

Inhalt

1. Dank zu Beginn	11
2. Einleitung	13
3. Aufgabenstellung und Methoden dieser Arbeit	17
3.1. Aufgabenstellung	19
3.2. Wissenschaft aus der Perspektive Projektleitung	20
3.3. Organisationswissenschaft als Ansatzpunkt dieser Arbeit	26
4. Leitung von Pfarreien in organisationswissenschaftlicher Perspektive ...	29
4.1. Grundannahmen und Kriterien des Total Quality Managements und ihre Anwendung auf die Organisation Kirche	30
4.1.1. Qualität als Nutzen von Kunden und Interessengruppen	34
4.1.2. Steuerung von Veränderung und Wandel	36
4.1.3. Menschenrechte, Sozialcharta und UN Global Impact	37
4.1.4. Der strategische Blickwinkel: Zielentwicklung auf der Basis von Vision und Mission der Organisation	38
4.1.5. Orientierung an den Interessengruppen der Organisation	40
4.1.6. Steuerung durch Prozesse	43
4.1.7. Diagnose und Ergebnisse als Basis für Planung, Bewertung und Verbesserung	45
4.2. System und Organisation	46
4.2.1. Systeme erster Ordnung	48
4.2.2. Systeme zweiter Ordnung	50
4.2.3. Systeme dritter Ordnung	51
4.2.4. Persönlichkeit in vier Erkenntnisssystemen	52
4.3. Ertrag der organisationswissenschaftlichen Perspektive	61
4.3.1. Qualitätsdefinition und organisationaler Auftrag	61
4.3.2. Systemstrukturen und eine Paradoxie, die über das System hinausweist	62
4.3.3. Strategie als systematischer Schwerpunkt organisationaler Strukturentwicklung und organisationalen Handelns	63
4.3.4. Human Resources	63

Inhalt

5. Leitung von Pfarreien in theologischer Perspektive	65
5.1. Auftrag und Sendung der Kirche	67
5.1.1. Auftrag und Sendung der Kirche im Zweiten Vatikanischen Konzil und in <i>Evangelii gaudium</i>	74
5.1.1.1. <i>Lumen gentium</i>	74
5.1.1.2. <i>Gaudium et spes</i>	77
5.1.1.3. <i>Ad gentes</i>	80
5.1.1.4. <i>Evangelii gaudium</i>	81
5.1.2. Auftrag und Sendung der Kirche im Bistum Osnabrück	84
5.1.3. Auftrag und Sendung der Kirche als Kriterium für die strukturelle Entwicklung	86
5.2. Strukturen und Strukturentwicklung in der Kirche	87
5.2.1. Kirche als Sozialstruktur und Kirche als Mysterium	87
5.2.2. Ämter und Dienste	90
5.3. Strategieentwicklung in der Kirche	95
5.3.1. Territorialprinzip als pastoralstrategische Grundentscheidung ..	97
5.3.2. Kirche der Beteiligung	99
5.4. Menschen	102
5.4.1. Funktionale Differenzierungen im Volk Gottes	102
5.4.2. Laien	107
5.4.3. Kleriker	111
5.4.4. Ansätze einer Verhältnisbestimmung von Klerikern und Laien .	121
5.5. Fazit der theologischen Perspektive	130
6. Das Modellprojekt „Pastorale Koordination“	133
6.1. Entwicklungen und Grundentscheidungen im Bistum Osnabrück	135
6.2. Projektentwicklung „Pastorale Koordination“	138
6.3. Projektdesign „Pastorale Koordination“	143
6.3.1. Projektziele	143
6.3.2. Auftragsrahmen und mögliche Aufgabenfelder für die Pastoralen Koordinator*innen	144
6.3.3. Standorte und Personen	145
6.3.4. Steuerung und Begleitung	146
6.3.5. Kompetenzbildung	146
6.3.6. Evaluation	147
6.3.7. Zeitplan	148
6.4. Projektverlauf	149
6.4.1. Stellenbesetzung „Pastorale Koordination“	149
6.4.2. Fortbildung „Führen und Leiten“	154
6.4.3. Inhaltliche Entwicklung bis zur Zwischenreflexion	157

Inhalt

6.4.4.	Zwischenreflexion und Weiterentwicklung des Projekts	160
6.4.4.1.	Fragebogen zur Zwischenevaluation	161
6.4.4.2.	Auswertung des Fragebogens zur Zwischenevaluation .	163
6.4.4.3.	Studientag zur Zwischenreflexion	165
6.4.5.	Konflikte im Projekt „Pastorale Koordination“	170
6.4.5.1.	Konflikte zwischen Pfarrer und Pastorale/m/r Koordinator*in	170
6.4.5.2.	Konflikte im Pastoralteam	172
6.4.5.3.	Konflikte in einer Pfarreiengemeinschaft	174
6.4.5.4.	Konflikte mit Leitungen von Kindertagesstätten	175
6.4.6.	Evaluation der ersten Projektphase	176
6.4.6.1.	Konzeption des Online-Fragebogens	176
6.4.6.2.	Zusammenfassung der Ergebnisse nach der ersten Projektphase	181
6.5.	Evaluation und Reflexion des Projekts	182
6.5.1.	Population und Rücklaufquote	182
6.5.2.	Gesamtergebnis	183
6.5.3.	Bewertung durch die Ehrenamtlichen	187
6.5.4.	Bewertung durch die Pfarrer	192
6.5.5.	Selbstbewertung der Pastoralen Koordinator*innen	197
6.5.6.	Bewertung durch Kolleg*innen in den Pastoralteams	202
6.5.7.	Bewertung durch die Verwaltungsmitarbeiter*innen in den Pfarreien	207
6.5.8.	Bewertung durch die Leitungen der Kindertagesstätten	211
6.6.	Fazit zum Modell „Pastorale Koordination“	215
6.6.1.	Pastorale Koordination und die beteiligten Personengruppen ...	215
6.6.2.	Pastorale Koordination unter Konfliktbedingungen	218
6.6.3.	Faktoren zur Wirksamkeit des Modellprojekts „Pastorale Koordination“	218
6.6.3.1.	Grundentscheidung und Projektauftrag	219
6.6.3.2.	Projektvorbereitung und Projektbegleitung	219
6.6.3.3.	Projektmitarbeiter*innen	220
6.6.3.4.	Spezifische Wirkfaktoren	220
6.7.	Perspektiven und Entwicklungen	221
6.7.1.	Förderung ehrenamtlicher Übernahme von Verantwortung und Leitung	221
6.7.2.	Unterstützung administrativer und organisationaler Bedarfe ...	222
6.7.3.	Pfarreileitung nach can. 517 § 2 CIC	223

Inhalt

7. Über das Leitungsmodell hinaus – Einsammeln von Erfahrungen und Theorien	225
7.1. Leitungsstrukturen im Verhältnis zu Auftrag und Sendung der Kirche .	225
7.2. Gemeinsam ausgeübte Leitung als Beitrag zur Strukturentwicklung in der Kirche	227
7.3. Gemeinsam ausgeübte Leitung als Beitrag zur Strategieentwicklung in der Kirche	228
7.4. Erfahrungen gemeinsamer Leitung als Beitrag zu einer zielorientierten und theologisch fundierten Steuerung von Human Resources in der Kirche	229
8. Nicht ohne Autorität und Geist – ein Plädoyer für offene Lernprozesse ..	233
8.1. Nicht ohne die anderen: Autorität in der Kirche	233
8.2. Nicht ohne Gott: gelenkt durch den Geist	239
9. Verzeichnis der verwendeten Literatur	245
9.1. Lehramt, Rechtstexte und Grundlagen der Gesellschaft	245
9.2. Publikationen der Diözese Osnabrück	246
9.3. Literaturverzeichnis	247
Anhang	255
Anhang 1: Auszug aus dem unveröffentlichten Protokoll der Klausurtagung der Bistumsleitung Osnabrück mit den Abteilungsleiter*innen des BGV vom 12.-14.1.2012	255
Anhang 2: Yvonne von Wulfen: unveröffentlicher Vermerk „Neue (Leitungs-) Modelle – Entlastung Priester“ vom 06.07.2010	256
Anhang 3: René Kollai: unveröffentlicher Vermerk „Geschäftsführer für größere Seelsorgeeinheiten“ vom 02.07.2010	259
Anhang 4: Franz Josef Bode: Brief an die Priester und Diakone sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im pastoralen Dienst des Bistums Osnabrück vom 05.06.2012	262
Anhang 5: Projektrahmen „Neue Personal- und Verantwortungsmodelle“, gemeinsamer unveröffentlicher Vermerk des Bischöflichen Personalreferates, der Stabsstelle Personalentwicklung und des Seelsorgeamtes des Bistums Osnabrück vom 30.06.2012	266
Anhang 6: Für den Pastoralen Dienst des Bistums Osnabrück intern veröffentlichte Ausschreibung des Bischöflichen Personalreferats vom 24.09.2012	268
Anhang 7: Bistum Osnabrück: Unveröffentlichtes Informationsblatt zur Delegation von Aufgaben an die Pastorale Koordinatorin/den Pastoralen Koordinator, Osnabrück 2013	270

Inhalt

Anhang 8: Bistum Osnabrück: Unveröffentlichtes Formular zur Übertragung von Dienstvorgesetztaufgaben des Pfarrers, Osnabrück 2013	272
Anhang 9: Qualitative Rückmeldungen der Online-Befragung zur Pastoralen Koordination	274
Anhang 9.1: Qualitative Rückmeldungen der Ehrenamtlichen	274
Anhang 9.2: Qualitative Rückmeldungen der Pfarrer	296
Anhang 9.3: Qualitative Rückmeldungen der Pastoralen Koordinator*innen	298
Anhang 9.4: Qualitative Rückmeldungen der Kolleg*innen in den Pastoralteams	304
Anhang 9.5: Qualitative Rückmeldungen durch die Verwaltungsmitarbeiter*innen in den Pfarreien	313
Anhang 9.6: Qualitative Rückmeldungen der Leitungen der Kindertageseinrichtungen	317