determinata questione.“ Ebd.

<sup>170</sup> Vgl. Norbert Mette, Aggiornamento der katholischen Kirche – überholt oder unerledigt? In: *Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche* 73 (2006), S. 1-5, hier S. 2. ♦ Zudem: „A. bedeutet [...] mehr als nur *Reform*; es fordert dazu auf, nach einer neuen Inkulturation der Offenbarung zu suchen in einer Menschheit, die im Umbruch begriffen ist. Es geht weder bloß um eine Erneuerung der Institutionen noch um eine Veränderung in der Lehre, wohl aber um ein neues radikales Eintauchen in den überlieferten Glauben mit dem Ziel, das chr. Leben u. das Leben der Kirche zu erneuern im Geist der Freundschaft mit den Menschen. Auf der Grdl. dieser Überzeugung hielt es Johannes XXIII. für unerlässlich, ein Konzil abzuhalten, das alle Energien sammeln sollte, um ein Jungwerden der Kirche zu bewirken, das sie befähigen sollte, dem heutigen Menschen das Evangelium darzustellen u. zu vermitteln.“ Giuseppe Alberigo, Art. Aggiornamento, in: *LThK3* (1993), S. 231.

<sup>171</sup> Eng mit dem Begriff des *Volkes Gottes* ist der der *Pilgerschaft* verbunden. Dieser assoziiert für mich ein *Unterwegssein*, ein ‚*noch-nicht-Angekommensein*‘, ein ‚*Auf-der-Suche-sein*‘, *Trial and Error*, ein Irren und ein Finden, und dies in Gemeinschaft mit anderen. ♦ Vgl. dazu auch das 2. Kapitel von *LG De populo Dei*. ♦ Dazu kritisch: Art. *Volk Gottes*, in: Herbert Vorgrimler, *Neues Theologisches Wörterbuch*, Freiburg 2000, S. 665.

<sup>172</sup> Zur Genese und Problematik der *societas perfecta*-Konzeption vgl. Libero Gerosa, *Das Recht der Kirche*, Paderborn 1995 (AMATECA. Lehrbücher zur kath. Theologie XII), S. 91-95.

<sup>173</sup> Vgl. Mette, *Aggiornamento*, a.a.O., S. 3.

<sup>174</sup> „Liebe Brüder, traut nicht jedem Geist, sondern prüft die Geister, ob sie aus Gott sind; denn viele falsche Propheten sind in die Welt hinausgezogen.“ - 1 Joh 4,1. Nachfolgende Thesen zur *Unterscheidung der Geister* (U.d.G.) sind der Vorlesung *Zur Unterscheidung der Geister*, gehalten von Prof. Dr. Michael P. Plattig, O. Carm. im WS 04/05 an der Philosophisch-Theologischen Hochschule in Münster entnommen. – Künftig zitiert als *Plattig*.

- Die U.d.G. beschreibt einen theologischen Prozess insofern sie eine vernunftgeleitete Reflexion auf eine Praxis, eine Erfahrung auf dem Hintergrund und im Rahmen des Glaubens und der Kirche ist.
- Die U.d.G. unterscheidet nicht zwischen richtig oder falsch, gut oder schlecht, sondern sucht nach dem rechten Gebrauch der Dinge, im Umgang mit sich selbst, mit den Menschen, mit der Welt und mit Gott.
- Die U.d.G. ist ein prozesshaftes Geschehen und liefert keine unfehlbaren Wahrheiten oder Urteile.



reiche unseres Lebens. Die Ökonomie scheint in diesem Licht zu *dem* beherrschenden gesellschaftlichen Subsystem geworden zu sein<sup>175</sup> und auch die Kirche macht da keine Ausnahme.<sup>176</sup> Die katholische Kirche zumal scheint sich hier und da auch gern schon einmal mit dem Titel *Global Player* zu schmücken, beziehungsweise zu brüsten. Gerade hier aber tut eine *Unterscheidung der Geister* in vielfacher Beziehung Not.<sup>177</sup> - Vor diesem Hintergrund hat Volker Weymanns Beitrag Vorbildcharakter, klärt er doch zunächst die begrifflichen Ausgangspunkte, mit anderen Worten, er stellt dem Leser zunächst die zwei Pole oder *Partner* seiner Erörterungen vor, bevor er diese dann ‚*dialogisch*‘ in Beziehung setzt. Dies tut er jeweils unvoreingenommen und in Unabhängigkeit voneinander gemäß den je eigenen Grundlagen, sowohl für das Management als auch für das Geistliche. Eben diese Vorstellung des Faktors Management als eigenständige Größe fehlt mir in der Schrift Klasvogts. Hier werden eben nicht zwei klar unterschiedene Sphären miteinander in Beziehung gebracht und gegeneinander austariert. Damit fehlt jedoch die Grundlage für eine kritische Zusammenschau. Methoden des Managements scheinen mir hier schlicht vereinnahmt und in den Dienst genommen. Eine notwendige aber beziehungsvolle Unterscheidung wird gerade nicht getroffen. Vielmehr spricht mir aus dem Beitrag Klasvogts eine gewisse positive Voreingenommenheit – einem mutmaßlichen *Kulturpessimismus*<sup>178</sup> quasi antonym - gegenüber möglichen oder auch nur erhofften Chancen des Managements. Eine daraus resultierende Gefahr des Vereinnahmtwerdens wird dagegen kaum in den Blick genommen.

- *Management* hat einen eigenen Geist, folgt eigenen Gesetzmäßigkeiten und entwickelt daraus, mehr oder weniger subtil, eigene Dynamiken.<sup>179</sup> Theologie kann da unter den Vorzeichen von

<sup>175</sup> Vgl. Christa Schnabl, „Aggiornamento“ im Horizont einer Gesellschaft unter Globalisierungsvorzeichen, in: *Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche* 73 (2006), S. 6-11, hier S. 6 ff.

<sup>176</sup> „Management-Probleme lassen sich nur durch Management-Knowhow bewältigen. Die Rede von einem Kirchen-Management sollte in nächster Zukunft keine Fremdsprache mehr sein. Damit diese Entwicklung jedoch nicht in eine falsche Richtung geht, sind Orte einer Management-Theologie zu schaffen, an der neue Perspektiven entwickelt, eingeübt und bis in die Details eines Church-Controlling umgesetzt werden. Das Thema Kirche und Management ist dran.“ Alfred Jäger, Gestalten statt veralten. Die Kirche sollte ihre Management-Feindlichkeit aufgeben, in: *Evangelische Kommentare* 33 (2000), Nr. 3, S. 34 f., hier S. 34.

<sup>177</sup> Plattig:

- Die U.d.G. ist ein ideologiekritisches Element in der christlichen Spiritualitätsgeschichte.
- Die U.d.G. ist in ihrer Orientierung an Schrift und Tradition gegenwartskritisch ohne rückwärtsgewandt zu sein.

Und was sonst noch ‚*dran*‘ ist: Angesichts der beständig wachsenden Zahl von ‚*Globalisierungsverlierern*‘ zählt die Entwicklung von Alternativen zum Großtrend einer rein an Wettbewerb und Effizienz orientierten Logik zu einer der wichtigsten Herausforderungen der ‚*Verheutigung*‘ des Glaubens. - Vgl., Schnabl, a.a.O., S. 6. ◊ Vgl. dazu auch: Hans-Joachim Sander, Die Gegenökonomie der Opfer. Der verworfene Teil globalisierter Zeiten, in: *Wissenschaftliche Arbeitsstelle des Oswald-von-Nell-Breuning-Hauses* (Hg.), *Anpassung und Sehnsucht. Strategien der Ohnmacht in Zeiten des Ökonomismus*, Münster 1999 (Jahrbuch für Arbeit und Menschenwürde 1), S. 7-23.

<sup>178</sup> Vgl. Klasvogt, S. 223.

<sup>179</sup> „In einer marktökonomischen Perspektive erscheinen die Pastoranden somit in erster Linie als KundInnen, die ein bestimmtes religiöses Produkt für sich bewerten. Sie haben damit Macht und nehmen direkt oder indirekt Einfluss auf das Produkt und auch auf diejenigen, die es anbieten. Denn was nicht mehr nachgefragt wird, wird überflüssig. Entsprechend setzt man in der Kirche viel Mühe daran, um zeitgemäß und erfolgreich auf dem Markt der weltanschaulichen Angebote rüberzukommen.“ – USA par excellence! [Anm. d. Verf.]. Vgl. Martin Pott, Kundenorientierung in Pastoral und Caritas? Anstöße zum kirchlichen Handeln im Kontext der Marktgesellschaft, (Tübinger Perspektiven zur Pastoraltheologie und Religionspädagogik Bd. 9), Münster u.a. 2001, 307-319, zitiert nach: Stefan Gärtner, LaientheologInnen im Ausverkauf? Beobachtungen zum Verhältnis von Klerikern und LaiInnen angesichts der Sparzwänge, in: *Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche* 73 (2006), S. 64-69, hier S. 67 f. ◊ Oder auch ‚*ganzheitlich*‘ von der Ethik zur ‚*eThik*‘: "Be it individual, family or farm; be it State, business or industry; be it art, profession or administration, one aspires to attain a high degree of performance and pursuit, this calls for productivity with peace and growth with harmony. And these are encompassed by good management. If any single factor is the key for unlocking the force of growth with prosperity, that factor is *Management*." G.P. Gupta, *Management by Consciusness*, Sri Aurobindo Society, Pondicherry 1994, S. 132. ◊ Vgl. auch: „*Die Kultur des kennzahldominierten Formalismus*“ - Holger Rust, *Die dritte Kultur im Management*, Vortrag zum zehnjährigen Bestehen des Artop-Instituts, Berlin 28.05.2005, S. 2 ff. - Verfügbar über: [http://www.artop.de/5000\\_Archiv/5000\\_PDF\\_und\\_Material/Prof\\_Rust\\_Die\\_dritte%20Kultur\\_im\\_Management.pdf](http://www.artop.de/5000_Archiv/5000_PDF_und_Material/Prof_Rust_Die_dritte%20Kultur_im_Management.pdf) (Zugriff: 06.02.06).

Effizienzsteigerung und wachstumsorientiertem Leitbildprozess leicht zur Teleologie, Kirche Gottes zu einem Business der Macher, das Priesterseminar zur Führungsakademie geraten. – „Es stimmt daher bedenklich, wenn sich Priester, möglicherweise infolge der zunehmenden Wahrnehmung von Führungsaufgaben, auch in ihrer persönlichen Lebensgestaltung wie profane Führungskräfte verstehen (und benehmen) und Gefahr laufen, die Menschen auf der Verliererseite des Lebens, die Armen und Kleinen des Evangeliums, zu denen sich Jesus in besonderer Weise hingezogen fühlte, aus dem Blick zu verlieren.“<sup>180</sup> - Diesem ‚Abergeist‘ steht der Geist des Evangeliums gegenüber, welcher befreit, befreit aus *all zu engen* Bezogenheiten dieser Welt und einem all zu engen Kreisen um sich selbst oder, bezogen auf fehlenden Priesternachwuchs, auch aus der von Klasvogt beschworenen ‚Panikecke‘.

Daher bedarf, wie Jüngel es sagt, kirchliches Handeln „einer soteriologischen Unterscheidung [...], insofern angesichts [...] (der) Heilstat Gottes das menschliche Handeln grundlegend empfangendes, durch kreative Passivität charakterisiertes Handeln“ ist.<sup>181</sup> Kirchliches Handeln ist demnach immer empfangenes Handeln, das sich dem Horchen auf das Evangelium verdankt.<sup>182</sup> Ich möchte nicht behaupten, dass den Teilnehmern des Paderborner Symposions die Notwendigkeit solch einer *soteriologischen Unterscheidung* und das beständige Verwiesensein auf Christus fremd wären. Ausdrücklich wird durch diese bekräftigt, dass es Ziel und Aufgabe der Priesterausbildung bleibe, „die Kandidaten zu jener Freiheit in Christus (vgl. Gal 5,1) zu führen, die in der Christusverbundenheit gründet.“<sup>183</sup>

Nicht zuletzt wird von ihnen auch die Lebensform des zölibatären Priesters als ein indispensable Gegenentwurf begriffen und bestätigt, ein Entwurf, der vielleicht gerade auch all zu engen Bezogenheiten auf diese Welt und einem all zu engem Kreisen um sich selbst entgegenstehen mag. - Über das Verstandenwerden und die Wirkmächtigkeit dieses sehr individuellen Zeichens und Mühens ließe sich streiten, über das öffentliche Erscheinungsbild von Kirche allgemein und das darauf mehr oder weniger bewusst gerichtete Bemühen auch.<sup>184</sup>

Während Weymanns Erörterungen an der Bezogenheit auf Christus und die Heilige Schrift keinen Zweifel lassen, erscheint mir dies bei Klasvogts Beitrag in seiner *positiven Voreingenommenheit* weit aus weniger deutlich. In einer Zeit, welche, laut Klasvogt, von einigen als eine postchristliche Zeit apostrophiert werde, die unter anderem aber auch dadurch geprägt ist, dass stark unter finanziellen Druck geratene Diözesen in eben jener postchristlichen deutschen Öffentlichkeit für rote Schlagzeilen sorgen, - sei dies nun die Fast-Bankrotterklärung des Erzbistums Berlin, das Entlassen kirchlicher Mitarbeiter im großen Stil aus dem Dienst des Bistums Aachen oder der anstehende Verkauf dutzender katholischer Gotteshäuser seitens der Ruhrdiözese Essen<sup>185</sup> - in dieser Zeit gälte es meiner Ansicht nach besonders die sich für einen Dialog anbietenden Partner nach Art der *Unterscheidung der Geister* zu prüfen.<sup>186</sup> Das Einsetzen eines international operierenden Wirtschaftsprüfungs- und Consultingunternehmens im Bereich der Kirche halte ich in diesem

---

<sup>180</sup> Klasvogt, S. 204.

<sup>181</sup> Eberhard Jüngel, Die Kirche als Sakrament? In: ZThK 80/1983, S. 445.

<sup>182</sup> „Wie die christliche Religion selbst, so muß auch jede kirchliche Verkündigung sich von der Heiligen Schrift nähren und sich an ihr orientieren.“ DV 21. ◊ „Damit aber die Liebe wie ein guter Same in der Seele wachse und Frucht bringe, muß jeder Gläubige das Wort Gottes bereitwillig hören.“ LG 42.

<sup>183</sup> Klasvogt, S. 204.

<sup>184</sup> Z.B.: „Wenn der evangelische Rat der Armut bzw. eines einfachen Lebensstils für priesterliches Selbstverständnis nicht mehr stillbildend ist, dürfte das geistliche Amt einen (weiteren) Glaubwürdigkeitsverlust erleiden. Dem müsste bereits die Seminarsausbildung entschieden entgegenwirken.“ Ebd.

<sup>185</sup> „Bis es aber einen neuen Himmel und eine neue Erde gibt, in denen die Gerechtigkeit wohnt [...], trägt die pilgernde Kirche in ihren Sakramenten und Einrichtungen, die noch zu dieser Weltzeit gehören, die Gestalt dieser Welt [...]“ LG 48.

<sup>186</sup> „Für ihr negatives Image, so ein Kommunikationsberater, sei allein die Kirche verantwortlich. Das Symposium plädierte für eine offensive Auseinandersetzung mit der Mediengesellschaft und einem positiven und konstruktiven Umgang mit modernen Kulturtechniken bereits in der Ausbildung der angehenden Priester.“ Klasvogt, S. 223 ◊ Plattig:

Zusammenhang für ausgesprochen *frag-würdig*.<sup>187</sup> Die Notwendigkeit der Sanierung eines Haushaltes könnte hier den Einsatz der Mittel diktieren. Von einer ‚Heiligung‘ derselben angesichts der Dringlichkeit des zu verfolgenden Zweckes darf indes mitnichten ausgegangen werden.<sup>188</sup> Kirche steht hier in Gefahr zu einem Zerrbild ihrer selbst zu werden. Auch in diesem Punkt sind Weymanns Überlegungen der Lektüre wert.<sup>189</sup> Wie aber hängen besagte Schlagzeilen mit dem Anliegen der Teilnehmer des Paderborner Symposiums zusammen? - Über ein weiteres Signum unserer Zeit, - dem *Informationszeitalter* - dem der Vernetzung und der damit zusammenhängenden Interdependenzen von ‚News‘ als Einflußgrößen, über den besagten *Zeitgeist* oder auch schlicht, über das Prinzip der *kommunizierenden Röhren*.<sup>190</sup>

- „Die 90er Jahre waren das Jahrzehnt des Marketings, der Ich AGs, der Me Incorporateds. In den 90er Jahren glaubte man, alles sei eine Managementaufgabe, nicht nur die Führung von Unternehmen, sondern auch Politik, Kirche, und auch das Privatleben sei zu managen und zu vermarkten.“<sup>191</sup> - Ein Zeichen der Zeit. Mit anderen Worten, es lag was in der Luft und wohl dem, der die Zeichen der Zeit erkannt hat. „Mit Events, Promi-Auftrieben, PR, Talkshowpräsenz, Erlebnisgastronomie, Abenteuerurlaub, Shopping und der genauen Befolgung der neuesten Ratschläge unserer Ratgeberliteratur und Lifestylezeitschriften kann man vieles zukleistern, kann man viele leere Hülsen füllen. Und ich habe den Verdacht, dass genau dies nun auch in meiner Kirche geschieht. Zum ersten Mal hatte ich diesen Verdacht vor ein paar Jahren, als ich las, dass jetzt plötzlich überall in der Kirche Unternehmensberater zu Gange sind und dem *Unternehmen Kirche* eine *Corporate Identity* verpassen wollen [...] Aber ich verstand, dass die Bischöfe auf so ein Wort wie *corporate identity* abfahren, denn das musste im Vergleich zu jenem Vokabular, das sie sonst gebrauchen, in ihren Ohren unerhört modern klingen, quasi wie der letzte Schrei.“<sup>192</sup> - Ist es da verwunderlich, wenn Generalvikare Unternehmensberater für die Lösung ihrer Haushaltsprobleme zu Rate ziehen und Seminarregenten Medientrainer für die Ausbildung von Priestern

akquirieren.<sup>193</sup> - Genau hierin sehe ich die Verbindung.

- 
- Die U.d.G. fragt nach der Motivation, dem inneren Beweggrund für ein Handeln, eine Äußerung, einen Lebensstil etc. – Wem nützt es? Was verbindet die handelnde Person damit? Welchen ideologischen Hintergrund hat eine Äußerung? Wem ist die handelnde Person verpflichtet? Etc.
  - Die U.d.G. fragt nach dem politischen Ort und der politischen Relevanz einer Äußerung/[Tat] einer Person.

<sup>187</sup> „Je größer die kirchenpolitischen Probleme vor allem in Finanz-, Personal-, Struktur und Mitgliederbereich werden, desto eher findet die nicht selten verzweifelte Hoffnung Platz, sich durch eine externe Beratung aus allen Nöten ‚retten‘ zu lassen – ein geradezu einladendes Meer auch für Beratungs-Haie.“ Alfred Jäger, Vorsicht vor Abzockern. Wie sich die Kirchen besser vor Beratungshaien schützen können, Evangelische Kommentare 31 (1998), S. 144. ◊ Vgl. dazu auch: Christian Nürnberger, Warum McKinsey für die Kirche keine Lösung ist, Vortrag beim 34. Rhein. Pfarrerinnen- und Pfarrertag am 3. November 2003 in Bonn. – Verfügbar über: <http://www.ekir.de/epir/infobrief/aktuell/infobrief7/vortrag.pdf> (Zugriff: 14.01.06), S. 1.

<sup>188</sup> Die Kirche hat nach einer zuweilen als ‚*neoorthodox*‘ bezeichneten Position eben kein Produkt zu vermarkten, sondern einen Dienst zu tun. Sie ist nach einer pointierten Auffassung Karl Barths nicht dazu da, den Menschen zu dienen, sondern Gott.“ Vgl. Karl Barth, Theologische Existenz heute! (München 1933), Hinrich Stoevesandt (Hg.), München 1984, S. 59.

<sup>189</sup> Vgl. Weymann, S. 7 f.

<sup>190</sup> „Um dieses Anliegen [vgl. *ad gentes* oder die *Kommunikation des Evangeliums* – Anm. d. Verf.] gezielt zu verfolgen, muss die Kirche die Öffentlichkeitsdimension heutiger Verkündigung ernst nehmen und die Gesetzmäßigkeiten medialer Kommunikation verstehen lernen.“ Klasvogt, S. 222.

<sup>191</sup> Nürnberger, a.a.O., S. 1 f.

<sup>192</sup> Ebd., S. 4.

<sup>193</sup> So Praxis z.B. im Priesterseminar zu Paderborn unter seinem damaligen Regens Dr. Peter Klasvogt - „Zu meinen Geschäftsprinzipien gehört die absolute Vertraulichkeit. Ich arbeite als Medientrainer für Einzelunternehmen, Arbeitgeberverbände, Personen des öffentlichen Lebens und bundesweit für einen der weltweit größten Konferenz- und Kongressveranstalter. Zu meinen Auftraggebern gehören ebenfalls Non-Profit-Organisationen.“ Volker Born, Berater für Medienprojekte und Öffentlichkeitsarbeit. - Verfügbar über: <http://www.medienauftritt.de/index.htm> (am 28.01.06).

*Keinem gabst Du alles und Keinem nichts* - Erfahrungen sind gemacht. Im protestantischen Raum vielleicht mehr noch als im katholischen. Fehler wurden gemacht und auch bezahlt. Ein offensiver und vorbehaltloser Austausch darüber wäre meines Erachtens wünschenswert um Lösungen zu finden, dabei zwar neue Fehler zu riskieren, die alten aber nicht unnötig zu wiederholen.<sup>194</sup> - Aber noch eine weitere, subtilere Verbindungslinie möchte ich ziehen: Knapper werdende Finanzen und die Rolle von Priestern als Leiter von Gemeinden.

Klasvogts Beitrag verwendet viel Energie und Überzeugungskraft auf die Bestätigung und Bekräftigung des Weihepriestertums und seiner Beziehung zum allgemeinen Priestertum, genauer gesagt, den Laien in Haupt- und Ehrenamt. Im Rahmen der von den Symposionsteilnehmern anvisierten Rollenvergewisserung möglicher Kandidaten und der Profilierung verschiedener kirchlicher Dienstämter untereinander eine sinnvolle Investition. Ein genaueres ‚Hinhören‘ auf die benutzte Sprache und ein genaueres ‚Hinsehen‘ auf die Adressaten weitet jedoch den Problemhorizont noch einmal auf.

Unter dem Stichwort *Radikale Vergewisserung* formuliert Klasvogt: „Angesichts der weitgehenden Verunsicherung der Amtsträger (und potenziellen Kandidaten) sowie ihrer Infragestellung braucht es heute mit besonderer Dringlichkeit eine Vergewisserung der Wurzeln priesterlicher Identität: der Berufung und Sendung durch Christus selbst, der durch den Priester in der Gemeinde präsent sein will.“<sup>195</sup> Im Punkt III seiner Schrift *Zeit zum Aufbruch, Präsenz und Präsentation des Priesters in der Öffentlichkeit* formuliert er die Frage, wofür der Priester stehe und wozu es Priester brauche. Es ist den Symposionsteilnehmern hier an der werbewirksamen Herausstellung der Bedeutung und Attraktivität des Priesterberufes gelegen. Verständlicherweise sieht sich auch die *Deutsche Regentenkonferenz* diesem Anliegen verpflichtet. „In zwölf *Optionen* präsentierte diese im Rahmen des Symposions die gleichermaßen provozierende wie ambitionierte Denkschrift *Priester für das 21. Jahrhundert*. Darin weist sie – in Verbindung mit einem mehrjährigen Aktionsplan – offensiv auf die sakramentale Struktur der Kirche und den darin unverzichtbaren priesterlichen Dienst hin und fordert zur Auseinandersetzung mit Dienst und Leben der Priester, ihrer angemessenen Ausbildung sowie zur Schwerpunktsetzung in der Berufungspastoral auf.“<sup>196</sup> Unter dem Stichpunkt *Pastoral der geistlichen Berufe* und dem Unterpunkt *Auftrag der Gemeinde* zitiert Klasvogt dann explizit einen Gedanken besagter *Optionen* der Deutschen Regentenkonferenz, dessen Vorsitz er dann auch im Erscheinungsjahr nämlicher Schrift 2003 innehatte. „Besser die Gemeinden in ihrer Verantwortung für Priesterberufe in die Pflicht nehmen, als das kirchliche Leben priesterlos organisieren.“<sup>197</sup> - Beide Beiträge sind demzufolge sowohl in personeller wie auch in thematischer Hinsicht aufs Engste miteinander verwoben.

Für mich stellen die *Optionen* in gewisser Weise eine Konkretisierung von auf dem Symposion besprochenen Themen dar, sie bilden in ihrer theseartigen Formulierung aber auch gewollt deren Zuspitzung, welche auf allen kirchlichen Ebenen und bei allen interessierten Gesprächspartnern zur Auseinandersetzung mit dem Weihepriestertum (seiner Bedeutung, seinen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen) anregen wollen.<sup>198</sup> Dieser Einladung möchte ich nun in Hinblick auf knapper werdende Finanzen und die Rolle von Priestern als Gemeindeleiter folgen.

*Priester für das 21. Jahrhundert* – so sind beide Beiträge betitelt. Aus ihrer Lektüre geht klar hervor, dass wir Priester brauchen. Mehr noch, dass katholische Gemeinde priesterlos schlichtweg nicht zu denken sei. Über den bloßen Gehalt an Information hinaus entdecke ich hier vor allem die Qualität eines mit einiger Dringlichkeit formulierten Appells. Die Verfasser scheinen mit ihren

---

<sup>194</sup> „Wenn Fehlentscheide und -entwicklungen vermieden werden sollen, sind [...] integrale Management-Beratungs-Modelle erforderlich, die theologische und ökonomische Aspekte ganzheitlich zu sehen und einzusetzen vermögen.“ Alfred Jäger, *Vorsicht vor Abzockern*, a.a.O., S. 143.

<sup>195</sup> Klasvogt, S. 202.

<sup>196</sup> Ebd., S. 221.

<sup>197</sup> *Priester für das 21. Jahrhundert - Optionen*, Deutsche Regentenkonferenz (Hg.), ohne Ort 2003, S. 20 – Künftig zitiert als *Optionen*.

<sup>198</sup> Vgl. ebd., S. 3.

Schreiben auch auf diesbezüglich real existierende oder auch nur vermutete Unschärfen zu reagieren. - Ich will an dieser Stelle nicht in die Diskussion um Sinn und Unsinn des Weiheamtes einsteigen oder das katholische und das protestantische Amtsverständnis disputieren. Indes möchte ich durch besagtes ‚Hinhören‘ auf die benutzte Sprache und im Hinblick auf die Adressaten den Problemhorizont erweitern.<sup>199</sup>

Die gewählte Sprache hat, wie schon bemerkt, zumal in der Zuspitzung auf die *unabdingbare Rolle des Weibepriestertums*, für mich einen eindeutigen Mahncharakter. Ein ‚Zu-Glaubendes‘ wird hier in verschiedenen Angängen vorgelegt. Bezeichnenderweise wird es, zumindest was die Teilnehmer des Paderborner Symposions betrifft, mehrheitlich den Angehörigen eines ‚inneren Kreises‘ und zumal geweihten Priestern vorgelegt. Eine fehlende Evidenz wird somit eingestanden, die Verunsicherung der Amtsträger selbst wird direkt ins Wort gefasst. Vor diesem Hintergrund ließe sich Klasvogts Beitrag auch als ‚Prep Talk‘, als Motivierung der Mitarbeiter und als deren Einschwörung auf die unternehmensspezifischen Leitbilder auffassen, genau so aber auch als ein ‚Preaching to the Choir‘. Weymann leistet mit seiner Klärung des Grundbegriffes *geistlich* für seinen Beitrag in gewisser Weise ähnliches. Dezidiert und durchgängig bindet er kirchliches Tun, hier im Speziellen kirchliches Leiten, zurück an die eigenen Wurzeln, die Heilige Schrift. So zieht sich der Bezug zur Schrift wie ein roter Faden durch all seine Gedankengänge, welche sich daran quasi aufzufädeln scheinen. Demgegenüber erscheinen mir die katholischen Beiträge eher *praktisch* als *geistlich* verortet.

Die *Optionen* richten sich explizit an Personen auf allen kirchlichen Ebenen und an alle interessierten Gesprächspartner, somit sowohl an Leitende als auch an zu Leitende. „Mut zur Lücke; Besser im Vertrauen auf Jesus Christus das Fehlen von Priestern aushalten – als das Wesen der Kirche und ihres Amtes durch pragmatische Ersatzlösungen verdunkeln.“<sup>200</sup>

In seinen thesenhaften Zuspitzungen erscheint mir der Appell hier noch drängender. Auf dem ‚Appellobr‘<sup>201</sup> eines zu Leitenden könnten sich die Denkanstöße der Regenten wie folgt verkürzt ausdeuten: *Vorrangstellung - Vormachtsstellung - Frontstellung!* - In Anbetracht der in den katholischen Beiträgen mehr oder weniger indirekt angesprochenen Missstände und Unklarheiten, seien diese nun pragmatisch oder auch ideologisch begründet, wohl kein allzu abwegiger Kurzschluss. - Für mich allemal ein Faktor, mit dem es zu rechnen gilt.

Missstände und Unklarheiten in Sachen Gemeindeleitung kommen in beiden Texten *Priester für das 21. Jahrhundert* aber nur insofern in den Blick, als dass sie die Rolle des Priesters verdunkeln, beziehungsweise diese in Frage stellen. - Eine negative Perspektive. Demgegenüber gelte es die Rolle, und damit auch die Führungsrolle, des Priesters nach innen wie nach außen hin zu bestärken.

Zu den Bemühungen um die intellektuelle Plausibilität kamen im Verlauf des Paderborner Symposions noch eine Fülle an praktischen Ideen hinzu und diese zumal aus dem Bereich des Managements. Nur unterschwellig, aber nichtsdestoweniger wirkmächtig schwingt dabei mit: „Ziel der meisten Management-Methoden ist eine [...] effektive und effiziente Aufgabenbewältigung auf ein Ziel hin.“<sup>202</sup> Dass dieses ‚Mitschwingen‘ in Klasvogts Schrift nicht eingehender behandelt wird, habe ich bereits an mehreren Stellen moniert. Hier soll es nun um ein eher hermeneutisches Aufzeigen möglicher Folgen dieser *Schwingungen* gehen, mögliche Nebenwirkungen, welche bei Klasvogt nicht im ‚Kleingedruckten‘ erschienen sind.

Es geht um den möglichen Verdacht einer *Zweckgerichtetheit* der auf dem Symposium gemachten Überlegungen und in den *Optionen* formulierten Denkanstöße. Die Teilnehmer des Paderborner

---

<sup>199</sup> Für mich leitend ist hier in besonderem Maße die Theorie der *systemischen Kommunikation* des Paul Watzlawick - Vgl. dazu: Paul Watzlawick/Janet H. Beavin/Don D. Jackson, *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*, Bern 2000.

<sup>200</sup> *Optionen*, S. 10.

<sup>201</sup> Vgl. Friedemann Schulz von Thun, *Miteinander reden 1 – Störungen und Klärungen*, 38. Aufl., Reinbek bei Hamburg 2003, S. 45.

<sup>202</sup> Dietzfelbinger, a.a.O., S. 300.

Symposions, inklusive der anwesenden Regenten, hatten sich dezidiert Ziele gesetzt, haben nach konkreten Lösungsansätzen angesichts konkreter Problemstellungen gesucht. Mir geht es hier nicht um ein abgehobenes Ideal absichtsfreien Tuns. Die von Klasvogt zusammengefassten Lösungsvorschläge aber mögen in ihrer Wirksamkeit entscheidend gehemmt werden, wenn diese zu *zielstrebig, ergebnisorientiert* und *erfolgsversessen* auf die Glieder von Gemeinde losgehen wie nach der Art von Verkäufern auf die Konsumenten oder von Parteien auf die Wähler. „Jene, deren Profession es ist, den Markt zu penetrieren mit Hilfe grün angestrichener Pferde, sollten nicht vergessen: Es gibt immer Leute wie mich, die merken die Absicht, und sind verstimmt. Ich will nicht penetriert werden.“<sup>203</sup>

Was genau könnte hier für Verstimmung sorgen? Es wäre dies zum Beispiel der ‚böse‘ Verdacht, dass alles ‚Gerede‘ um Berufungen im Zusammenhören mit einer beständig exklamierten Notwendigkeit und Wichtigkeit des Priesteramtes für den Fortbestand von Gemeinde aus der Sicht so manches Laien lediglich das fromm kaschierte Bemühen der wenigen Auserwählten um den bloßen Erhalt (und Machterhalt) ihrer eigenen Kaste sei. Jede PR-Maßnahme zum Priesterbild wäre in diesem Licht betrachtet im selben Atemzuge diskreditiert.

Eventuell anfallende Kosten, zum Beispiel etwaiger PR-Maßnahmen, - *Einzeltrainings und maßgeschneiderte firmeninterne Trainings in kleinen Gruppen, die einen hohen individuellen Übungsanteil garantieren. Natürlich mit professioneller Fernsehtechnik und Maskenbildnerin.*<sup>204</sup> - könnten zudem vor dem Hintergrund wachsender Sparzwänge anderenorts negativ zu Buche schlagen. Die öffentlichen Debatten um zu schließende Kindergärten kirchlicher Trägerschaft, seien diese nun sachlich korrekt oder in ihren mutgemaßten oder faktischen Zusammenhängen ‚*lediglich emotional*‘, zeigten auf der jeweils lokalen Ebene schon deutlich die Empfindlichkeiten. Pointiert ließe sich hier auch weiterfragen: „Werden Sparmaßnahmen zum Anlaß genommen, um LientheologInnen als ungeliebte Berufsgruppe aus dem kirchlichen Dienst zu entfernen? - Berufssoziologische Perspektiven auf diese Frage verweisen auf das Problem des Berufsprofils von Klerikern und LientheologInnen. Marktökonomisch betrachtet, tritt die Frage ob Priester oder LaiIn [jedoch] in den Hintergrund - es geht um das Produkt der religiösen Dienstleistung“<sup>205</sup> - Ein Mal mehr wäre also auch an dieser Stelle ein differenziertes Unterscheiden von Management und geistlicher Kirchenleitung gefragt.

Ob vor Ort nun zwangsläufig immer ein Kleriker etwa einem Pastoralassistenten entgegensteht, oder nicht doch auch mal gegenüber, kann hier nicht für jeden Einzelfall behauptet werden. Für besagte Exklamation lässt sich aber dennoch festhalten: Sie (sug-) geriert ein Gefälle, sei dies nun bewusst oder unbewusst. Die darin liegende Sogwirkung ist nicht zu unterschätzen. Wo es ein ‚Oben‘ gibt, muss es auch ein ‚Unten‘ geben, wo es eine A-Klasse gibt, gibt es zwangsläufig auch eine B-Klasse usw. Vor dem hoheitlichen Amt der Stellvertretung Christi mag das Nachfolgen Christi im Allgemeinen doch eher bescheiden wirken. In solch einer Logik steht jegliches Anführen einer durch die Taufe *anteilhaft erworbenen allgemeinen priesterlichen Würde* sogleich unter dem Verdacht bloßer Rhetorik. Hier wäre dann den durch die Priesterweihe ‚extra‘-legitimierten *Würden-Trägern* eine Strategie des ‚*appeacements*‘ unterstellt, welche sich - manch Laien evident - aus der akuten Minderheitenposition und aus kirchensteuerlicher Abhängigkeit heraus auch empfehlen würde. Die dem Priester des 21. Jahrhundert in Sachen Leitung unabdingbare *Kompetenz zur Kommunikation und Kooperation* diene nach dieser Logik dann schlicht dem Zweck eines besseren ‚*Handlings*‘, beziehungsweise der effektiven Minimierung potentieller Konflikte. - Eine Strategie des Managements.

---

<sup>203</sup> Nürnberger, a.a.O., S. 1.

<sup>204</sup> „Neue Dialogformen und eine neue Gesprächskultur mit den neuesten Erkenntnissen aus der Dialogforschung in den USA und Deutschland - eine Antwort auf die Komplexität und den Druck in der heutigen Arbeitswelt. Sie sind eine sinnvolle Ergänzung zu den bisher eingesetzten Dialogformen. Der Grund für ihre Aktualität? In Unternehmen wird immer mehr aneinander vorbeigeredet, mit milliardenschweren Folgen. Fällt Ihnen gerade ein Beispiel ein?...“  
Born. - Verfügbar über: <http://www.medienauftritt.de/dialog.htm> (am 28.01.06).

<sup>205</sup> Gärtner, a.a.O., S. 64.

Rhetorik ist wichtig, die Wahl ihrer Bezugsgrößen und der verstandes- und gefühlsmäßige Hintergrund ihrer Adressaten auch. Eine kritische Lesart vorausgesetzt, können die hier von mir formulierten Verdächtigungen meines Erachtens durchaus mit einiger Legitimität aus den auf dem Symposium in Paderborn entwickelten Gedanken und den in den *Optionen* formulierten Konkretionen deduziert werden. Man *muss* freilich an diesen keinen Anstoß nehmen, man *kann* es aber. Genau hier läge die Chance ‚etwas besser zu machen‘, beziehungsweise die möglichen Konfliktfelder und Missverständnisse offensiv zu benennen und damit unter Umständen auch zu entschärfen.<sup>206</sup>

An dieser Stelle lohnt sich ein Blick zurück auf die Erörterungen Volker Weymanns. An das Stichwort *Priester-Amt* schließt sich kausal das der Amtsautorität an. Klasvogts Beitrag erwähnt diese jedoch nur indirekt mit dem Verweis auf die an Christus gebundene Vollmacht. Der von Weymann gebrachte theologische Diskurs über die Macht Christi, welche sich gerade in ihrer Ohnmacht als mächtig erweise, bietet mir hier eine sinnvolle Ergänzung. Seine weitergehenden Ausführungen zum Thema *Macht und Vollmacht* sind ebenfalls bemerkenswert. Weymann beleuchtet hier nuancenreich die ganze Spannweite des Begriffes der Macht; deren positiver wie negativer Gebrauch, deren Missbrauch und möglicher Schutz vor demselben, deren Legitimität und Illegitimität, deren Kontrolle und auch die Willkür und Ohnmacht sind Teil seiner Betrachtungen. Die breite und objektive Behandlung eines für Kirche ambivalenten und potentiell angstbesetzten Gegenstands zielt auf Vertrauen. Klasvogts Beitrag fällt dagegen eher knapp aus. Konfliktfelder (zum Beispiel *klerikale Attitüden* vs. ‚Ich bin unter euch wie einer, der dient‘ - Lk 22,27) wurden von den Symposiumsteilnehmern wohl in den Blick genommen, im Vergleich zu Weymann aber wohl doch nur *aus dem Augenwinkel*.<sup>207</sup> Dem Lukaszitat Klasvogts stehen gut anderthalb Seiten theologisch-biblischer Durchdringung Weymanns zum Thema gegenüber. – Auch diese stellt für mich eine lohnenswerte Lektüre, wenn es um das (neue) Selbstverständnis des Priesters im 21. Jahrhundert gehen soll.<sup>208</sup> Gewiss ist dabei der Kontext des protestantischen Bekenntnisses und das evangelische Kirchenbild hier nicht ohne Einschränkungen zu übertragen; die von Weymann in seinen thematischen Erörterungen an den Tag gelegte Offenheit, sowie seine sowohl fachliche wie geistliche Fundiertheit könnten ‚uns‘ bei ähnlichem Problemhorizont jedoch als Exempel dienen. In Sachen Autorität, Amtsautorität, deren theologisch-biblische Legitimation und zumal in punkto ihrer Vermittlung kann es der zusätzlichen Klärung nie genug sein. – „So entspricht die Bitte der befreienden Vollmacht Jesu - und lässt Menschen zu mündigen Töchtern und Söhnen Gottes werden.“<sup>209</sup>

Vor dem Hintergrund der von mir apostrophierten möglichen Gefällemenge zwischen Amts- und allgemeinem Priestertum mag sich auch das nochmalige Folgen der Gedanken Weymanns zur *Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und Charismen* empfehlen, gilt es doch gleichwohl für den katholischen Bereich, dass der Dienst der Bezeugung des Evangeliums wie des Lebens aufgrund des Evangeliums Auftrag des Priestertums aller Getauften ist. „Merkwürdigerweise kommt allerdings ehrenamtliche Mitarbeit vor allem dann in den Blick, wenn Hauptamtliche rarer werden bzw. Gemeindegebiete wie die Vielfalt notwendiger Aufgaben größer.“<sup>210</sup> - Eine für mich als Katholik hier ungemein tröstliche Feststellung des Lutheraners Weymann. Er fährt fort: „Doch wären

---

<sup>206</sup> Eine Kommunikation über unser ‚*Kommunizieren*‘, eine offene Auseinandersetzung über die Art, wie wir (als Kirche und in Kirche) miteinander umgehen, und über die Art, wie wir die gesendeten Nachrichten gemeint und die empfangenen Nachrichten entschlüsselt und darauf reagiert haben, kurz: *Metakommunikation* ist gefragt - Vgl. dazu: Johannes Ruppel/Friedemann Schulz von Thun/Roswita Stratmann, *Miteinander reden Kommunikationspsychologie für Führungskräfte*, Reinbek bei Hamburg 2000, S. 13 ff. u. S. 31 ff.

<sup>207</sup> Vgl. Klasvogt, S. 204. - Im Bezug auf *klerikale Attitüden* empfinde ich auch Weymanns Überlegungen zum Thema *Personalführung und Unterscheidung von Person und Werk* (S. 20 ff.) als sehr aufschlussreich.

<sup>208</sup> Vgl. Weymann, S. 19 f.

<sup>209</sup> Ebd., S. 20.

<sup>210</sup> „Dies kann die Chance verantwortlicher Mitarbeit von Ehrenamtlichen durchaus erhöhen, wie sich gegenwärtig in der katholischen Kirche zeigt.“ Ebd., S. 22.

ehrenamtlich Mitarbeitende gerade auch als Zeugen des Glaubens und also in ihrer theologischen wie geistlichen Urteilsfähigkeit ernst zu nehmen und zu fördern.“<sup>211</sup> Auch diese Aussage Weymanns hat für mich als Katholik unbedingten Geltungsanspruch, denn „Christen leben nicht in der Gemeinde, sondern als christliche Gemeinde (in Sendung, Sammlung, Zerstreuung) in der jeweiligen Lebenswelt - für die Welt, nicht aus der Welt.“<sup>212</sup> Den gewählten Fokus der katholischen Beiträge eingedenk, halte ich es nichtsdestoweniger für erforderlich, die Perspektive immer wieder aufzuweiten.<sup>213</sup>

Bei allem Druck, den geringer werdende Zahlen geistlicher Berufungen für die katholische Kirche darstellen, sollte es nicht zu einem Übergewicht der Emphase zu Ungunsten des Priestertums aller Getauften kommen. Meiner Meinung nach gehört zu jedweder in Sachen Hebung von Priesterberufen gemachter Anstrengung ein gleiches Maß an Aufmerksamkeit und Förderung der in Kirche engagierten Laien, seien dies nun ehrenamtliche oder angestellte. Dabei geht es mir hier vor allem um eine Haltung, nicht um ein kleinliches gegeneinander Aufwiegen. Der Bedacht auf diese Haltung in Wort und Tat wird den Unterschied zwischen gesuchter lebendiger Gemeinschaft des Volkes Gottes und bloß wohlfeiler und interessengeleiteter Rhetorik ausmachen. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund wäre eine beständige *Unterscheidung der Geister*<sup>214</sup> hilfreich: Wessen Geistes Kind ist dieses Schreiben oder jene Handlung? - Erscheinen mir engagierte Laien als potentielle Konfliktherde? Erscheinen mir hauptamtliche Laien angesichts wachsenden finanziellen Drucks primär als Kostenstellen? Erhoffe ich mir von ehrenamtlicher Mitarbeit bei der Abwicklung jener Kostenstellen zu helfen? Verstehe ich den Missionsauftrag Christi primär als eine binnenkirchliche Angelegenheit, als eine Neurekrutierung von katholischen bzw. evangelischen Kirchgängern? Ist mein Denken und Handeln primär vom Verlustangst und Negativität geprägt oder von einer Hoffnung, die sich in meinem Leben als tragfähig erwiesen hat? Wozu ‚nutzt‘ mir die Kirche und was taugt mein Glaube? – ‚Bösartige‘ Fragen? Peinliche Fragen? - Weymann weicht in seinem Beitrag diesen Fragen, bzw. den durch sie aufgewiesenen möglichen Spannungs- und Konfliktfeldern nicht aus.

Bei Klasvogt ist es für mich unter anderem wohltuend zu lesen, dass die Bemühungen um zukünftige Priester bezüglich ihrer Ausbildung und ihrer späteren Arbeit an die jeweilige Person gekoppelt werden sollen.<sup>215</sup> Programmatische Begriffe wie *persönliche Christusbeziehung*,

---

<sup>211</sup> „So werden Menschen, die zu ehrenamtlicher Mitarbeit bereit sind, nicht nur in ihrer Funktion, sondern als Person Ernst genommen. Und solche Fortbildung gibt die Chance, dass Menschen sich beteiligen, die ihr Christsein nicht nur in kirchlicher Mitarbeit, sondern vor allem in ihrem Berufs- und Lebensfeld leben wollen.“ Ebd., S. 22 f.

<sup>212</sup> Ebd., S. 23.

<sup>213</sup> Besonders aus katholischer Amts-Perspektive heraus interessant: „Man darf nicht vorschnell von den Charismenlisten in 1Kor 12 und Röm 12 her Charismen einfach als individuelle Begabung verstehen. Zu leicht werden sie dann von der in Christus persongewordenen Gnade getrennt und als natürliche oder übernatürliche Gaben verstanden.“ Ebd., S. 23 f.

Lohnenswert in punkto ‚*Aufweitungen zum Thema Charisma*‘ wäre auf katholischer Seite auch die Re-Lektüre des von Prof. Dr. Franz-Josef Bäumer am 8.12.2001 im Kapuzinerkloster gehaltenen Vortrags zum damaligen Actus Academicus. Hervorzuheben sind hier insbesondere seine Überlegungen zum paulinischen und nachpaulinischen Charismaverständnis, sowohl in Abgrenzung zu Webers charismatischen Herrschaftsbegriff (S. 14), als auch in Abgrenzung zu einer, im Rückgriff auf die Briefe an Timotheus und den ersten Petrusbrief, möglichen Begriffsverengung des Charismas auf das Amt (S. 15), Vgl. Franz-Josef Bäumer, Charisma und Professionalität oder: Was ist pastorale Kompetenz? In: PTH Münster, (Hg.), Hochschulbericht 01/02, Münster 2002.

<sup>214</sup> Plattig:

- Die U.d.G. erfordert ein hohes Maß an Wachheit, Sensibilität und Aufmerksamkeit für die Vorgänge und Ereignisse in unserer äußeren und inneren Wirklichkeit. Diese kann nicht vorausgesetzt werden, sondern bedarf der Einübung.
- Die U.d.G. ist als Charisma unverdientes Geschenk des Geistes.
- Elemente der U.d.G. können aber erlernt werden insoweit es um Wissen und Vernunftgebrauch geht oder eingeübt werden insoweit es um Aufmerksamkeit geht.

<sup>215</sup> Ich selbst habe von dieser mir entgegengebrachten Haltung bereits profitiert und kann sie zukünftigen Kandidaten und deren Ausbildern nur wünschen.



*personalpflegerischen Leitungsstil*, vor allem aber auch *Perspektivenwechsel von der System- zur Persönlichkeitsorientierung* können mir dabei als Hinweis dienen, dass ‚Ich‘ als Person gemeint bin, wie ich es auch von Christus her bin, und nicht als bloßes Mittel, als eine Ressource zur Erlangung eines Zieles oder Zwecks.

Die Behandlung der Laien scheint mir an gleicher Stelle indes nicht nur ungleichgewichtig, sondern, - der Wiedergabe lehramtlicher Erläuterungen zur Würde des allgemeinen Priestertums zum Trotz - im Ganzen auch von einer eher negativen Warte her formuliert worden zu sein. Bezugspunkte bilden hier deren potentielle Kompetenzüberschreitungen oder das *In-die-Pflicht-genommen* werden der Gemeinden für die *Schaffung basaler Ermutigungs- und Unterstützungsstrukturen* und (natürlich) für das *fürbittende Gebet um Berufungen* zum Priester.<sup>216</sup>

Mir kommen einem möglichen Gefühl der Ungleichgewichtung, bzw. Ungleichwertigkeit hier Weymanns theologische Reflexionen zu den unterschiedlichen *Konkretionen der Gnade*<sup>217</sup> gewissermaßen *proaktiv* entgegen, steht doch an deren Ende eine *positive* Differenzenerfahrung, und auf diesen Vorzeichenwechsel kommt es meiner Meinung nach an.<sup>218</sup>

Es ist nicht damit getan, Gemeinden lediglich *in die Pflicht zu nehmen*, sie müssen auch *in den Stand versetzt* werden. „Anders gesagt: die Förderung geistlicher Berufe ist ohne die Förderung pastoral kompetenter Laien in der Kirche nicht zu haben. Die *Instruktion zu einigen Fragen über die Mitarbeit der Laien am Dienst der Priester* schlägt den falschen Weg ein, wenn sie meint, der „Förderung der Priesterberufungen in der Pastoral den Vorrang ein (...) räumen“ und zugleich eine ‚*authentische Förderung der Laien*‘ vermeiden zu müssen.“<sup>219</sup> - Wie aber hängt nun die so genannte ‚*Laieninstruktion*‘ mit dem Anliegen der Teilnehmer des Paderborner Symposions zusammen? - Über das schon weiter oben benannte Signum unserer Zeit, dem der Vernetzung und der damit zusammenhängenden Interdependenzen von Informationen als Einflussgrößen oder auch schlicht, über das Prinzip der *kommunizierenden Röhren*, hier, das Gedächtnis der Leute; unter Umständen im konkreten Falle also kontraproduktiv.<sup>220</sup>

Die Förderung, die Aus- und Weiterbildung pastoral kompetenter Laien, wie auch deren Beschäftigung muss aber nicht nur gewollt, sie will auch bezahlt sein. - An dieser Stelle sei mir noch ein Mal ein letzter Umschlag von der Rhetorik zurück in die Finanzen und damit ins Herz aller Managementbemühungen gestattet.

Vor dem Horizont rapide abnehmender Kirchensteuereinnahmen ist ein strengeres Haushalten das Gebot der Stunde.<sup>221</sup> Die sich daraus ergebende Frage kann nun wieder als *Was können wir uns*

---

<sup>216</sup> Vgl. Klasvogt, S. 226 ff.

<sup>217</sup> Vgl. Weymann, S. 23 f.

<sup>218</sup> Positiv anders und wohl ganz im Sinne Weymanns klingt mir z.B. das: „Es wird heute zunehmend gefordert, dass Management und Marketing in den Dienst der Kirche gestellt werden. Das kann tatsächlich helfen. Aber die Kirche hat keine Kunden. Sie ist in ihrem Wesen keine Dienstleistungsorganisation. Sie braucht ständige, ausgebildete und beauftragte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, aber auch immer mehr Ehrenamtliche. Sie verlangt nicht von allen Gläubigen und zu jeder Zeit der eigenen Biographie der Einzelnen dieselbe Identifikation und Zustimmung. Aber sie ist froh, wenn Passivmitglieder aktiv werden. [...] Der Dank für das in der Taufe geschenkte Heil besteht darin, dass man sich aufmacht und dient. In diesem Sinne gestalten viele Christen ihr Leben. In Familie, Beruf, Politik, Wirtschaft, Kultur und Medien wissen sie sich Gott gegenüber verpflichtet und wollen seinem Heilsplan dienen. Das prägt ihr ganzes Leben. Es bewegt sie zu ehrenamtlicher Mitarbeit auch in Werken und Vereinigungen, die nicht ausdrücklich christlich oder gar kirchlich sein müssen. So helfen diese Christen mit, den Weltauftrag der Kirche zu erfüllen.“ Msgr. Amédée Grab, "Alle sind berufen", Hirtenbrief zur Fastenzeit, Chur 2006, Verfügbar über: [http://www.bistum-chur.ch/am\\_dioezesanbischof\\_056\\_print.htm](http://www.bistum-chur.ch/am_dioezesanbischof_056_print.htm) (Zugriff: 04.03.06) - Bemerkenswert!

<sup>219</sup> Bäumer, a.a.O., S. 19.

<sup>220</sup> Vor diesem Hintergrund erscheinen mir Kommunikationstrainings und Einführungen in die basalen Regeln kommunikativen Miteinanders für ‚*Kirchenführer*‘ und solche, die es werden wollen als sehr wünschenswert. - „Die Kirche soll und muss ihren Werten ethisch glaubwürdig Öffentlichkeit verschaffen. Es hat noch lange nichts mit Manipulation zu tun, wenn dabei Methoden des Marketings genutzt werden.“ Klasvogt, S. 223.

<sup>221</sup> Das mir aus den USA [!] geläufige Prinzip des *Stewardships*, genauer das darin enthaltene Element einer verpflichtenden finanziellen Rechenschaftslegung gegenüber den Menschen, die ihre Gaben geben, d.h. die mir zur

*noch leisten?* negativ formuliert werden oder als *Was wollen wir uns noch leisten?* positiv. Im Bereich der Kirche mag die erste Fragestellung von einem Betriebswirtschaftler *kostendämpfend* beantwortet werden, die zweite Fragestellung hingegen richtet sich (sollte sich richten) dezidiert an einen Theologen. - Es ist wohl wahr, in der Sache *Kommunikation des Evangeliums* soll es keine ‚Ersatzlösungen‘ geben, keine für den geweihten Priester, aber auch keine für den pastoral kompetenten Laien oder Laientheologen. Auch hier ist verstärkt auf eine Balance zu achten, sowohl im Reden als auch im Tun. Mehr als nur Imagepflege und *Public Relations*, nichts Geringeres als die Wahrhaftigkeit der Kirche selbst steht auf dem Spiel. - In der Scheidung der Geister können auch diese Fragen erkenntnisleitend sein: Wem wird hier Vorrang eingeräumt? Wo werden die Schwerpunkte gesetzt? Zu wessen Nutzen? Auf wessen Kosten? – Auch die auf dem Paderborner Symposium entwickelten Ideen zur ‚Hebung‘ des Priesterstandes im 21. Jahrhundert erfordern das Setzen neuer Schwerpunkte und den Einsatz finanzieller Mittel. In Zeiten angespannter Haushaltslagen und allgemein virulenter Existenzunsicherheit sind die Verantwortlichen in Sachen Priesterbildung und Berufungspastoral meines Erachtens gut beraten auch diesen Kontext paritätisch mitzubedenken und in ihre Überlegungen *proaktiv* mit einfließen zu lassen: Es ist dies heute nicht nur eine Zeit, in der Ideen und Methoden aus der Welt des Managements Eingang gefunden haben in kirchliches Denken und Tun, kirchliches Denken und Tun wird von der postmodernen Gesellschaft auch mit der Ökonomisierung ihres eigenen Handelns konfrontiert, ihre pastorale Praxis wird hinsichtlich ihrer Leistung beurteilt und diese wiederum bestimmt ihren Marktwert. Konsequenterweise wird dieser Maßstab nun an die Praxis der kirchlichen Arbeitnehmer gelegt. Deren Zeit ist jetzt Geld wert und kann darin auch leicht ausgedrückt werden: Als Zahl auf der Gehaltsabrechnung, in der Kostenkalkulation, im Personalschlüssel, auf dem Dienstplan.<sup>222</sup> Dieser Umstand hat für das Verhältnis von Klerikern und Laientheologen eine ‚*existentiell*‘ negative Wirkung: Sie stellen sich um die knapper werdenden Ressourcen binnenkirchlich wechselseitig Konkurrenz; – Wer übernimmt welche Aufgabe und mit wem? - die Kompetenzkonflikte sind vorprogrammiert. Kommt es indes zur Frage, *wen* man sich nicht mehr leisten könne und *wer* dann *zu viel* sei, sind die Positionen, das Oben und Unten, klar verteilt, ist doch die Leitung und damit die Leitungsgewalt nicht an eine erbrachte Leistung, eine individuelle Befähigung oder die Zahl von Dienstjahren gebunden, sonder in den meisten Fällen immer noch schlicht an den Fakt der Weihe. Im Ergebnis sitzt dann in Fragen von Vergütung und Beschäftigung immer eine zahlenmäßige Minderheit am längeren Hebel.

Im Kontext von Kirche als Arbeitgeber habe ich bei Weymann keinen Gedanken über den an dieser Stelle virulenten kausalen Zusammenhang von Macht und Geld expliziert gefunden. ‚*Mit ihm*‘ lässt sich dennoch pointiert fragen: „Wieweit dient selbst kirchliche Machtausübung Menschen gerade darin, dass sie entdecken, wie kostbar sie für, ja durch Gott sind?“<sup>223</sup>

Konkurrenz belebt hier ganz sicher nicht das Geschäft, im Gegenteil: Faktoren wie Misstrauen und Angst paralisieren Kräfte und können ein jegliches pastorales Mühen um eine authentische und fruchtbare Kommunikation des Evangeliums, der Wurzel aller Berufungen zum geistlichen Leben, neutralisieren.<sup>224</sup> - „Wie sollen sie nun den anrufen, an den sie nicht glauben? Wie sollen sie an den glauben, von dem sie nichts gehört haben? Wie sollen sie hören, wenn niemand ver-

---

Verfügung stehenden Mittel grundsätzlich als mir lediglich *anvertraute* zu betrachten und zu behandeln, sehe ich in diesem Zusammenhang als ein zukunftsweisendes > *Prinzip Verantwortung als eine Frage der Haltung, nicht der Notwendigkeit!* - Vgl. dazu: [http://www.catholicappeal.org/concept\\_stew.html](http://www.catholicappeal.org/concept_stew.html) (Zugriff: 17. 01.06); Stichworte wie *Gratefulness*, *Responsibility*, oder auch *Safeguarding* möchte ich dabei konsequent auf die Kirche selbst angewandt wissen. Ohne die genuine Reziprozität der hier formulierten Ansprüche sinkt auch das Konzept des *Stewardships* zurück auf das Niveau eines bloßen *Fundraisers*, einer Marketing- und Managementstrategie.

<sup>222</sup> Vgl. Gärtner, a.a.O., S. 68.

<sup>223</sup> Weymann, S. 20.

<sup>224</sup> „Und die Lösung dieser Probleme ist nur denkbar, wenn eine Atmosphäre der herrschaftsfreien Kommunikation existiert – in der alle am Kerngeschäft des Unternehmens intellektuell beteiligt werden, als Partner, die etwas sehen, die die Dinge des Alltags aus ihrer Sicht beschreiben können, die in der Lage sind, Zusammenhänge herzustellen und zu erklären, warum das alles so ist. Hier hat seriöse Beratung ihren Platz – mit Sachverstand und vorbereitet als kontinuierlicher Partner des Unternehmens und seiner Menschen. Als Partnerinnen und Partner der intellektuellen Wertschöpfung.“ Rust, a.a.O., S. 18 f.

kündigt? Wie soll aber jemand verkündigen, wenn er nicht gesandt ist? Wie sind die Freudenboten willkommen, die Gutes verkündigen!“ - Röm 10, 14f.

Das implizite Konkurrenzverhältnis zeitigt aber noch eine zweite Wirkung, nämlich die der auch von Klasvot an vielen Stellen seines Beitrages propagierten Notwendigkeit zur *Profilierung* des Amtes. *Profilierung*, ein weiteres Hochwertwort aus der Welt des Managements, zielt auf eine (positive) Abgrenzung im Feld der Konkurrenten, auf das Unterstreichen von Unterschieden, auf das Hervorheben von Trennendem. Das Paradoxe an dieser Situation ist, dass man diese angestrebte Profilierung durch die aufgewiesenen Differenzen – „Besser das je eigene Profil der pastoralen Dienste schärfen - als sie zu Lückenbüßern fehlender Priester machen“<sup>225</sup> - von außen zunehmend weniger als solche wahrnimmt bzw. dass diese auf Zukunft hin gesehen immer irrelevanter werden. Denn sowohl Kleriker als auch LaientheologInnen werden von einer entkirchlichten, wenn auch religionsfreundlichen postmodernen Gesellschaft wohl vornehmlich als Dienstleister bzw. als religiöse Experten wahrgenommen<sup>226</sup>, indes zunehmend nicht nur von diesen. Die auch innerhalb des ‚Kirchenvolkes‘ offenbar schwindende Plausibilität der für das sakramentale Verständnis des katholischen Priesters (derzeit noch) so wichtigen Elemente, wie etwa der an das ‚Mannsein‘ gebundenen Weihe oder der verpflichtenden Lebensform des Zölibates, mag dafür ein Zeichen sein. Auf wen hin soll also die von den Regenten für die pastoralen Dienste geforderte Profilierung geschehen? Welche Perspektive wird hier gewählt? Ist es die eines kleiner (aber feiner) werdenden Kreises von ‚Der-Kirche-treu-Gebliebenern‘?<sup>227</sup> Und doch: „Die Kirchen sind *ein* Anbieter unter vielen, ihr Angebot aber wird mitnichten zwischen Premium-Food und Extremsport gesucht. Die immer noch hohe Wertschätzung, die dem Priesteramt in unserer Gesellschaft entgegengebracht wird, kann zumindest darauf hindeuten: Die Sinnfrage wird immer noch gestellt und, was vielleicht noch mehr verwundert, die Kirche zählt gerade in den existentiellen Grenzerfahrungen menschlichen Daseins noch immer zu den Gefragten. Die Sinnsuche steht hoch im Kurs, das Deutungsmonopol ist allerdings bis in die untersten Bildungsschichten hinein für die Kirche verloren.“<sup>228</sup>

---

<sup>225</sup> Optionen, S. 9.

<sup>226</sup> Vgl. Gärtner, a.a.O., S. 65. ◊ „Sind Management- und Marketingforschung vielleicht gar die künftigen Bezugswissenschaften für eine Theologie, welche sich den aktuellen Herausforderungen theologischer Theoriebildung und kirchlicher Praxis auf dem Niveau gegenwärtigen interdisziplinären Denkens und Handelns stellt? Ging es beim christlichen Glauben nicht immer schon darum, ihn mit den jeweils zur Verfügung stehenden Mitteln der jeweiligen Zeit möglichst überzeugend und erfolgreich unter die Leute zu bringen, ihn in aller Öffentlichkeit von den Dächern zu verkünden? Oder muß die Theologie im Zeichen des paulinischen ‚*Passt euch nicht dieser Welt an*‘ (Röm 12,2) auf der Hut sein und sich mit allen Kräften gegen die neoliberale Versuchung zur Wehr setzen, welche die Kirche am Markt statt am Evangelium orientiert und sie so in die neubabylonische Gefangenschaft der Ökonomie führt, indem sie aus ihr ein Unternehmen zur Bereitstellung und zum Vertrieb nachfragebegünstigter pastoraler Dienstleistungen macht?“ Edmund Arens, Zur Qualität des theologischen Dienstes/Produktes, Ein fundamental-theologischer Einspruch, in: Orientierung 64 (2000), Nr.11, S. 124-127, hier S. 124 f.

<sup>227</sup> „Kirche als *communio sanctorum* besteht zuallererst aus ihren Mitgliedern, die mit ihrer Kirchensteuer die Kirche finanzieren. Die Mitglieder erwarten sich dafür Orientierung in Glaubensfragen, Hilfe in Notsituationen, Segen in Umbruchssituationen des Lebens, christlichen Beistand in biografischen Grenzerfahrungen. Die Kirche als die institutionale Gestalt der in ihr vereinigten Mitglieder erhält dafür von ihren Mitgliedern Geld in Form von Kirchensteuer und /oder Spenden. Für diese Beiträge erwarten die Menschen, die Mitglied der Kirche sind, entsprechenden Leistungen im Sinne von Diensten. Das heißt: Die Kirche kann sich nicht von den Wünschen und Vorstellungen ihrer Mitglieder unabhängig machen, will sie auch in Zukunft noch von den Mitgliedsbeiträgen leben.“ Dietzfelbinger, a.a.O., S. 300. ◊ „Dabei gilt: Je kirchendistanzierter jemand ist, um so eher wird er vermutlich eine zwar gut gemeinte, aber eben nicht gute Leistung ablehnen, selbst wenn ihm der konkrete Anbieter der Leistung sympathisch und authentisch gegenübertritt oder es sich dabei um einen Priester handelt.“ Gärtner, a.a.O., S. 67.

<sup>228</sup> Hansjürgen Verwey, Theologie im Zeichen der schwachen Vernunft, Regensburg 2000, S. 65. ◊ „Daneben erhält das Handeln speziell des Priesters als geweihtem Mann eine besondere Qualität, weil es vom Pastoranden mit manchmal archaisch anmutenden Vorstellungen aufgeladen werden kann. Entsprechend legen häufig gerade kirchenferne Christinnen und Christen Wert auf den Kontakt mit einem Priester. Letztlich entscheidet aber auf dem Markt die Leistung selbst über ihren Erfolg und nicht so sehr, wer sie erbringt. In diesem Denken ist z.B. unverständlich, warum ein Laie nicht in der Heiligen Messe predigen darf, obwohl er es doch viel besser kann als sein geweihter

Vor diesen Fragestellungen halte ich ein fortwährendes Aufweiten des Fragehorizontes für mehr als nur geboten. Statt eine implizite Konkurrenzsituation im quasi eigenen Haus zu nähren (hier im Sinne einer Profilierung der verschiedenen kirchlichen Dienstämter ‚gegen-einander‘) und zu fördern, „käme es eher darauf an, sich gemeinsam um die Konkurrenz mit anderen Sinnanbietern zu kümmern, die ihrerseits gerne die religiöse Dienstleistung übernehmen wollen: Psychologen und Ärzte, Gurus und Schamanen, Eventmanager und Ritendesigner, Berater bei Identitätsprojekten.“<sup>229</sup> - Abermals, eine Frage nach der *Scheidung der Geister*.<sup>230</sup>

## Mit einem Augenzwinkern am Schluss...

In Anbetracht der grundlegenden Verschiedenheit der hier von mir in Beziehung gebrachten Vorlagen wäre es schlichtweg unfair die Autoren gegeneinander ausspielen zu wollen, bzw. es wäre unsachlich und nicht zuletzt auch unfruchtbar deren Beiträge in ein gegenseitiges Konkurrenzverhältnis zu setzen. Vielmehr betrachte ich meine Erörterungen als eine Art ‚Beipackzettel‘ und möchte sie so im Sinne etwaiger *Risiken* und *Nebenwirkungen* auch verstanden wissen.

Äpfel und Birnen auf dem Tisch und von allen Seiten beleuchtet bleibt mir nur noch die abschließende Zusammenschau der ‚letzten Worte‘ sowohl Weymanns, als auch Klasvogts.

Unter der Überschrift *Und ein Akzent zum Schluss ...* schließt Weymann seinen Beitrag mit einem Rekurs auf Bonhoeffers Unterscheidung von *Vorletztem* und *Letztem*, einer nicht minder notwendigen wie beziehungsreichen Unterscheidung, ab. Aus der Lektüre von Weymanns Erörterungen geht nun klar hervor, dass dieser, Volker Weymann, die sichtbare Kirche und ihre Strukturen samt deren Leitung zur Sphäre des *Vorletzten* zählt. „Christliches Leben ist der Anbruch des Letzten in mir, das Leben Jesu Christi in mir. Es ist aber immer auch Leben im Vorletzten, das auf das Letzte wartet. Der Ernst des christlichen Lebens liegt allein im Letzten, aber auch das Vorletzte hat seinen Ernst, der freilich gerade darin besteht, das Vorletzte gegenüber dem Letzten für Scherz zu halten, damit das Letzte und das Vorletzte seinen Ernst behält.“<sup>231</sup>

In Klasvogts ‚letzten Worten‘, welche sich an die Ausführungen von Weihbischof (jetzt Erzbischof) Hans-Josef Becker anlehnen, finde ich bezeichnenderweise ebenfalls den *Ernst* thematisiert, gar den *letzten Ernst* an dem es fehle, gerade wenn es in punkto Berufungen um eindringliches Beten und/oder entschiedenes Handeln geht. Der Ernst der Lage, hier der Mangel an Berufungen zum Priesteramt in seiner jetzigen Form, sollte zu einem *engagierten Schulterschluss aller Gläubigen* führen, stattdessen, so argwöhnt Klasvogt „ist es vielleicht eine deutsche Eigenart, das kritische Bewusstsein zu pflegen, immer noch einmal einen Vorbehalt anzumelden und sich vom *main stream* zu distanzieren.“<sup>232</sup> Aus der Lektüre der von Peter Klasvogt erstellten Kompilation geht nun nicht so klar hervor, dass die sichtbare Kirche und ihre Strukturen samt deren Leitung zur Sphäre eines *Vorletzten* zählen könnten.

Meiner zahlreichen hier formulierten kritischen Vorbehalte eingedenk, möchte ich an dieser Stelle noch ein letztes Mal auf Weymann verweisen, der im Rekurs auf Dietrich Bonhoeffer in Sachen Management und geistlicher Kirchenleitung in ihrer notwendigen wie beziehungsreichen Unter-

---

Kollege.“ Vgl. Norbert Mette, Einführung in die Praktische Theologie, Darmstadt 2005, 138-140, zitiert nach: Gärtner, a.a.O., S. 67. ◊ Vgl. dazu konträr: Klasvogt, S. 202 f. – *Existenzielle Aneignung*.

<sup>229</sup> Gärtner, a.a.O., S. 69.

<sup>230</sup> Plattig:

- Die U.d.G. braucht Raum für Reflexion und als prozesshaftes Geschehen vor allem Zeit und damit Geduld.
- Das Wissenswerte zur U.d.G. sollte in jeglicher theologisch-pastoralen Ausbildung vermittelt werden.
- Die U.d.G. braucht zuweilen Expertinnen und Experten, zuweilen genügt das vom Glauben getragene Reflektieren bzw. der *gesunde Menschenverstand* oder die gute Intuition.

<sup>231</sup> Dietrich Bonhoeffer, Ethik, München 1963, S. 150.

<sup>232</sup> Klasvogt, S. 232 (dort als Frage formuliert).

scheidung dem Scherz, dem Humor ein Feld zur freien Bestellung einräumt. – In meiner freien Übertragung mag das heißen: So sehr auch das Vorletzte auf das Letzte bezogen bleibt und gerade darin auch seinen Ernst und seine Würde erhält und bewahrt, so sehr gilt auch für das Bemühen um Priesternachwuchs und Priesteridentität: ‚*Kein Schüler erhebt sich über seinen Meister.*‘ oder ‚*Es wird nichts so heiß gegessen wie es gekocht wird.*‘ – Am Ende mag auch in der katholischen Kirche ein befreiendes Lachen stehen. Peter Klasvogt mit einem von mir imaginierten Augenzwinkern an Volker Weymann: „Wer weiß, wohin uns der Geist Gottes führen wird, auch im Blick auf die priesterliche Dimension im Gottesvolk, was er an Träumen, Visionen und Lebensperspektiven noch freisetzen will und wird – zum Wohl des Ganzen. Das 21. Jahrhundert wird es erweisen.“<sup>233</sup>

---

<sup>233</sup> Ebd. ◊ Das pilgernde Gottesvolk: Unterwegs, noch nicht angekommen, auf der Suche, in *Trial and Error*, irrend und findend, im Zweifel und Vertrauen und dies in Gemeinschaft, mit anderen. (im Rückgriff auf Anm. 163) – Es ist ‚*still*‘ geworden um das *Paderborner Symposium*. Jahre sind ins Land gegangen, Weihbischöfe wurden zu Erzbischöfen, Seminarregenten zu Akademiendirektoren. Einige Innovationen sind Teil der Priesterausbildung geworden, andere sind Papier geblieben. Der ‚*Ort*‘ des Symposiums selbst, das Priesterseminar in Paderborn, scheint von diesem nichts mehr zu wissen. (Vgl. <http://www.erzbistum-paderborn.de/priesterseminar/> (Zugriff: 15.02.06)) – Bedauerlich! (im Rückgriff auf Anm. 131 und 148).



Til Mette ©

## Literatur

Arens, Edmund, Zur Qualität des theologischen Dienstes/Produktes, Ein fundamentaltheologischer Einspruch, in: Orientierung 64 (2000), Nr.11, S. 124-127.

Bäumer, Franz-Josef, Charisma und Professionalität oder: Was ist pastorale Kompetenz? In: PTH Münster, (Hg.), Hochschulbericht 2001/2002, Münster 2002.

Barth, Karl, Theologische Existenz heute! (München 1933), Hinrich Stoevesandt (Hg.), München 1984.

Berger, Peter Ludwig, Der Zwang zur Häresie; Religion in der pluralistischen Gesellschaft, Freiburg/Basel/Wien 1992.

Bonhoeffer, Dietrich, Ethik, München <sup>6</sup>1963.

Bornkamm, Karin/Ebeling, Gerhard (Hgg.), Martin Luthers ausgewählte Schriften Bd.1, Frankfurt/M 1982.

Dalferth, Ingolf U., „Was für mich stimmt, bestimme ich!“. Theologie im Zeitalter der „Cafeteria-Religion“, in: ThLZ 121 (1996), S. 415-430.

Deutsche Bischofskonferenz, Rahmenordnung für die Priesterbildung, Bonn 1978.

Deutsche Regentenkonferenz (Hg.), Priester für das 21. Jahrhundert - Optionen, ohne Ort 2003.

Dietzfelbinger, Daniel, Von der ökonomischen Befangenheit mancher kirchlicher Kreise in: Deutsches Pfarrerblatt 101(2001), S. 299-302.

Ebeling, Gerhard, Dogmatik des christlichen Glaubens Band I, Tübingen <sup>3</sup>1987.

Ebeling, Gerhard, Das Grund-Geschehen von Kirche, in: Ders., Wort und Glaube Bd. 3, Tübingen 1975, S. 463-467.

Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern. Dekanat München (Hg.), Das Evangelische Münchenprogramm (eMp), Überarbeitete Fassung zum Stand der Umsetzung im Juli 1998. Basierend auf der Zusammenfassung der Ergebnisse vom 22. Juli 1996.

Gärtner, Stefan, LientheologInnen im Ausverkauf? Beobachtungen zum Verhältnis von Klerikern und LaiInnen angesichts der Sparzwänge, in Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche 73 (2006), S. 64-69.

Gerosa, Libero, Das Recht der Kirche, Paderborn 1995 (AMATECA. Lehrbücher zur kath. Theologie XII).

Grab, Amadé, "Alle sind berufen", Hirtenbrief zur Fastenzeit, Chur 2006 – Verfügbar über: [http://www.bistum-chur.ch/am\\_dioezesanbischof\\_056\\_print.htm](http://www.bistum-chur.ch/am_dioezesanbischof_056_print.htm) (Zugriff: 04.03.06).

Gupta, G.P., Management by Consicousness, Sri Aurobindo Society, Pondicherry 1994.

Hermes, Eilert, Evangelisch aus gutem Grund in: Uta Andréa u.a. (Hgg.), *Leben und Kirche. Festschrift für Wilfried Härle* (Marburger theologische Studien Bd. 70), Marburg 2001, S. 155–172.

Huber, Wolfgang, *Kirche in der Zeitenwende. Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung der Kirche*, Gütersloh 1998.

Jäger, Alfred, Gestalten statt veralten; Die Kirche sollte ihre Management-Feindlichkeit aufgeben. In: *Evangelische Kommentare* 33 (2000), Nr. 3, S. 34 f.

Jäger, Alfred, *Konzepte der Kirchenleitung für die Zukunft*, Gütersloh 1993.

Jäger, Alfred, Vorsicht vor Abzockern. Wie sich die Kirchen besser vor Beratungshaien schützen können, *Evangelische Kommentare* 31 (1998).

Johannes Paul II, Nachsynodales Apostolisches Schreiben *Ecclesia in Europa*, dt. Fassung: Sekretariat der deutschen Bischofskonferenz (Hg.), Bonn 2003.

Johannes Paul II., *Novo Millennio Ineunte*, Rom 2001.

Johannes Paul II., *Pastores dabo vobis*, Rom 1992.

Jüngel, Eberhard, Die Kirche als Sakrament? In: *ZThK* 80/1983.

Klasvogt, Peter, *Priester für das 21. Jahrhundert*, in: ders. (Hg.), *Leidenschaft für Gott und sein Volk. Priester für das 21. Jahrhundert*, Paderborn 2003, S. 201-236.

Koch, Kurt, *Sakramentale Repräsentation Jesu Christi. Zur Identität des Priesters angesichts heutiger Vielfalt von kirchlichen Diensten*. Vortrag bei der Deutschsprachigen Regentenkonferenz in Montana am 18.07.2000, S. 8. (zitiert nach: *Deutsche Regentenkonferenz* (Hg.), *Priester für das 21. Jahrhundert. Optionen*, März 2003, S. 26).

Kremp, Werner, Ist der Amerikanismus ein Katholizismus? In: *Stimmen der Zeit* 219 (2001) Heft 5, S. 333-344.

Luther, Martin, *Resolutiones zur Leipziger Disputation von 1519, Conclusio XII: WA Bd. 2*, S. 391-434.

Menne, Günter A., Scheitern vorprogrammiert. Anmerkungen eines protestantischen Gebrauchsinтеллектуellen zum Abschlussbericht des »Evangelischen Münchenprogramms« (eMp), in: ‚Nachrichten‘ der ELKB, 11 (2004), S. 352-355.

Mette, Norbert, *Aggiornamento der katholischen Kirche – überholt oder unerledigt?*, in: *Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche* 73 (2006), S. 1-5.

Mette, Norbert, *Einführung in die Praktische Theologie*, Darmstadt 2005.

Mette, Norbert, *Kirche als Unternehmen besonderer Art? Zur Reichweite ökonomischer Konzepte und Modelle für die Ausarbeitung einer empirischen Ekklesiologie*, in: *Theologische Quartalschrift* 182 (2002), Nr. 2, S. 155-166.



Nürnberger, Christian, Warum McKinsey für die Kirche keine Lösung ist, Vortrag beim 34. Rhein. Pfarrerinnen- und Pfarrertag am 3. November 2003 in Bonn. – Verfügbar über: <http://www.ekir.de/epir/infobrief/aktuell/infobrief7/vortrag.pdf> (Zugriff: 14.01.06).

Planer-Friedrich, Götz, Kirche für Mitglieder werden: Unternehmensberatung für evangelische Gemeinden, in: Evangelische Kommentare 30 (1997) Nr.5.

Pott, Martin, Kundenorientierung in Pastoral und Caritas? Anstöße zum kirchlichen Handeln im Kontext der Marktgesellschaft, (Tübinger Perspektiven zur Pastoraltheologie und Religionspädagogik Bd. 9), Münster u.a. 2001, 307-319.

Rausch, Jürgen, Rezension zu: David Lohmann (Hg.), Das Bielefelder Diakonie-Management-Modell, Gütersloh <sup>2</sup>2003, in: Forum Qualitative Sozialforschung (On-line Journal), 7 (2006) 1, Art. 35. - Verfügbar über: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/1-06/06-1-35-d.htm> (Zugriff: 10.01.06).

Roof, Wade Clark, Spiritual Marketplace: Baby Boomers and the Remaking of American Religion, Princeton 1999.

Roof, Wade Clark /McKinney, William, American Mainline Religion. It's Changing Shape and Future, New Brunswick and London 1987.

Rothkopf, David: In Praise of Cultural Imperialism, in: Foreign Policy, 107, Nr. 6 (1997), S. 38-53

Ruppel, Johannes/Schulz von Thun, Friedemann/ Stratmann, Roswita, Miteinander reden Kommunikationspsychologie für Führungskräfte, Reinbek bei Hamburg 2000.

Rust, Holger, Die dritte Kultur im Management, Vortrag zum zehnjährigen Bestehen des Artop-Instituts, Berlin 28.05.2005. Verfügbar über: [http://www.artop.de/5000\\_Archiv/5000\\_PDF\\_und\\_Material/Prof\\_Rust\\_Die\\_dritte%20Kultur\\_im\\_Management.pdf](http://www.artop.de/5000_Archiv/5000_PDF_und_Material/Prof_Rust_Die_dritte%20Kultur_im_Management.pdf) (Zugriff: 06.02.06).

Schnabl, Christa, „Aggiornamento“ im Horizont einer Gesellschaft unter Globalisierungsvorzeichen, in Diakonia – Internationale Zeitschrift für die Praxis der Kirche 73 (2006), S. 6-11.

Schuck, Martin, Aus gutem Grund evangelisch, Pfälzisches Pfarrerblatt, geringfügig überarbeitete und um Anmerkungen ergänzte Fassung eines Vortrags gehalten am Reformationstag im Casimirianum, Neustadt/Weinstraße, 1998 – Verfügbar über: <http://www.pfarrerblatt.de/index.html> (Zugriff: 20.01.06)

Schulz von Thun, Friedemann, Miteinander reden 1 – Störungen und Klärungen, 38. Aufl., Reinbek bei Hamburg 2003.

Ulrich, Peter/Fluri, Edgar, Management. Eine konzentrierte Einführung, Bern <sup>7</sup>1995.

Unger, Günter, McKinsey-Beratung und Kirchenverständnis, Welches Kirchenverständnis vermute ich hinter dem Evangelischen Münchenprogramm? In: Deutsches Pfarrerblatt 100 (2000), S. 185-187.

Verweyen, Hansjürgen, Theologie im Zeichen der schwachen Vernunft, Regensburg 2000.

Vietinghoff, Eckhart von, Wege aus der Krise. Kritische Anmerkungen zum Berufsbild Pfarrer in: Heike Schmoll (Hg.), Kirche ohne Zukunft? Evangelische Kirche – Wege aus der Krise, Frankfurt/M 1999, S. 157-188.

Weymann, Volker, Management und geistliche Kirchenleitung: Eine notwendige und beziehungsvolle Unterscheidung, Luth. Kirchenamt der VELKD, Hannover 2003 (Texte aus der VELKD, Nr. 115).

Weymann, Volker, Vom Baum und den Früchten. Zur theologischen Fortbildung der Pfarrerschaft, in: Texte aus der VELKD 103 (2001), S. 10-20.

Weymann, Volker, Drei Dimensionen des Gemeindeaufbaus, in: Reformatio 37 (1988), S. 190-198.