

## Einleitung

Die Kirche befindet sich in einem großen und vielschichtigen Transformationsprozess. Viele Bistümer Deutschlands, Österreichs, der Schweiz und der Niederlande reagieren auf die Krise und initiieren diözesane Entwicklungsprozesse, mit denen die Möglichkeiten neuer kirchlicher Sozialformen und Seelsorgestrukturen ausgelotet werden sollen. Die Frage nach alternativen Leitungsmodellen der ortsgebundenen Seelsorge steht dabei im Mittelpunkt. Einen gewichtigen Faktor hierfür stellen der notorische Priester- bzw. Pfarrermangel und eine traditionell klerikerzentrierte Leitungsstruktur dar, sodass geschichtlich gewachsene Pfarreien nicht mehr wie bisher besetzt und pastoral „versorgt“ werden können. Der festgestellte Veränderungsbedarf reicht jedoch tiefer und wirkt sich auch auf die organisatorische Ausgestaltung neuer Pastoralstrukturen aus. Gewandeltes Teilnahmeverhalten, veränderte pastorale Bedürfnisse, Denken in größeren Sozialräumen etc. ermöglichen und erfordern neue Formen der Leitung und Führung auf der Ebene von (ehemaligen) Pfarreien und Pfarreiengemeinschaften.

Der vorliegende Band stellt eine Studie über die Erprobungsphase einige dieser neuen Leitungsformate im Bistum Würzburg vor. Sie wurde von 2018 bis 2020 am Lehrstuhl für Pastoraltheologie und Homiletik der Universität Würzburg in Kooperation mit dem Referat Gemeindeentwicklung und pastorale Konzeption der Diözese Würzburg durchgeführt. Das Forschungsprojekt besteht aus zwei großen Teilen, die beide in diesem Band veröffentlicht werden:

Der erste Teil des Buches stellt die mit empirischen Methoden erarbeitete Studie zu den Leitungsformaten in den untersuchten Würzburger Modellregionen vor. Im zweiten Buchteil werden deren Ergebnisse in einen interdisziplinären Auslegungszusammen-

hang gestellt, um die Bedeutungsvielfalt der empirisch abgebildeten Entwicklungen multiperspektivisch darstellen zu können. Hier werden religionssoziologische, pastoraltheologische, organisationspsychologische und kirchenrechtliche Interpretationen des empirischen Befundes publiziert.

Angesichts der enormen Herausforderungen, denen sich die Kirche im Strom spätmoderner Transformationsprozesse zu stellen hat, bedeutet die kritische wissenschaftliche Begleitung, wie sie in diesem Kooperationsprojekt zwischen Universität und Bistum exemplarisch praktiziert wurde, für die Kirche eine große Chance. Denn die Zusammenarbeit mit den theologischen Wissenschaften trägt zur Gewinnung verobjektivierbarer Daten über einen hoch komplexen Gegenstandsbereich bei, der aufgrund der beschleunigten Transformationsprozesse mit den herkömmlichen, zumeist monodisziplinären kirchlichen Leitungsmethoden nicht mehr ausreichend wahrgenommen und überblickt werden kann.

In den nächsten Jahren sollen im Bistum Würzburg die „klassischen“ Pfarrei- und Pfarreiengemeinschaftsstrukturen in sogenannte pastorale Räume<sup>1</sup> überführt werden, die dann mehrere Pfarreien mit über zehntausend Mitgliedern umfassen können. Mit der hier verwendeten Bezeichnung „pastorale Räume“ werden nicht schon in rechtlicher Hinsicht ausgefeilte Konstrukte gefasst, sondern verschiedene Modelle „ad experimentum“. Die Bistumsleitung hat angesichts dieses enormen Umbauprogramms bereits im Jahr 2017

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit werden im Folgenden die sich in der Erprobungsphase befindlichen neuen Seelsorgestrukturen einheitlich als „pastorale Räume“ bezeichnet. Dahinter verbirgt sich kein rechtliches Konstrukt, sondern eine Arbeitsstruktur. Dementsprechend versteht sich der vorliegende Band auch als Teil eines Lernprozesses, der in vielen Bistümern schon gelaufen ist, noch läuft oder zukünftig ansteht. Die wissenschaftliche Beteiligung an diesem Lernprozess spiegelt eine zentrale Annahme (und Erkenntnis) der vorliegenden Studie wider, wonach es keine allgemeingültige und gleichzeitig einfache Lösung für Strukturfragen der Pastoral gibt, sondern nur durch eine multiperspektivische und prozessorientierte Sicht auf die Pastoral zukunftsfähige Lösungen entwickelt werden können.

die Seelsorgenden vor Ort ausdrücklich dazu aufgerufen, konkrete Vorschläge für eine zukunftsfähige Pastoral zu erarbeiten, die auch die Entwicklung neuer Leitungsformate einschließen.

Damit geht es längst nicht allein um organisatorische oder verwaltungsmäßige Fragen, die mit der Einrichtung neuer Strukturen unweigerlich einhergehen. Vielmehr liegen inhaltlich-pastorale Problemstellungen und organisationstheoretische Faktoren dicht beieinander. Einige Beispiele:

- Wie kann eine situations- und bedarfsgerechte Pastoral in den neuen pastoralen Räumen installiert werden?
- Welche Chancen und Grenzen bergen diesbezüglich pastorale Räume, insbesondere durch das Aufbrechen (enger) pfarrebezogener Grenzlinien und Zuständigkeiten, gerade in einer Zeit, in der sich klassische Raumkonzepte auflösen und etwa durch digitale substituiert werden?
- Welche leitungsrelevante und theologische Rolle spielen in *de facto* nicht mehr klerikerzentrierten Zeiten kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesen immer größer werdenden kirchlichen Sozialformen?
- Welche Erwartungen und Widerstände treten bei haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie bei allen anderen Pfarrangehörigen auf?
- Wie kann Veränderungs- und Innovationspotential abseits bekannter Beteiligungs- und Handlungsformate identifiziert und ausgeschöpft werden?
- Wie kann bei aller Konzentration auf diese kircheninternen Umbauprozesse der Blick auf das gesellschaftliche „Außen“, das zum Sendungsauftrag der Kirche gehört, gestärkt werden?

Die Einrichtung (großer) pastoraler Räume betrifft damit weit mehr als den Umgang mit veränderten personellen Ressourcen (meist: weniger hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, weniger Priester) und veränderten Personalstrukturen (meist: stärkere Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) in einem nun größeren Raum (mit Fragen der Ansprechbarkeit,

Erreichbarkeit und Zuständigkeit), sondern auch die (inhaltliche wie organisatorische) Auseinandersetzung mit wahrgenommenen Veränderungen, wie zum Beispiel die gegenwärtige Bedeutung von Glaube, Religion und Kirche, die Erwartungen an Kirche und kirchliches Personal, die Sozialstruktur in den Gemeinden oder rechtliche Angelegenheiten (v.a. im Personal-, Bau und Verwaltungswesen). Diese Veränderungen beobachten vor allem die Seelsorgerinnen und Seelsorger in den Gemeinden vor Ort und loten Möglichkeiten der pastoralen Neuorientierung angesichts gewandelter Rahmenbedingungen aus. Gerade deshalb werden neue Führungs- und Leitungsformate etabliert, die den gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen gerecht werden sollen.

Der vorliegende Studienband ist wie folgt aufgebaut:

Im ersten Teil wird die empirische Studie von *Peter Frühmorgen* (Universität Würzburg) vorgestellt. Im Mittelpunkt stehen die Beschreibung und die Analyse von Leitungsmodellen in den neuen pastoralen Räumen. Dieser wissenschaftliche Auswertungsbericht bildet die Grundlage des gesamten Buches und der darin publizierten Kommentare.

Der zweite, interpretierende Teil beginnt mit dem kirchenrechtlichen Kommentar von *Sabine Demel* (Universität Regensburg), der theologische Grundlagen von Leitung und kirchenrechtliche Vorschläge einer Weiterentwicklung reflektiert.

*Johannes Först* (Universität Würzburg) analysiert die Befragungsergebnisse in einem größeren modernisierungstheoretischen Zusammenhang und beschreibt paradoxe Konstellationen der traditionsgebundenen Organisation Kirche im gesellschaftlichen Transformationsprozess.

*Jan Loffeld* (Universität Tilburg) zeigt in seinem Beitrag das Spannungsfeld für die Kirche auf, das sich zwischen einem organisationstheoretischen und einem praktisch-theologischen Ansatz auftut.

In seinem Kommentar stellt *Peter Frühmorgen* (Universität Würzburg) die Frage, wie innovatives pastorales Handeln auf dem

Hintergrund stark vorstrukturierter Gegebenheiten initiiert und gefördert werden kann.

*Judith Klaiber* (Katholische Privatuniversität Linz) konfrontiert die Befragungsergebnisse mit den Erträgen aus einer eigenen Studie und weitet damit den Fragehorizont in Richtung einer wertebildenden Führungskräftepastoral und der darin möglichen Rolle von pastoraler Führung.

Der Beitrag von *Johannes Schaller* (SRH Hochschule für Gesundheit Gera) wertet die Studienergebnisse aus organisationspsychologischer Perspektive aus und markiert dabei die Problematik mangelnder Kunden- bzw. Außenorientierung kirchlicher Organisationen.

Die beiden Interviewerinnen des Forschungsprojekts, *Marie-Christin Herzog* und *Magdalena Hürten* (Universität Würzburg), blicken auf den empirischen Befund aus der Perspektive junger Akademikerinnen, die auf dem Weg sind, sich für einen Beruf in der Kirche zu qualifizieren.

Unser Dank gilt dem Bistum Würzburg für das erwiesene Vertrauen und die kooperative Zusammenarbeit in diesem Forschungsprojekt. Besonders bedanken wir uns bei Domkapitular Christoph Warmuth und Frau Monika Albert, die den Fortgang des Projekts maßgeblich unterstützt und vorangetrieben haben. Ebenso danken wir dem Echter-Verlag Würzburg, vertreten durch Herrn Thomas Häußner (Leitung) und Herrn Heribert Handwerk (Lektorat) für die kompetente und unkomplizierte Betreuung der Publikation.

Unser Dank gilt des Weiteren den drei Interviewerinnen Marie-Christin Herzog, Magdalena Hürten und Sophia Theuer, die bei der Durchführung der Interviews professionell und zuverlässig mitgewirkt haben.

Ein ganz besonderer Dank gilt all jenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Ehrenamtlichen in den Pfarreien, die bereitwillig und engagiert über ihre Tätigkeiten und ihr pastorales Selbstverständnis Auskunft gaben. Die Interviews spiegeln Leidenschaft und „Herzblut“ für die Pastoral wider, die sicherlich in vielen Fäl-

len weit über das geforderte Maß an Einsatz und Leistung hinausgehen.

Für Korrektur- und Schreibearbeiten danken wir Frau Jutta Lingstädt sowie Frau Kathrin Schneider.

Die beiden Herausgeber dieses Bandes laden alle Leser und Leserinnen, die an der Gegenwart und Zukunft der katholischen Kirche interessiert sind, dazu ein, offen, mutig und kritisch über den Transformationsprozess der Kirche nachzudenken und zu diskutieren. Wenn dieses Buch dazu einen Anstoß liefern kann, erfüllt es die Herausgeber mit großer Zufriedenheit.

Würzburg, im Mai 2020

Johannes Först

Peter Frühmorgen