

THEOLOGISCHE REVUE

117. Jahrgang

– September 2021 –

Notdurfter, Alexander: **Wurzeln in die Zukunft**. Zum Umgang mit Zielen in der Gemeindepastoral. Würzburg: Echter 2021. 263 S. (Studien zur Theologie und Praxis der Seelsorge, 87), brosch. € 34,00 ISBN: 978-3-429-03448-1

Die vorliegende Arbeit wurde 2010 als Diss. an der Univ. Innsbruck angenommen und wird jetzt, zehn Jahre später, in einer stark gekürzten Fassung vorgelegt. Insgesamt ist es nicht unproblematisch, eine praktisch-theologische Arbeit, die sich mit aktuellen Entwicklungen befasst, erst nach so langer Zeit vorzulegen; die Literatur zeigt Weiterentwicklungen und gerade in der Frage der Zielorientierung hat sich im Rahmen der Neukonzeption der Pfarreien an vielen Stellen einiges verändert.

Die Arbeit gliedert sich in sieben Teile. Einer Einführung zum Anlass und erkenntnisleitenden Interesse folgt ein kleines Kap. zur grundsätzlichen Positionierung der „Pfarrgemeinde“ (8). Ausführlicher ist das dritte Kap. zum Verständnis von Organisation und Ziel (52) Das forschungsbezogene Zentrum macht eine empirische Arbeit in dokumentarischer Methode aus. Das Kap. vier beschreibt die Methode und begründet den Forschungsansatz (18), das Kap. fünf dokumentiert die Erhebung in drei Pfarreien (120) nach vorher durchgeführten, hier nicht beschriebenen Experteninterviews in insgesamt sieben Pfarreien in Nord- und Südtirol. Es kam dem Vf. darauf an, die Unterschiede der Wirkungsorte zu respektieren. Ein *communio*eeklesiologisches Kap. (19) und ein Abschluss zur Zielfrage (11) beschließen das Buch.

Der Vf. hält noch heute am „Zwitterbegriff“ Pfarrgemeinde fest. Dies unter Bezug auf canonistische Belege zu tun, ist verwunderlich, da ja gerade im CIC zwischen Pfarrei und Kirchengemeinde unterschieden werden muss. Die Differenzierung im Rahmen der Pfarreizusammenlegung zwischen Pfarrei als canonistischem Begriff und größerer Einheit, der Kirchengemeinde als staatskirchenrechtlicher Einheit, zumindest in Deutschland und der „Gemeinde“ als eher sozialem, *communio*bestimmtem Erfahrungsraum hat längst begonnen. Die pastoraltheologischen Akzente (2.3) sind doch sehr knapp ausgefallen. Zwar kennt der Vf. die Probleme, (21) zieht aber keine Konsequenzen daraus.

Wenn es darum geht, die Zielorientierung genauer zu beleuchten, wäre jetzt eine präzise und umfassende Analyse dieses Begriffs in Organisationstheorie und Beratung zu wünschen. Dem dient das dritte Kap. „Organisation als Kulturensemble“ ist das erste Phänomen. Verschiedene Autoren kommen zu Wort, die sich mit der *Kirche* und ihrer Organisationshaftigkeit auseinandersetzen. Erst ab S. 26 werden wichtige organisationssoziologische Autoren (Kieser, Wimmer etc.) zitiert, jedoch nicht in systematischer Zusammenschau. Der Vf. verlässt sich weitgehend auf das Werk von Schreyögg. Eine sorgsame Rezeption der Luhmann'schen Systemtheorie hätte auch mehr Klarheit gebracht.

Im zweiten Teil dieses Kap.s befasst sich der Vf. mit den Zielen in Organisationen und greift dabei auf das Konzept des „Management-by-Objectives zurück“ (46). Ziele nehmen für ihn die nähere Zukunft in den Blick. Es werden verschiedene Ebenen unterschieden und dann vier Gruppen: Leistungswirkungsziele, Leistungserbringungsziele, Ressourcen- und Formalziele.

Ein weiteres Unterkap. beschreibt Faktoren und Dynamiken der Ziele. Die in Managementhandbüchern oft zitierten Bedingungen (konkret, messbar, akteursbezogen, etc.), wie Ziele ihre Kraft entfalten können, werden nicht besprochen. Im Blick auf die empirische Untersuchung könnten vielleicht einfache Regeln zur Identifikation guter Ziele noch weitere Einsichten bringen.

Mit dem Kap. vier beginnt der eigentliche empirische Teil, zunächst mit der Erschließung der Methode. Der Forscher hat sich auf Gruppendiskussionsverfahren mit der dokumentarischen Methode für seine Erhebung festgelegt. Damit sollen die Gemeinsamkeiten unter den Teilnehmer:inne:n entschlüsselt werden, die Betroffenheiten und die Einbindung in vergleichbare Sozialisationsprozesse (siehe 77). Es geht um „die Rekonstruktion praxeologischen Wissens“ (83).

Die Gruppendiskussionen der hauptberuflichen und ehrenamtlichen Mitarbeiter:inne:n werden eingeleitet mit dem Impuls auf die Zukunft: Was steht an, wenn sich plötzlich viel mehr Menschen bei der Pfarrei melden würden? Für jede der drei Pfarreien werden entsprechende Sequenzen dokumentiert, Orientierungen analysiert und ein Gemeindeporträt vorgestellt.

Methodisch überraschend ist, dass die Impulse des Gesprächsleiters in den drei Gemeinden unterschiedlich sind und damit auch eine Vergleichbarkeit erschwert wird. Auch der Fokus nach der Bedeutung zielorientierten Handelns ist unterschiedlich gesetzt. Dennoch werden in allen Gesprächen die Fragen nach Gemeinschaftsbildung (Communio) und Zielen im Kap. 5.4 knapp typologisch ausgewertet.

Die nachfolgenden Kap. zur Communiotheologie und zum Umgang mit Zielen lassen leider den direkten Bezug zum empirischen Material vermissen. Gerade das letzte Kap. bietet – handlungstheoretisch fundiert – anregende Hinweise für eine zu verändernde Praxis.

Etliche Desiderate bleiben am Ende der Lektüre offen. Vielleicht ist es auch einfach dem Prozess der Kürzung zur Veröffentlichung geschuldet, dass das Ineinander der einzelnen Teile nicht schlüssig nachzuvollziehen ist. Aus dem Material der empirischen Erhebung zum Beispiel lassen sich gut Einsichten in Formen des Pfarreilebens und ihrer Kommunikation erheben und organisationskulturelle Differenzen sowie verschiedene Rollenbeschreibungen. Für den Titel der Arbeit müsste jedoch noch vieles neu verwoben werden. Vielleicht hätte dazu auch eine andere Form der Erhebung mehr erbracht.

Formal: Es ist leseunfreundlich, wenn schon bei der ersten Fußnote die Literatur nur in Kurzform erscheint und im Literaturverzeichnis Artikel auch nur mit dem Nachschlagen des Sammelbandes identifizierbar sind.

Über den Autor:

Richard Hartmann, Dr., Professor für Pastoraltheologie und Homiletik der Theologischen Fakultät Fulda und Lehrbeauftragter für den Diakonat im Bistum Fulda (hartmann@thf-fulda.de)