

Zusammenarbeit von Pfarrerin / Pfarrer und Diakonin / Diakon in der Kirchengemeinde

Vorwort

Ein „spannendes“ – weil häufig spannungsgeladenes – Thema: wie kann Zusammenarbeit zwischen Pfarrer/in und Diakon/in in der Kirchengemeinde gelingen?

Viele Geschichten gibt es dazu, viele Diskussionen, Ärger hat sich angesammelt, viele können aber auch von guten aktiven Zeiten berichten...

Zunächst braucht es an dieser Stelle die Definition des Begriffs „Diakon / Diakonin“. Ich gehe von der Evangelischen Landeskirche in Württemberg aus, in der der Begriff „Diakon / Diakonin“ ein Amt bezeichnet, in das Menschen von der Landeskirche berufen werden, die eine adäquate, von der Landeskirche anerkannte Ausbildung zum / zur Gemeindediakon / -diakonin, Jugendreferenten / -referentin, Religionspädagogen / -pädagogin, Sozialdiakon / -diakonin oder zum / zur Pflegediakon / -diakonin abgeschlossen haben.

In diesem Beitrag kann es nur um das System Kirchengemeinde gehen; dies hat zur Konsequenz, dass ich nur zwei Berufsgruppen in den Blick nehmen werde: die Gemeindediakoninnen / -diakone und die Jugendreferentinnen / -referenten, die für die Gemeindeebene angestellt sind, also die Personengruppe, die mit den Gemeindepfarrerinnen und -pfarrern direkt zusammenarbeiten.

In anderen Landeskirchen in der EKD werden sie als Diakon / Diakonin (als Berufsbezeichnung) oder Gemeindepädagogin / -pädagoge oder als gemeindepädagogische Mitarbeiterin / Mitarbeiter bezeichnet.

Das jeweilige Berufsprofil kann dabei etwas differieren.

Allerdings: Letztendlich scheint es mir immer um die Ausgestaltung der Nachfolge Jesu in Wort und Tat in der Kirchengemeinde zu gehen: wie kommen Wort und Tat durch wen und wo ins Leben der christlichen Gemeinde?

I. Beobachtungen

Wieso ist dieses Thema so spannungsgeladen, geradezu heikel, in manchen Gesprächszusammenhängen? Wie im Vorwort erwähnt: Es hat sich meinem Eindruck nach viel Ärger angesammelt; und dies wird umso bewusster, je weniger finanzielle Ressourcen den Kirchen zur Verfügung stehen, was bedeutet: desto genauer wird darauf geachtet, wofür wird Geld zur Verfügung gestellt und wofür auch nicht; also: was ist verzichtbar in der Kirche? Und genau ab hier wird die Diskussion existenzbedrohend und emotional. Ich möchte hier einige offen ausgesprochene oder doch zumindest „in der Luft liegende“ gegenseitige Vorwürfe aufzählen:

1. Vorwürfe:

- Arbeitszeit

„Der Diakon arbeitet halt seine 38,5 Stunden, aber wenn ich als Pfarrerin von der Konfirmandenfreizeit komme, habe ich keinen freien Tag!“

- Alimentierung, Sicherheit des Arbeitsplatzes
„Die Pfarrer haben ja alle möglichen Privilegien, sind beamtet, müssen sich keine Sorgen um ihren Arbeitsplatz machen, haben eine Dienstwohnung, sind überhaupt finanziell besser gestellt.“
- Menschenferne
„Die Pfarrerinnen und Pfarrer, die sind doch so weit von den Gemeindegliedern weg, die können denen ja gar nicht auf Augenhöhe begegnen; die meisten Gemeindeglieder schauen immer noch zu ihnen auf; und dass sie verbeamtet sind und sich keine Gedanken um ihren Arbeitsplatz machen müssen, lässt sie in einer völlig anderen Welt leben.“
- Beruf verfehlt? – Tür zum Pfarramt verrammelt
„Unser Diakon tritt ja wirklich so auf, als sei er der bessere Pfarrer! Wieso hat er sich eigentlich für die Ausbildung zum Diakon entschieden, wenn er eigentlich Pfarrer werden wollte? Oder kann er vielleicht noch zum Pfarrer aufsteigen?“
- Mangelnde Teamfähigkeit
„Pfarrer sind nicht teamfähig! Sie werden zu Einzelkämpfern ausgebildet und meinen, sie müssten für alles in der Gemeinde die Verantwortung tragen.“
- Kür und Pflicht
„Das ist ja wieder typisch: ich als Pfarrerin bin für die Pflicht in der Gemeinde zuständig (Beerdigungen, Hochzeiten, Konfirmandenunterricht usw.) und die Diakonin kann sich die Rosinen der Gemeindegemeinschaft rauspicken und sich in der Kür vergnügen!“
- Erste und zweite Reihe
„Ich mach's G'schäft – und der Pfarrer steht nachher vorne dran und stellt die Arbeit vor! So schön hätt' ich's auch mal gerne, mir mit Repräsentieren mein Geld zu verdienen!“
- Standesdünkel
„Scheinbar sind die Pfarrer ja doch was Besseres! Für die gelten immer besondere Regeln!“
- Info-Filter Pfarramt
„Also, die für mich wichtigen Infos bleiben regelmäßig im Pfarramt hängen!“

2. Einige Beispiele:
Eine weitere Annäherung soll durch einige konkrete Beispiele gelungener, bzw. misslungener Zusammenarbeit von Diakoninnen / Diakonen und Pfarrerinnen / Pfarrern geschehen. (Diese stammen aus der ganzen EKD, sie sind anonymisiert und verfremdet, der Kern des

Geschehens wird aber authentisch geschildert. Für die meisten Beispiele gibt es mehrere Realgeschehen.)

a) Beispiele gelungener Zusammenarbeit

- In der Kirchengemeinde standen eine Vielfalt von zu erledigenden Aufgaben für die sogenannten „Hand- und Fußtage“ an: angefangen bei der Grundreinigung von Gebäuden über anfallende Reparaturen bis hin zu kleineren Bauarbeiten u.ä. In einer großen Dienstbesprechung mit allen haupt- und nebenamtlich angestellten Mitarbeitenden wurden die Aufgaben gesammelt, die Zuständigkeiten geklärt, alle sind „ausgeschwärmt“, haben Ehrenamtliche gesucht, motiviert, Abläufe organisiert ... und es wurde enorm viel erledigt.
Ein Modell?
- Ein Pfarrer ist in einer Region zuständig für alle Hauptamtlichen in der Jugendarbeit. Er ist durch regelmäßige Dienst- und Fachbesprechungen / Fachaufsicht mit den Diakoninnen und Diakonen in intensivem Kontakt, kennt die Arbeit genau, wird einerseits von den Hauptamtlichen geschätzt, andererseits wird die Jugendarbeit von ihm im Kirchengemeinderat und weiteren betroffenen Gremien gut vertreten und erhält von daher die nötige Unterstützung.
- In einem Kirchenbezirk werden jedes Jahr von den vier Jugendreferentinnen und -referenten, dem Jugendpfarrer und dem Dekan gemeinsam die Angebote in der Jugendarbeit evaluiert und daraufhin auch der Plan für das neue Jahr gemeinsam erarbeitet.
- In einer Kirchengemeinde waren Diakonin und Pfarrer erst relativ kurze Zeit tätig. Sie beschlossen, die Chance zu nützen, gemeinsam an einem Seminar für Teamarbeit und -entwicklung teilzunehmen und beteiligten dabei auch noch weitere Haupt- und Ehrenamtliche. Damit war es möglich, die Formen der Zusammenarbeit zu klären, die Konzeption für die Gemeindegemeinschaft gemeinsam zu entwickeln und so auch die Arbeitsschwerpunkte klar zu strukturieren und zuzuordnen. Dieser Prozess kostete anfangs Kraft und Zeit. Nachdem aber die notwendigen „Reibungsverluste“ überwunden waren, stieg die Arbeitszufriedenheit deutlich, das Klima in der Gesamtgemeinde und im Kirchengemeinderat hatte sich spürbar verbessert und niemand hätte im Nachhinein auf diesen Prozess verzichten wollen.
- An dieser Stelle soll auch nicht verschwiegen werden, dass die gute und intensive Zusammenarbeit am Arbeitsplatz Kirche nicht selten zu besten privaten Beziehungen führt und zwischen den Berufsgruppen etliche Eheschließungen stattgefunden haben.

b) Beispiele misslungener Zusammenarbeit

- Ein 55jähriger Diakon arbeitete schon jahrelang in einer Kirchengemeinde, sein Dienstauftrag wurde immer wieder den Gegebenheiten der Gemeinde sowie seinen eigenen angepasst. Als ein

neuer Pfarrer mit guten Organisationskompetenzen auf die Pfarrstelle der Kirchengemeinde wechselte, sollte der Diakon „endlich die Jugendarbeit machen“. Der schriftlich fixierte Dienstauftrag wurde vom Pfarrer weder angeschaut noch ernst genommen. Für den älteren Diakon war dies eine belastende und demotivierende Situation, der nur mit professioneller Unterstützung von außen begegnet werden konnte.

- In einer Kirchengemeinde hatten Pfarrer, Jugendreferentin und Gemeindediakon eine gemeinsame Konfirmandenarbeit entwickelt, in der die Beteiligung von allen dreien an der Konfirmation zur Konzeption gehörte. Der nachfolgende Pfarrer auf der Stelle sah die Konfirmation als seine alleinige Aufgabe an, sodass Jugendreferentin und Gemeindediakon dabei ausgeschlossen wurden. Trotz der Intervention des Kirchengemeinderates, der die gemeinsame Konzeption mitgetragen hatte, konnten diese Differenzen nicht geklärt werden; die Jugendreferentin und der Gemeindediakon wechselten die Stelle und verließen die Kirchengemeinde.
- In einer kleineren Kirchengemeinde arbeitete ein Pfarrer und eine Diakonin. Der Pfarrer bat die Diakonin, Aufgaben in der Kirchengemeinde auch außerhalb der Jugendarbeit zu übernehmen (was deutlich über ihre Dienstauftragsbeschreibung hinaus ging), z.B. Geburtstagsbesuche bei Älteren und Übernahme von einzelnen Gottesdiensten. Nach relativ kurzer Zeit beklagte der Pfarrer die „schlechte“ Arbeit der Diakonin und versuchte, darauf hin zu arbeiten, dass die Diakonin ihre Stelle verlässt. Gleichzeitig wurde bekannt, dass die Zuweisung an Kirchensteuergeldern sinken wird. Für die Beratenden in diesem Konflikt lag die Vermutung nahe, dass es keineswegs um die Qualität von Arbeit ging, sondern um handfestes Mobbing aus Finanzgründen.
- Eine Gemeindediakonin in den Endvierzigern, die in ihrer Kirchengemeinde hoch geschätzt wurde, allerdings keinen Kontakt zu den Distriktsgemeinden pflegte und im Kollegenkreis durch mangelnde Vernetzung isoliert war, sah sich zunehmend psychischem Druck in ihrer Partnerschaft ausgesetzt. Gleichzeitig begann ein Pfarrersehepaar sehr engagiert und kreativ neu in dieser Kirchengemeinde. Die privaten Schwierigkeiten der Diakonin hatten Auswirkungen auf die Arbeit; deshalb wurde ein intensiver Beratungsprozess begonnen. Konkrete Verabredungen mit allen Beteiligten wurden in der Beratung mit dem Ziel getroffen, der Gemeindediakonin einen Weg aus der Krise zu ermöglichen. Sämtliche Absprachen wurden von dem Pfarrersehepaar nicht eingehalten. Die psychische Belastung der Gemeindediakonin steigerte sich bis zur Erkrankung, die privaten Differenzen verstärkten sich, es kam zur Trennung der Partner. Diesem Verlust konnte die Gemeindediakonin wohl nichts mehr entgegensetzen; ihr „Ausweg“ war der Suizid; die Menschen im kirchengemeindlichen Umfeld waren zutiefst erschrocken und konnten diese Reaktion überhaupt nicht verstehen.

- Für eine Kirchengemeinde wurde eine hauptamtliche Kraft in der Jugendarbeit gesucht. Im Besetzungsgremium votierte die Pfarrerin für einen Kandidaten, der in den Augen anderer eher weniger in Frage kam als jemand anders. Trotzdem wurde diese Person dann eingestellt. Die Zusammenarbeit gestaltete sich schwierig, da anscheinend von Seiten der Pfarrerin langfristige Planungen nicht möglich waren. Bei einer kurzfristigen Anfrage war dann die Mitarbeit des Diakons z.B. bei einer Konfirmandenfreizeit nicht mehr möglich, was ihm als Desinteresse an der Konfirmandenarbeit ausgelegt wurde. Nach einem relativ raschen Stellenwechsel des Diakons waren Beobachter überrascht, dass bei einer neuerlichen Stellenbesetzung wiederum eine weniger geeignete Kandidatin gewählt wurde.

- Ein Diakon ist vom Kirchenbezirk beauftragt für den Aufbau, die Anleitung und Qualifizierung der ehrenamtlich Mitarbeitenden von Besuchsdiensten für Ältere und Einsame in einigen Kirchengemeinden (also eine der diakonischen Herausforderungen der Gegenwart). Die betroffenen Gemeindeleitungen müssen die Rahmenbedingungen für die neu angelegte Arbeit schaffen, also einen geeigneten Raum für die Besuchsdienstgruppe zur Verfügung stellen, im Gemeindebrief die verschiedenen Termine und Einladungstexte des Diakons abdrucken, Namen und Adressen von möglichen Mitarbeitenden und Personen der Zielgruppe zur Verfügung stellen. Die neu entstehende Arbeit findet in den Kirchengemeinden positiven Widerhall, allerdings wird von einigen Pfarrern öffentlich auf Bezirksebene beklagt, dass dies für sie nur Mehrarbeit bedeutet und keine Entlastung ihres Dienstes bringe. Der Diakon fühlt sich angegriffen und fehlt am Platz trotz kompetenter Erfüllung seines Dienstauftrages. Die daraus resultierende Demotivation führt dazu, dass er nun seine Kraft und Kreativität an anderer Stelle einsetzt.

II. Formen der Zusammenarbeit

Diesen Punkt werde ich auf drei Ebenen versuchen darzustellen: zum einen auf der Ebene der Menschen: wie stellt sich ihre Beziehung dar?

Zum anderen auf der Ebene der Arbeitsweisen: Welche Methoden für gelingende Zusammenarbeit liegen dem Verhalten zu Grunde?

Und zum dritten auf der Ebene der kirchlichen Strukturen.

1. Gestaltung der Beziehung

Nach meiner Beobachtung mir bekannter Profile von Zusammenarbeit lassen sich diese in fünf Kategorien einteilen:

a) Das „Dream-Team“

In dieser Zusammenarbeit läuft es auf der persönlichen Ebene äußerst positiv; berufliche Probleme, professionelle Unschärfen in den Dienstaufträgen kommen nicht zum Tragen, da sich die Menschen gut verstehen und eventuelle Probleme anders geregelt

werden. Die Beziehung wird nicht als hierarchisch wahrgenommen, sondern durch das freundschaftliche Verhältnis als eine Begegnung auf Augenhöhe. Man „duzt“ sich. Im Regelfall sind beide Partner hoch engagiert, sie haben in der Kirchengemeinde eine äußerst positive Ausstrahlung, da sich sehr viel tut. Das Gemeindeleben „blüht“.

Dabei muss strukturell nicht alles geregelt sein: „man versteht sich...“.

Als Gefahr dabei sehe ich, dass die Beziehung von außen als kumpelhaft und unprofessionell wahrgenommen wird, als geschlossenes, für andere unzugängliches System. Oder dass die Beziehung in eine künstliche Freundschaft abkippt, die nötig ist, „damit mir der andere nichts tut“.

b) Der „Hiwi“, „Edelzivi“ oder die „Geherda“

Dieses System funktioniert unfreiwillig, aber auch freiwillig.

In jedem Fall wird zumindest von einer Seite von einem hierarchischen Verhältnis ausgegangen. Hier haben wir noch stark die Nachwirkungen aus ganz alten Gemeindehelferinnen-Traditionen zu tragen, die sämtliche Entwicklungen ausblenden, die sich bezüglich der Ausbildungsgänge, der Professionalisierung von gemeindlicher Arbeit und des Bedarfs der Kirchengemeinden getan haben.

In vielen Landeskirchen ist das Dienstverhältnis Pfarrer/in – Diakon/in hierarchisch angelegt, da die gemeindepädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Kirchengemeinden angestellt sind, das Vorgesetztengremium also der Kirchengemeinderat / das Presbyterium ist; dessen Vorsitz übernimmt im Regelfall der Pfarrer oder die Pfarrerin. [Dies wurde in Württemberg versucht, mit dem Diakonenrecht von 1995 zu verändern (siehe II.3.).] Sollte sich in der Kirchengemeinde keine andere Kultur entwickelt haben, bleibt dem Diakon / der Diakonin kaum etwas anderes übrig, als Befehlsempfänger/in und -ausführende/r zu sein.

Freiwillig wird die hierarchische Zusammenarbeit aber auch praktiziert: zumeist „schwache“ Personen sind gerne bereit, sich darauf einzulassen, weil sie jemanden brauchen, der ihnen sagt, was zu tun ist. Ihnen fällt es schwer, ihren Arbeitsablauf selbst zu strukturieren oder gar Konzepte für Gemeindegarbeit zu erstellen (dies wird allerdings auch in den seltensten Fällen in Kirchengemeinden erwartet oder gar nachgefragt). Ihnen fällt es eher schwer, sich auf neue Situationen und Herausforderungen einzulassen.

Dieses Modell funktioniert natürlich nur, wenn der / die Vorgesetzte das Bedürfnis nach Aufgabenzuweisung erfüllt oder selbst „gerne jemanden hat“, der das erledigt, wozu ihm / ihr die Zeit nicht reicht oder es als unliebsame Aufgabe ansieht.

c) Die Konkurrenten

Zur Konkurrenz zwischen Pfarrer / Pfarrerin und Diakon / Diakonin kommt es häufig, wenn beide in der Kirchengemeinde sehr gut anerkannt sind oder eine/r von beiden neu in die Kirchengemeinde

kommt. Zumindest eine/r der beiden meint, um die Anerkennung bei den Gemeindegliedern „kämpfen“ zu müssen und kann dem jeweils anderen seinen „Erfolg“ nicht gönnen, weil die Angst besteht, dass ihm / ihr damit Sympathien verloren gehen. Hier spielen viele Faktoren eine Rolle: gekränkte Eitelkeit, Standesdünkel, mangelnde oder gar fehlende Wertschätzungskultur, mangelndes Selbstbewusstsein und zu wenig Klarheit in den Dienstauftragsbeschreibungen.

d) Die „Familie“

Häufig begegnet mir die Vorstellung in Kirchengemeinden: „wir in der Kirche (Haupt- und Ehrenamtliche) sind alle eine nette Familie“. Es wird vorausgesetzt, dass jeder weiß, wie Familie funktioniert. Sollte dieses Modell je ernsthaft und bewusst als eine Form von Zusammenarbeit bedacht werden, ist es schon an diesem Punkt zum Scheitern verurteilt, da in der Kirchengemeinde die unterschiedlichsten Vorstellungen von Familie aufeinander treffen. Am stärksten verbunden mit dieser Kultur der Zusammenarbeit ist die Leugnung von Macht. Nach außen signalisieren hier die Pfarrerinnen und Pfarrer: „wir sind alle gleich“, aber – wie in patriarchalisch gelebten Familienzusammenhängen – letztendlich sagt der Pfarrer / die Pfarrerin, wo's lang geht („Ordnungen gibt's, die kann ich aber auch außer Kraft setzen!“). Die notwendigen Klärungen werden über Zuwendung oder „Liebesentzug“ geregelt.

e) Das Team

Meine Idealvorstellung für die Zusammenarbeit von Diakon / Diakonin und Pfarrer / Pfarrerin geht von einer effektiven, den Ausbildungen, Professionen und Ämtern gemäßen Teamarbeit aus, die geprägt ist von dem Wissen, dass keiner alles leisten kann, auch niemand die Ausbildung für alle Bedarfe der Gemeinde hat, dass sich in der Theorie die Professionen sehr gut ergänzen – und der eine ohne die andere eigentlich nicht funktionsfähig ist (siehe 1. Korinther 12, 12ff: Viele Glieder - in Leib). Für diese gelingende Zusammenarbeit müssen eine ganze Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein:

2. Hilfreiche Arbeitsmethoden: Kriterien für gelingende Zusammenarbeit
Bei Betrachtung der oben erwähnten Beispiele lassen sich auf der Meta-Ebene einige Schlüsse ziehen, welche Arbeitsmethoden hilfreich sind für ein gelingendes Miteinander:

a) Bewusste Wahrnehmung des Arbeitsverhältnisses

Eine Grundvoraussetzung ist, dass allen Beteiligten klar ist, dass die Zusammenarbeit aufgrund von Arbeits- / Dienstverträgen stattfindet. Es geht darum, dass anstehende Arbeit wahrgenommen, konzipiert und erledigt wird, nicht um die eigenen Hobbys zu pflegen oder gar, um in einer Art Familienersatz zu leben. Zur bewussten Wahrnehmung des Arbeitsverhältnisses gehört auch die professionelle

- b) Trennung von Sach- und Beziehungsebene
Selbstverständlich entstehen in einer intensiven Zusammenarbeit auch Beziehungen. Es geht im dienstlichen Miteinander darum, den gemeinsamen Auftrag in der Kirchengemeinde als die zu bearbeitende Sache zu sehen; dabei muss es Raum geben für Sachkritik, die in geeigneter Form geäußert wird. Es kann nicht darum gehen, die Person zu verletzen – oder sich verletzt zu fühlen, weil eine Sache nicht so gelaufen ist, wie verabredet. Für die erfolgreiche Gestaltung dieser Prozesse sind besonders hilfreich:
- c) Moderne Methoden und Arbeitsformen
Dazu gehört z.B., dass sich Gemeindearbeit an Zielen orientiert, die aus einem Leitbildprozess oder aus einer Konzeptionsentwicklung erwachsen. Auch die Evaluation der Gemeindearbeit darf nicht vernachlässigt werden. Sie ist Grundlage für die Weiterarbeit. Personalentwicklungsgespräche haben sich ebenso als hilfreich gezeigt wie die Nutzung von unterschiedlichen Beratungsmöglichkeiten (Supervision, Gemeindeberatung und -entwicklung).
In der Regel sollen diese – vor allem aus dem Wirtschaftsmanagement übertragenen – Methoden zu einer stärkeren Beteiligung aller Betroffener, zur Transparenz der Arbeitsprozesse, zur besseren Identifikation mit der Institution und deshalb allgemein zu besseren Ergebnissen der Arbeit beitragen. Das gelingt nicht von selbst, sondern erfordert eingeübte Kenntnisse, Zeit und Kraft aller Beteiligten. Insbesondere ist gefordert:
- d) Aktiv übernommene Leitungskompetenz
Leitungsverantwortung muss – wo sie im System angelegt ist – aktiv wahrgenommen werden. Das bedeutet: Leitung hat Macht; sie muss sich dessen bewusst sein, auch dass dies immer mit Lust und Last zugleich verbunden ist. Davon ist aber nichts zu delegieren. Hierarchien müssen wahr- und ernst genommen werden (dies sagt aber noch nichts über die Art und Weise aus, wie Macht gestaltet wird). Leitung heißt nicht: sie muss alles machen, verantworten, tragen; aber wenn z.B. ein Arbeitsbereich delegiert wird, müssen Verantwortung, in diesem Bereich dann auch Finanzzuständigkeit – „Arbeit / Mühe“ und „Ernte“ – übertragen und übernommen werden.
- e) Gelingende Kommunikation
Über Kommunikation gibt es meterweise Fachliteratur, die deshalb verfasst wurde, weil gelingende Kommunikation nicht von selbst funktioniert, weil sie Regeln braucht, weil sie aktiv gestaltet werden muss ... und weil sie anstrengend ist.
Für die kirchliche Gemeindearbeit ist dabei unerlässlich, dass der Informationsfluss gesichert ist, dass es regelmäßige Dienstbesprechungen gibt, am besten (wenigstens ab und zu) mit weiteren Mitarbeitenden der Kirchengemeinde.
- f) Teamfähigkeit

Wer sich für die Arbeit in einer Kirchengemeinde mit mehreren Hauptamtlichen entscheidet, muss sich bewusst auf das Abenteuer Teamarbeit einlassen und ein reflektierendes Persönlichkeitsprofil mitbringen. Abenteuer heißt: im Vorhinein kann niemand sagen, wie sich die Menschen zu einem Team entwickeln, welche Stärken und Schwächen sie einbringen, wie sich das Team organisiert – dies zeigt sich erst im praktischen Vollzug, und das – wie schon des öfteren erwähnt – nicht einfach so von selbst: es ist mit psychischer Arbeit verbunden, mit Zeit, Geduld und Kraft für Diskussionen. Auch Teams unterliegen verschiedenen Phasen der Entwicklung, z.B. muss in der Orientierungsphase die Kultur der Zusammenarbeit entwickelt werden.

Wie eingangs unter den Vorwürfen schon erwähnt, wird vor allem Pfarrern und Pfarrerinnen vorgeworfen, sie wären nicht teamfähig, da dies in ihrer schwerpunktmäßig theologischen Ausbildung nur wenig Beachtung findet. Dies spielt natürlich eine Rolle, aber auch die human- und sozialwissenschaftlich ausgebildeten Mitarbeitenden müssen ein Team genauso aktiv wollen und mitgestalten wie die Theologen und Theologinnen. Ein Team lebt immer von allen Beteiligten; sollte sich eine/r dem verweigern, ist dem ganzen System geschadet. Die große Chance der gemischtprofessionellen Teams besteht in der gegenseitigen Ergänzung und in der Möglichkeit, ausbildungs- und kompetenzbezogen die anfallenden Aufgaben zu erledigen.

g) Wertschätzung

Eng mit dem Gelingen von Teamarbeit verbunden ist die gegenseitige Wertschätzung der Teammitglieder und ihrer unterschiedlichen Kompetenzen, ihrer verschiedenen Zugangsmöglichkeiten zu den Gemeindegliedern und der unterschiedlichen Methoden ihrer Arbeit. Voraussetzung ist, dass die Arbeit nicht unterschiedlich viel „wert“ geachtet wird. Häufig höre ich: der „eigentliche“ Beruf in der Kirche ist natürlich der des Pfarrers / der Pfarrerin – bedeutet dies, dass Diakoninnen und Diakone „uneigentliche“ Arbeit leisten? Sollte dies auf breiten Konsens stoßen, ist die unter I. erwähnte Existenzbedrohung berechtigt: in der Tendenz lässt sich zur Zeit feststellen, dass überproportional stark Stellen im diakonisch-pädagogischen Bereich der Kirchen abgebaut werden; es ist deshalb den betroffenen Mitarbeitenden nicht zu verübeln, wenn sie sehr sensibel und wachsam auf die gegenwärtigen Entwicklungen in ihrer Kirche reagieren.

3. Kirchliche Strukturen

Unter anderem auf einige der genannten Probleme und Herausforderungen in der Zusammenarbeit von Diakoninnen / Diakonen und Pfarrerinnen / Pfarrern versuchte die 11. Landessynode der Evangelischen Landeskirche in Württemberg mit dem 1995 verabschiedeten Diakonenrecht zu reagieren:

- a) Amt des Diakons / der Diakonin:
 Mit dem „Kirchlichen Gesetz über die Rechtsverhältnisse der Diakoninnen und Diakone in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg“ wurde verdeutlicht, dass Diakoninnen und Diakone ein wichtiges Amt in der Kirche haben – neben und in Zusammenarbeit mit dem Pfarramt. Es wird gezeigt, dass es keine inhaltliche Hierarchie des einen Amtes über das andere geben kann.
- b) Anstellungsebene:
 Dem wird strukturell dadurch Rechnung getragen, dass die Anstellungsebene der Diakoninnen und Diakone nicht mehr die Kirchengemeinde sein soll, sondern der Kirchenbezirk. Es wird vermieden, dass der / die Gemeindepfarrer / -pfarrerin Dienstvorgesetzte/r der Diakonin / des Diakons ist. Gemeinsamer Vorgesetzter ist der Dekan / die Dekanin. In einigen Kirchenbezirken wurden die Strukturen so weiter entwickelt, dass entweder ehrenamtliche Mitglieder der neu installierten Gemeindediakonatsausschüsse die Fachaufsicht über die Gemeindediakoninnen und -diakone übernehmen oder die leitenden Diakone dieser Kirchenbezirke. (Im Bereich der Jugendreferentinnen / -referenten gelten schon seit langem die ehrenamtlichen Strukturen der Bezirksjugendwerke mit den Bezirksarbeitskreisen). In der Regel sind in Württemberg heute schon Gemeindediakoninnen und -diakone in mehreren Kirchengemeinden tätig. Dies wird sich in Zukunft bei noch weiter abnehmenden finanziellen Ressourcen deutlich verstärken. Angesichts der sinkenden Zahl hauptamtlich Beschäftigter wird kirchliche Gemeindegemeinschaft nur durch effiziente und gut vernetzte gemischtprofessionelle Zusammenarbeit in Distrikten und Regionen innovativ und attraktiv bleiben können.
- c) Diakonischer Schwerpunkt:
 Es wird im Gesetz sehr deutlich herausgearbeitet, dass der Arbeitsschwerpunkt der Diakoninnen und Diakone auf dem Tatzeugnis liegt. Deshalb lautet § 1 Auftrag „(1) In ihrer Arbeit bezeugen Diakone / Diakoninnen die in Jesus Christus sichtbar gewordene Liebe Gottes. Sie helfen damit Menschen durch Wort und Tat, ihr Leben aus Gottes Hand anzunehmen und zu erfüllen.“ Um dem Missverständnis vorzugreifen, diakonisches Handeln wäre pure Sozialarbeit, steht unter „(4) Im Rahmen ihres Auftrags beteiligen sich Diakone / Diakoninnen am kirchlichen Dienst der Verkündigung.“ Aufgrund ihrer sozialwissenschaftlichen und theologischen Kenntnisse müssen sie die aktuellen Herausforderungen der Kirchengemeinde wahrnehmen, theologisch reflektieren und in Zusammenarbeit mit anderen nach Lösungen suchen. (Die öffentliche Wortverkündigung ist Auftrag des Pfarrers / der Pfarrerin. Sein / ihr Schwerpunkt ist das Wortzeugnis, heißt im Regelfall die öffentlichen Gottesdienste am Sonntag und die Kasualien.)

- d) Um den Diakoninnen und Diakonen regelmäßig die Reflexion ihres Amtes, ihrer Berufs- und Lebenssituation zu ermöglichen, wurde im Diakonenrecht die geistlich-theologische Fortbildung eingeführt. Hier soll sich das diakonische Profil in berufsgruppenübergreifenden Angeboten weiterentwickeln.
- e) Konsequenter Weise wurde auch das Württembergische Pfarrergesetz dahingehend verändert, dass die Verantwortung für die Jugendarbeit nur dann beim Pfarrer / bei der Pfarrerin liegt, wenn der Dienstauftrag des Diakons / der Diakonin dieses Arbeitsfeld nicht als Zuständigkeit vorsieht.
- f) Weiterhin bleibt allerdings eine Schwierigkeit, dass die Personalkosten für den Diakonat und den Pfarrdienst nicht im selben Haushaltsplan ausgewiesen werden: Die Pfarrbesoldung geschieht über den landeskirchlichen Haushalt, die Kosten für die Stellen von Diakoninnen und Diakonen werden i. d. R. von den Kirchenbezirken getragen; das bedeutet, dass für die Kirchenbezirke größere Kürzungspotentiale nur in der Streichung von Stellen im Bereich des Diakonats bleiben. Das hat häufig nichts mit konzeptionelle Überlegungen zu tun, oder damit, ob die Arbeit von Diakoninnen und Diakonen wichtig ist, sondern allein mit dem Zwang zur Haushaltskonsolidierung. Hier muss auch noch in Württemberg an Verbesserungen gearbeitet werden.
- g) Darüber hinaus muss mit Unterstützung der Bezirke und der Landeskirche darauf hin gearbeitet werden, dass die Gremien selbstbewusster werden: Die Kirchengemeinden müssen ihr Profil definieren, und dieses kann nicht zur Disposition gestellt werden, nur weil eine/r der Hauptamtlichen gewechselt hat. Dazu bedarf es Kirchengemeinderatsgremien, die aktiv den Weg ihrer Kirchengemeinde mitgestalten. Es ist mir bewusst, dass nicht alle Ehrenamtlichen die dafür nötige Zeit und Kraft aufbringen können oder wollen. Die Kirchengemeinderatsordnung sieht dies trotz allem so vor.

III. Fazit

Hier möchte ich zusammenfassen, welche Faktoren m. E. eine angemessene, effektive Zusammenarbeit von Diakoninnen / Diakonen und Pfarrerinnen / Pfarrern gelingen lassen, die den Ausbildungen, Professionen und Ämtern versucht gerecht zu werden:

- Zu den Personen:
Beide, Diakon / Diakonin und Pfarrer / Pfarrerin müssen ein gesundes Selbstbewusstsein haben. Das betrifft einerseits die Person, andererseits aber auch das berufliche Selbstwertgefühl:
Die Mitarbeitenden begegnen sich nur dann auf Augenhöhe, wenn sie sich selbst und ihrer Profession und ihrer Ausbildung gewiss sind. Dies ist vor allem dann nicht zu unterschätzen, wenn bewusst wird, dass die unterschiedlichen Tätigkeiten in der Gemeinde ein unterschiedlich hohes

Ansehen genießen. Diese unterschiedliche Bewertung wird auf den / die zuständige Mitarbeiter/in übertragen. Hier wird sich das Team besonders bewähren müssen.

- Zur Haltung
Dazu gehört, dass sich die Teammitglieder gegenseitig achten hinsichtlich ihrer Kompetenzen und ihrer gegenwärtigen Aufgaben. Gute Erfahrungen werden von Fortbildungsangeboten berichtet, die von Pfarrerinnen / Pfarrern und Diakoninnen / Diakonen gemeinsam besucht werden. Dort besteht die große Chance, die / den jeweils andere/n unabhängig von beruflichen Beziehungen und Zwängen in seinen / ihren Fähigkeiten und Begabungen wahrzunehmen.
- Zu den Dienstaufträgen:
Die Zuständigkeiten müssen geklärt sein: d.h. es braucht klare Absprachen und schriftliche Dienstaufträge, die aufgrund der Stellenausschreibung und der Ausbildung des jeweiligen Mitarbeitenden festgelegt sind. Dabei brauchen alle Beteiligten genügend Gestaltungsfreiraum. Dies ist Voraussetzung für jeden kreativen Prozess und wirkt motivationsfördernd. Selbstverständlich werden die Dienstaufträge weiterentwickelt und den aktuellen Herausforderungen und Gegebenheiten angepasst.
- Zur Kommunikation:
Gemeinsam muss eine Kommunikationskultur entwickelt werden, die die Gemeindeglieder fördert. Informationen müssen dort landen, wo sie gebraucht werden. Die Arbeit der Kirchengemeinde muss transparent gemacht werden. Gemeindeglieder müssen erfahren, warum wer was macht. Ganz allgemein geht es darum, eine einladende offene Atmosphäre zu schaffen, in der sich möglichst viele konstruktiv in die Gemeinde einbringen können.
- Zur Zielorientierung:
Wenn die Arbeit beider und die Zusammenarbeit der beiden gelingen soll, ist dies am besten zu gestalten, wenn sie sich an Zielen orientiert. Diese Ziele sollten sich aus einem Leitbild, einer Grundkonzeption der Kirchengemeinde ergeben und ableiten lassen; so wird verhindert, dass sich immer Neues anhäuft, ein Wildwuchs an Tätigkeiten entsteht, der nicht mehr zu überschauen ist.

Der Dienst in Wort und Tat hat sich seit der Reformation sehr einseitig entwickelt – zugunsten der Wortverkündigung.

Allerdings sind heute Kirchengemeinden mehr denn je gefordert, sich weiter zu entwickeln, und sich den Herausforderungen unserer Zeit zu stellen. Dazu ist viel Bildungsarbeit, Auf- und Ausbau von diakonischen Arbeitsfeldern nötig: diakonisch und missionarisch im Auftrag Jesu in unserer Welt zu wirken. Die Bibel bezeugt uns, dass der irdische Jesus dies in sich ideal vereinte. Da wir Christen seine Nachfolge nur bruchstückhaft umsetzen können, bedürfen wir der gegenseitigen Ergänzung. Die evangelische Landeskirche in Württemberg versucht dem Rechnung zu tragen, in dem sie die zwei Ämter – das des Pfarrers / der Pfarrerin und des Diakons / der Diakonin so beschrieben und auf einander bezogen hat, dass sie sich ideal ergänzen können.

IV. Weitere Veröffentlichungen zum Thema Pfarrerinnen / Pfarrer und Diakoninnen / Diakone:

z.B.:

- Dr. Annette Noller: „Pfarrer/innen und Diakon/innen – Versuch einer professionellen Verhältnisbestimmung“, ex: „Deutsches Pfarrblatt 12/2004
- Dr. Nicole Piroth: Gemeindepädagogen und Pfarrer – Zwei Berufsbilder in der Perspektive von Gemeindegliedern“, ex: Praxis Gemeindepädagogik 3/2005
- „Der Weg in eine neue Zukunft – Dokumentation der Studientagung der Gemeindepädagogischen Dienste in der Pfalz 13.-15.4.2005“: 3. Der Professionalisierungsprozess, Seite 15 ff

Ute Schütz,
Beauftragte für Gemeindediakoninnen und Gemeindiakone
in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg
März 2006