

Kommentare

Jan Hermelink - Ephorale Leitung: vielfältig, anspruchsvoll, frei gestaltbar – auch für Frauen? Kommentar zur Studie „Kirche in Vielfalt führen“ aus Sicht einer quantitativen Befragung von Ephor/innen und Stellvertretenden in den deutschen Landeskirchen (2017)

Zeitlich parallel zu den qualitativen Interviews und den Auswertungen der Studie „Kirche in Vielfalt führen“ ist eine weitere empirische Untersuchung zum ephoralen Leitungsamt durchgeführt worden, nämlich eine Fragebogen-Erhebung zu den Aufgaben, den Leitvorstellungen, den Belastungen und den Veränderungswünschen der Superintendenten, Dekaninnen, Pröpste etc. (im Folgenden Ephor/innen genannt) in allen deutschen evangelischen Landeskirchen, dazu ihrer Stellvertretenden. Die Ergebnisse dieser Studie, die von der Gemeindeakademie Rummelsberg, dem Lehrstuhl für Methoden der Empirischen Sozialforschung an der TU Dresden und dem Lehrstuhl für Praktische Theologie/Pastoraltheologie in Göttingen durchgeführt wurde, sind in einer Broschüre⁹ (Februar 2017) sowie in einem Themenheft der Zeitschrift „Pastoraltheologie“ (Juli 2017) veröffentlicht. Im Folgenden sollen einige wenige Ergebnisse dieser Erhebung, an der ich beteiligt war, mit den Ergebnissen der hier vorgelegten Studie verglichen werden.

⁹ Vgl. <http://www.gemeindeakademie-rummelsberg.de/sites/gemeindeakademie-rummelsberg.de/files/Auswertungsbrosch%C3%BCre%20Umfrage%20Mittlere%20Ebene.pdf> (4. Juli 2017)

Zunächst seien die Differenzen des Forschungsansatzes markiert, derentwegen ein Vergleich nur eingeschränkt möglich ist. Zwar hatte die Dresdner Studie (ich nenne sie so, weil am dortigen Lehrstuhl weitaus die meiste organisatorische und rechnerische Arbeit stattfand) einen außerordentlich hohen Rücklauf: Fast 75 Prozent der in Frage kommenden Ephor/innen und Stellvertreter/innen in der EKD haben den zwölfseitigen Fragebogen – er wurde postalisch versandt – beantwortet; die Ergebnisse dürften also sehr repräsentativ sein. Allerdings lag der Schwerpunkt unseres Interesses auf den aktuellen Bedingungen und Sichtweisen des beruflich ausgeübten ephoralen Amtes. Wir haben daher weder ehrenamtlich Leitende auf der mittleren Ebene befragt noch potenzielle Bewerber/innen für jene Leitungsämter – im Wesentlichen wird das ephorale Amt in der Dresdner Studie also aus der *Innensicht* der dort Tätigen erkennbar. Auch nach dem jeweiligen Weg in das Leitungsamt, nach Bewerbungsverfahren und -erfahrungen, nach unterstützenden Maßnahmen etc. wurde nicht gefragt – die vielen kritischen Hinweise von „Kirche in Vielfalt führen“ zu diesem Themenfeld können wir also weder bestätigen noch differenzieren.

Gleichwohl zeigen die beiden Studien viele Überschneidungen. Auch in der Dresdner Studie kommen zahlreiche Frauen zu Wort – insgesamt 24 Prozent der Befragten sind weiblich; und insgesamt lassen beide Untersuchungen ganz ähnliche Belastungen und typische Konflikte, Gestaltungsmöglichkeiten und Freiräume der ephoralen Tätigkeit erkennen. Wo wird das Bild, das „Kirche in Vielfalt führen“ von der Leitung auf der mittleren Ebene zeichnet, also durch unsere Studie besonders bestätigt, wo wird es ergänzt, und wo zeigen sich unterschiedliche Einschätzungen?

Auch die Dresdner Erhebung widerlegt zunächst die weit verbreitete Vorstellung, die Bedingungen des ephoralen Leitens seien in den Landeskirchen sehr verschieden. In unseren Daten lassen sich zwischen großen und kleinen, westlichen und östlichen, lutherischen und unierten Kirchen kaum Unterschiede feststellen: Überall werden die wichtigsten Aufgaben, die stärksten Beanspruchungen und die dominanten Leitvorstellungen des ephoralen Amtes *ganz ähnlich beschrieben*. In allen Landeskirchen zielen die Befragten auf die Einbindung aller Beteiligten, auf emphatische Kommunikation, auf die Förderung der ehren- und v.a. der hauptamtlich Mitarbeitenden, auf theologische Orientierung und die kompetente Bearbeitung der allfälligen Konflikte. Und ebenso wird durchgängig deutlich, wie *vielfältig* das Aufgabenprofil dieses Leitungsamtes ist:

Die systematische Unterstützung von Mitarbeitenden und von Ortsgemeinden, die Förderung von Transformationsprozessen auf Gemeinde- wie auf Kirchenkreisebene, die öffentliche Präsenz in Gottesdiensten, in der Kommune und in den Medien – dies alles wird einhellig genannt. Das Gleiche gilt für die hohe zeitliche und inhaltliche Beanspruchung, die das ephorale Amt darstellt – und zugleich für die außerordentlich *hohe Zufriedenheit* der Befragten: mehr als die Hälfte (54 Prozent) sind mit ihrer beruflichen Tätigkeit sehr zufrieden (Stufe 6 oder 7 auf einer 7er-Skala), weitere 28 Prozent zufrieden (Stufe 5).

Unsere Berechnungen weisen darauf hin, dass diese hohe Berufszufriedenheit wesentlich mit den zahlreichen, verschiedenen Gestaltungsmöglichkeiten auf der mittleren Ebene einhergeht sowie mit der daraus resultierenden *Freiheit*, nach individuellen und situativen Kriterien Schwerpunkte zu setzen. Von daher bin ich ein wenig skeptisch gegenüber der Empfehlung der Fraunhofer-Studie, die Attraktivität des ephoralen Leitungsamtes durch ein „klares Anforderungsprofil“ zu stärken (S. 101). Die irreduzible Vielfalt, ja die Diffusität der Anforderungen scheint mir eher eine Stärke als eine Schwäche dieser Leitungsposition zu sein.

Auch die Dresdner Studie lässt erkennen: Unterschiedliche Profile der ephoralen Tätigkeit sind nur selten strukturell begründet: Stadt-Land-Unterschiede oder ökonomische Differenzen spielen kaum eine Rolle; allenfalls die Größe des Verantwortungsbereichs, also die Zahl der Pfarrer/innen im Kirchenkreis macht, was Beanspruchung und Veränderungsbedarf betrifft, einen gewissen Unterschied. Wie die Studie „Kirche in Vielfalt führen“ weisen unsere Auswertungen darauf hin, dass es vor allem *an den Personen*, an ihren Überzeugungen und ihren Ressourcen liegt, wie das ephorale Amt wahrgenommen und gestaltet wird. Insofern lautet die Konsequenz in der Tat: Es müssen einzelne Personen systematisch ermutigt, ausgerüstet und unterstützt werden, um das Leiten auf der mittleren Ebene attraktiver zu machen.

Dass das Leitungsamt stark von persönlichen, nicht so sehr von strukturellen Differenzen geprägt ist, das zeigt sich auch in unserer Erhebung besonders bzgl. der Frauen. Ebenso wie die hier vorliegende Studie notieren die von uns be-

fragten weiblichen Leitenden – die übrigens ihre berufliche Karriere weit häufiger unterbrochen oder nur in Teilzeit gearbeitet haben – eine deutlich höhere Arbeitsbelastung, weniger Gestaltungsfreiheit sowie eine größere Spannung zwischen familiärer und beruflicher Beanspruchung, als die Männer dies wahrnehmen. Frauen wünschen sich signifikant häufiger eine ephorale Leitung im Team; und sie sind, was ihre Leitvorstellungen betrifft, deutlich stärker als ihre Kollegen an der Begleitung, Förderung und spirituellen Entwicklung einzelner Mitarbeitender interessiert, also an den personalen, eher beziehungsorientierten Dimensionen des Leitungsamtes. Alle Empfehlungen, die „Kirche in Vielfalt führen“ bzgl. beteiligungsorientierter Leitung und einer familienfreundlichen Gestaltung der mittleren Ebene nennt, sind also von den Dresdner Daten her zu unterstreichen.

Sehr deutlich stimmen die beiden Studien sodann darin überein, dass das ephorale Amt in der Kirche offenbar ein ‚Imageproblem‘ hat: Die Ehrenamtlichen, vor allem aber die Pfarrer/innen, die die Fraunhofer-Studie als potenzielle Bewerber/innen befragt hat, gehen von der – wohl idealisierten – Erfahrung im Gemeindepfarramt aus und unterstellen dem mittleren Leitungsamt, es sei vergleichsweise ein sehr einsames Amt, mit wenig persönlicher Nähe oder kollegialer Unterstützung, dafür mit viel Verwaltungsarbeit, zahlreichen Konflikten und insgesamt wenig Gestaltungsspielraum.

In der Dresdner Studie lassen sich einige dieser Befürchtungen ebenfalls nachweisen, und zwar anhand der Einschätzungen, die die *Stellvertretenden* zu den Chancen und den Belastungen des ephoralen Amtes gegeben haben. Stärker als die Amtsinhaber/innen betonen sie die Unterstützung der ehrenamtlichen Mitarbeitenden sowie der Kirchenvorstände; ihnen sind emphatische Kommunikation, theologische und spirituelle Orientierung sowie Seelsorge wichtiger, also gerade die personalen Dimensionen des ephoralen Amtes, die denen im Gemeindepfarramt ähneln. Aufgaben in der Verwaltung – mit denen sie faktisch weniger zu tun haben als die Ephor/innen selbst – bewerten sie dagegen deutlich negativer. Dazu sehen sie sich von den höheren Leitungsebenen – Landeskirchenamt oder Regionalbischöfin – relativ wenig unterstützt.

Zu dieser Orientierung an der Gemeindearbeit passt es, dass nur ein Drittel der von uns befragten Stellvertretenden ein weiteres Leitungsamt anstrebt: Die meisten sehen ihre Tätigkeit als eine Leitungsaufgabe eigenen Profils und eigenen Rechts und eher nicht als Durchgangsstadium zum ephoralen Amt. So einleuchtend es darum auf den ersten Blick erscheint, wenn die Fraunhofer-Studie das Stellvertretungsamt stärker als Qualifikationsamt auszugestalten empfiehlt (S. 96f) – bisher entspricht diese Empfehlung offenbar nicht der Sicht, die die meisten Stellvertreter/innen auf ihre Aufgabe haben.

Aus der Innensicht ist das mittlere Leitungsamt, das macht die Dresdner Studie deutlich, *erheblich attraktiver als sein Ruf*. So wird die soziale Unterstützung – durch Kolleg/innen im ephoralen Amt und durch direkte Vorgesetzte – von den Befragten als ausgesprochen gut eingeschätzt (Mittelwert 4,0 auf einer 5er Skala), und ebenso das Maß der Information über beruflich relevante Entwicklungen (3,9). Auch der Handlungsspielraum im ephoralen Amt erscheint den Betroffenen nicht als ein Problem, sondern als eine Ressource (Mittelwert 3,6). Und dass das Leitungsamt mit Konflikten zu tun hat, erscheint für die Ephor/innen selbstverständlich und – gerade im Blick auf die Gemeinden – als eher unproblematisch. Aus der Sicht der Amtsinhaber/innen stellt das ephorale Amt eine höchst attraktive Tätigkeit dar; darauf sollte – mit den durch die Fraunhofer-Studie genannten Maßnahmen – viel breiter und öfter hingewiesen werden.

In dieser positiven Einschätzung des mittleren Leitungsamtes, das lässt die Dresdner Studie verschiedentlich erkennen, unterscheiden sich die Frauen nun gerade nicht von ihren Kollegen. Die Ephorinnen haben mit der Verwaltung nicht mehr Mühe als die Ephoren, sie sind nicht weniger konfliktbereit, und sie sehen sich von ihren Regionalbischöfen und den Konsistorien eher besser wahrgenommen. Und es ist auch nicht so, dass Frauen im Leitungsamt die Gemeinde mehr vermissen würden; vielmehr optieren sie sogar etwas stärker als die Männer dafür, Stellenanteile und Leitungsaufgaben in einer Kirchengemeinde vom ephoralen Amt zu entkoppeln. Insgesamt wird man von unseren Ergebnissen her sagen können: Für Frauen erscheint die Tätigkeit auf der mittleren Leitungsebene – nach Einschätzung der gegenwärtigen Amtsinhaberinnen – schon jetzt ausgesprochen attraktiv, mit erheblichen Gestaltungsmöglichkeiten und in einem vielfältigen Beziehungsgeflecht. Diese ‚Führung in Vielfalt‘ kirchlicherseits noch mehr zu fördern, erscheint mir darum als ein realistisches Ziel.