# III. Kirchliche Ereignisse und Entwicklungen

## 1. Kirche ohne Leitung? – Vom Suchen und Finden Ehrenamtlicher mit Lust auf Leitungsverantwortung

Von Stephan Seidelmann

Ehrenamtliche, die Leitungsverantwortung[1] in einer Kirchengemeinde übernehmen, sind begehrt, aber nicht leicht zu finden. So besteht in vielen Gemeinden gar keine richtige Wahl mehr, da nur so viele Kandidierende gefunden werden können, wie Sitze zu vergeben sind. So heißt es in einer Analyse der Kirchengemeinderats- und Synodalwahlen 2013 für die württembergische Landeskirche:

> In zwei Dritteln der Gemeinden standen genauso viele Kandidierende auf den Stimmzetteln wie Sitze zu vergeben waren. In weiteren 30 % der Gemeinden waren ein bis drei Kandidierende mehr nominiert. Legt man einen strengen Maßstab an die Auswahlmöglichkeiten an, fand nur in etwa 3 % der Gemeinden eine echte Wahl statt. Die Zahl der Gemeinden mit mehr Kandidierenden hat sich gegenüber 2007 noch verringert.[2]

Diese Situationsbeschreibung ist eine Herausforderung für die evangelische Kirche. Denn Ehrenamtliche in den unterschiedlichsten Funktionen machen seit dem 19. Jahrhundert das Gemeindeleben in seiner heutigen Form überhaupt erst möglich (I). Daher fokussiert die gegenwärtige Debatte auch eine Stärkung des freiwilligen Engagements[3] in der evangelischen Kirche (II). Die empirischen Ergebnisse deuten darauf hin, dass für das Ehrenamt in der Kirche drei Motive ausschlaggebend sind: Altruismus, Geselligkeit und Selbstentfaltung (III). Diese Motivlage ist auch unter Ehrenamtlichen im Leitungsgremium der Kirchengemeinde zu beobachten. Demnach hat es andere Gründe, warum es so schwierig ist, Ehrenamtliche für die Mitarbeit in dem Leitungsgremium zu gewinnen (IV).

---

1. In den verschiedenen Gliedkirchen wird das Gremium der Gemeindeleitung unterschiedlich bezeichnet. Daher ist im Folgenden immer wieder vom *Leitungsgremium der Kirchengemeinde* die Rede.
2. Lindner, Herbert: Bericht zur wissenschaftlichen Auswertung der KGR- und Synodalwahl 2013 [in der Sitzung der 15. Landessynode der württembergischen Landeskirche am 5. Juli 2014 in Stuttgart], 117.
3. Der Beitrag verwendet die Begriff Ehrenamt und freiwilliges Engagement synonym. Entsprechendes gilt für Ehrenamtliche und freiwillig Engagierte. Zum Hintergrund dieser Sprachwahl: Seidelmann, Stephan: Altruismus, Geselligkeit, Selbstentfaltung – Motive Ehrenamtlicher in der evangelischen Kirche (Praktische Theologie und Kultur, 25), Freiburg i. B. 2016, 78–81.

## 1. Ehrenamt als Grundlage des Gemeindelebens

Das Ehrenamt ist ein Phänomen des 19. Jahrhunderts: In dem Transformationsprozess von einer ständisch geprägten zu einer bürgerlichen Gesellschaft ist das Ehrenamt ein zentraler Bestandteil. Durch ein Ehrenamt gestalten Bürger unentgeltlich und freiwillig das Gemeinwesen mit. An der Entwicklung des Vereinswesens zeigt sich die Bedeutung des Ehrenamts in jener Zeit:

> Aus kleinen Anfängen im späten 18. Jahrhundert wird das »Vereinswesen« bis zur Jahrhundertmitte zu einer sozial gestaltenden, Leben und Aktivität der Menschen prägenden Macht. Das Jahrhundert wird das Jahrhundert der Vereine, jeder steht – oft mehrfach – in ihrem Netzwerk. Selbst in einer alten Institution wie der Kirche mit ihrem Amts- und Anstaltscharakter setzt sich das Vereinswesen durch [...]. Geselligkeit, Bildung, »Dienst« an der Kunst und Wissenschaft, öffentliches Wirken, Verändern und Verbessern, das waren die selbst gesetzten Ziel der Vereine – von den »Casinos« und »Ressourcen«, den Lesegesellschaften und »Museumsvereinen«, [...] den beruflichen bis zu den wirtschaftlichen Vereinen, den halb und ganz politischen, von den Burschenschaften, den Sänger- und Turnvereinen bis zu den Wohltätigkeitsvereinen und den Arbeiterassoziationen. Die alte Welt bot keinen Raum für die hier sich äußernden neuen Bedürfnisse von Individuen nach diskutierender Selbstverständigung und gemeinsamem Handeln. Die Individualisierung und der freie Zusammenschluss der Individuen entsprachen sich. An die Stelle vorgegebener quasi-natürlicher Ordnung trat eine Ordnung, die auf der Freiheit des auf sich gestellten Menschen beruhte [...][4]

Der Transformationsprozess der Gesellschaft des 19. Jahrhunderts zeigt sich im Ehrenamt und wird durch Ehrenamtliche mitgestaltet. Durch diese Entwicklung verändert sich auch die Kirche. In Vereinen organisieren sich die Menschen, die das Evangelium als Aufruf verstehen, Notleidenden zu helfen – die Keimzelle der heutigen Diakonie.[5] Noch sind die Vereine und die Kirchengemeinde zwei voneinander getrennte Organisationformen. Das verändert sich gegen Ende des 19. Jahrhunderts, insbesondere durch die Gemeindebewegung, deren prägendste Gestalt Emil Sulze (1832–1914), Pfarrer in Chemnitz bzw. Dresden, war. Vor einem pietistischen Hintergrund tritt er dafür ein, dass das Vereinsleben zum Vorbild für die Kirchengemeinde wird:

> Diese freie Zirkulation des inneren Lebens zwischen den Mitgliedern eines Vereins ist die Quelle der Kraft für sein zweckvolles Wirken. Dadurch gehören sie erst recht einander an. Und wenn die Mitglieder der Kirchengemeinde wirklich einander angehören und füreinander leben sollen, dann ist solch ein Verkehr innerhalb der Gemeinde unentbehrlich.[6]

Sulzes Konzeption ist ein Plädoyer für ein Gemeindeleben in der heutigen Form: Neben dem Gottesdienst gibt es auch Treffen, die primär gesellig sind. Darüber hinaus soll in jeder Kirchengemeinde auch Benachteiligten geholfen werden. So

4. Nipperdey, Thomas: Deutsche Geschichte 1800–1866 – Bürgerwelt und starker Staat, München 1983, 267f.
5. Vgl. Philippi, Paul: Diakonie I, in: TRE 8 (1981), 621–644, 637.
6. Sulze, Emil: Die evangelische Gemeinde, Leipzig ²1912, 162.

erfüllt die Kirchengemeinde ihre Bestimmung. Sie wird zum »Verein der Vereine«[7], indem sie die Hilfe für andere und geselliges Beisammensein in sich vereint.

Im 19. Jahrhundert gewinnt die Interaktionslogik für die Kirche an Bedeutung. Die Kirche ist nicht mehr nur eine Institution, der der Einzelne angehört und deren Vorgaben er befolgt, sondern verstärkt auch Begegnungsraum: Der unmittelbare Kontakt, der Austausch zwischen den Menschen wird zum konstitutiven Bestandteil. Im Zuge dieser Entwicklung wird auch gefordert, Ehrenamtliche an der Gemeindeleitung zu beteiligen und damit die komplexen Aufgaben arbeitsteilig zu erfüllen:

> Was aber die Hauptsache ist, es fehlt [...] das kräftigste Organ der Einwirkung auf die Gemeinde [...]. Alles wäre anders, wenn es geweihte Älteste aus den Gemeinden gäbe, in deren Mitte immerhin ein studierter Ältester treten könnte. Jenen geweihten Ältesten aus der Gemeinde könnten je nach dem Maße der Gabe alles gleichfalls tun und versehen, was der studierte Älteste könnte.[8]

Die Gemeindeleitung in einem Gremium aus Haupt- und Ehrenamtlichen, wie von Wilhelm Löhe (1808–1872) gefordert, ist ein Phänomen des 19. Jahrhunderts. Die Kirche nimmt dabei eine Entwicklung auf, die sich in der ganzen Gesellschaft vollzieht: Bürger setzen sich außerhalb von Beruf und Familie für öffentliche und kirchliche Belange ein.

## 2. Zukunftsaufgabe: Mehr Ehrenamt

In den wissenschaftlichen Fokus rückt das Ehrenamt seit den 1990er Jahren. In den Landeskirchen zeichnen sich wirtschaftliche Probleme ab: Der demographische Wandel und eine konstant hohe Zahl von Kirchenaustritten führen zu Überlegungen, wie sich Kirche unter veränderten Rahmenbedingungen organisieren kann. In dieser Hinsicht erscheint eine Förderung des Ehrenamts vielversprechend:

> Auch die Kirche und ihre Diakonie sind von schmerzhaften Einschnitten betroffen und müssen die Zahl ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in manchen Betrieben drastisch reduzieren. [...] In Kirche und Diakonie kann die Antwort auf diese Situation nicht im resignativen Rückzug liegen. Aktivierung der Gemeinden und Inanspruchnahme der Laien ist die Antwort im Bereich der Kirche. »Selbsthilfe der Hilfsbedürftigen« ist die Antwort im Bereich der Diakonie. Beides lässt sich miteinander verbinden.[9]

Vor dem Hintergrund schwindender Ressourcen hob auch das Impulspapier *Kirche der Freiheit* hervor, dass es eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben der evangelischen Kirche sei, mehr Ehrenamtliche zu gewinnen, zu begleiten und zu qualifizieren:

---

7. Ebda., 167.
8. Löhe, Wilhelm: Aphorismen über die neutestamentlichen Ämter und ihr Verhältnis zur Gemeinde (1848/49), in: Gesammelte Werke, Bd. 5, 1: Die Kirche im Ringen um Wesen und Gestalt, Neuendettelsau 1954, 255–330, 326f.
9. Huber, Wolfgang: Kirche in der Zeitenwende – Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung der Kirche, Gütersloh ³1999, 327.

Die Gewinnung, Begleitung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen gehört für die evangelische Kirche zu den wichtigsten Zukunftsaufgaben. Die Zahl der ehrenamtlich Engagierten im Verhältnis zu der Gesamtzahl der Kirchenmitglieder sollte gegenüber heute deutlich erhöht werden.[10]

Im Rahmen der Theorie des *Neuen Ehrenamts* erscheint es möglich, die Gesamtzahl der Ehrenamtlichen zu erhöhen, sofern die Ehrenamtlichen sich im Rahmen ihres freiwilligen Engagements auch selbst entfalten können. In der Kundgebung der 11. Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland zu ihrem Schwerpunktthema »Ehrenamt Evangelisch, Engagiert« hieß es dazu:

Neben dem Ehrenamt, das sich durch jahrelanges und verlässliches Engagement für Kirche und Gesellschaft auszeichnet [...], hat sich aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen ein neuer Typus von Ehrenamtlichkeit entwickelt. Viele Menschen nehmen heute das freiwillige Engagement auch als Chance für die eigene Persönlichkeitsentwicklung wahr, [...] Es ist kirchliche Aufgabe, sich noch stärker für diese »neuen« Ehrenamtlichen zu öffnen und Gelegenheiten für die Entfaltung von deren Gaben und Interessen zu schaffen.[11]

Ehrenamtliche wollen sich demnach verstärkt durch ihre Tätigkeit selbst entfalten, was bisher in der evangelischen Kirche offenbar so nicht möglich war.

## 3. Motivation Ehrenamtlicher: Hilfe für andere, Menschen treffen und sich selbst entfalten

### 3. 1 Anstoß zum Ehrenamt: Wunsch nach Aktivität

Laut dem Freiwilligensurvey[12], eine Querschnittserhebung der Bundesregierung, steigt die Zahl der Ehrenamtlichen in Deutschland: 1999 stuften sich 35,3 % der Befragten als freiwillig engagiert ein, 2014 44,3 % (2004: 37,6 %; 2009: 39,8 %).[13] Gemäß der Theorie des *Neuen Ehrenamts* müsste sich demnach die Motivation der Ehrenamtlichen verändert haben: Sie wollen verstärkt eigene Interessen wahrnehmen. Hat die Motivation aber überhaupt den Stellenwert, den ihr die Theorie beimisst?

Eine Reihe von empirischen Ergebnissen zum Ehrenamt lässt aber einen anderen Schluss zu: Vor allem Männer mittleren Alters mit guter Schulbildung bringen sich

10. Kirchenamt der EKD (Hg.): Kirche der Freiheit – Perspektiven für die Evangelische Kirche im 21. Jahrhundert, Hannover 2006, 69.

11. Ulm 2009. Bericht über die zweite Tagung der elften Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland vom 25. bis 29. Oktober 2009, Hannover 2010, 166.

12. Zu der Interpretation der Ergebnisse des Freiwilligensurveys für die evangelische Kirche: Vgl. Seidelmann, Stephan: Evangelische engagiert – Tendenz steigend – Sonderauswertung des dritten Freiwilligensurveys für die evangelische Kirche, Hannover 2012, 11, und Sinnemann, Maria: Engagement mit Potenzial – Sonderauswertung des vierten Freiwilligensurveys für die evangelische Kirche (SI aktuell), Hannover 2017, 12.

13. Vgl. Vogel, Claudia u. a.: Freiwilliges Engagement und öffentliche gemeinschaftliche Aktivität, in: Simonsen, Julia u. a (Hg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland – Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014, Wiesbaden 2017, 91–152, 97f.

ein. Ihre finanzielle Lage schätzen sie häufig als *sehr gut* oder *gut* ein. Sie leben in prosperierenden Regionen, vor allem im Westen und Süden Deutschlands. Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse zu den sozio-strukturellen Merkmalen Ehrenamtlicher erscheint das Ehrenamt abhängig von ökonomischen Faktoren. Bei eingehender Analyse dieser Ergebnisse zeigt sich jedoch, dass sich diese These nicht erhärtet. Die wirtschaftliche Lage eines Menschen hat keine entscheidende Bedeutung.[14]

Ist es keine Frage der materiellen Absicherung, ob ein Mensch ein Ehrenamt übernimmt, so könnten immaterielle Gründe zentral sein – wie die Wertvorstellungen. Tatsächlich finden es Ehrenamtliche wichtig, in ihrem Leben sozial Benachteiligten zu helfen, sowie ihre eigene Kreativität und Phantasie zu entfalten. In der Einschätzung dieser Wertvorstellung unterscheiden sie sich von Menschen, die sich nicht ehrenamtlich einbringen. Noch wichtiger für die Frage, ob sich ein Mensch einbringt, sind aber eine Reihe von wertgeleiteten Merkmalen wie die Spendenbereitschaft, die Bindung an die Kirche und die Größe des Freundeskreises. Ausschlaggebend für die Bereitschaft sich zu engagieren, ist damit die Bereitschaft Werte zu leben. Die Übernahme eines Ehrenamts ist wertgeleitetes Handeln.[15]

### 3. 2 Erwartungen Ehrenamtlicher

Ehrenamtliche spenden gerne, fühlen sich ihrer jeweiligen Kirche eng verbunden und haben einen großen Freundeskreis. Anderen Menschen helfen und soziale Kontakte sind Ehrenamtlichen offenbar wichtig. Eine philanthropische Haltung zeichnet sich auch unter den befragten Ehrenamtlichen in der letzten Erhebung des Freiwilligensurveys ab. So stimmen 82 % der Befragten der Erwartung zu, dass sie durch das Ehrenamt mit anderen Menschen zusammenkommen wollen. 80 % Zustimmung erhält die Erwartung, durch das Ehrenamt mit Menschen aus anderen Generationen zusammenzukommen. Zudem wollen 81 % der Ehrenamtlichen die Gesellschaft mitgestalten.[16] Persönliche Vorteile durch ein Ehrenamt haben demgegenüber nachrangige Bedeutung:

> Motive, die sich eher auf einen materiellen, beruflichen oder einen Statusgewinn durch das Engagement einer Person beziehen, werden weit weniger häufig genannt. So gibt zwar gut über die Hälfte der Wohnbevölkerung im Alter ab 14 Jahren an, durch ihr Engagement Qualifikationen erwerben zu wollen, die im Leben wichtig sind (51,5 Prozent). Aber nur noch 31,5 Prozent wollen Ansehen und Einfluss gewinnen und etwa ein Viertel hofft, durch das Engagement beruflich voranzukommen. Das am wenigsten wichtige Motiv ist das finanzielle: Insgesamt 7,2 Prozent geben an, durch ihr Engagement etwas dazuverdienen zu wollen.[17]

14. Vgl. S. Seidelmann, Altruismus (wie Anm. 3), 87–95.
15. Vgl. ebda., 114–120.
16. Vgl. Müller, Doreen / Hameister, Nicole / Lux, Katharina: Anstoß und Motive für das freiwillige Engagement, in: J. Simonsen, Engagement (wie Anm. 13), 413–435, 426–430. Die wichtigste Erwartung ist der Spaß an der Tätigkeit. Dieses Ergebnis ist wichtig im Hinblick auf die Validität der Aussagen: Die Motivationspsychologie verweist auf unterschiedliche Antriebe im Menschen. Positive Emotionen gegenüber einer Tätigkeit sind ein Indikator dafür, dass ein Mensch mit seinem Handeln auch tatsächlich übereinstimmt. Vgl. S. Seidelmann, Altruismus (wie Anm. 3), 141–150.
17. Vgl. D. Müller, N. Hameister, K. Lux, Anstoß (wie Anm. 16), 427.

Die Ergebnisse des Freiwilligensurveys 2014 bestätigen die Ergebnisse der früheren Erhebungen: Die Hilfe für andere und das Zusammentreffen mit sympathischen Menschen ist den meisten Ehrenamtlichen wichtig. Ein Teil der Ehrenamtlichen kombiniert diese Erwartungen mit eigenen Interessen, wie eigene Kenntnisse erweitern oder auch Anerkennung zu finden. Wie sie aber die unterschiedlichen Erwartungen an ihre Tätigkeit gewichten, ist höchst individuell. Offenbar versteht ein Teil der Befragten das Ehrenamt tatsächlich als eine Möglichkeit sich selbst zu entfalten.[18]

In den Ergebnissen zu den Erwartungen der Ehrenamtlichen zeichnen sich drei Motive Ehrenamtlicher ab: Altruismus, Geselligkeit und Selbstentfaltung. Insofern bestätigt sich die Theorie des *Neuen Ehrenamts* im Hinblick auf die Motivation Ehrenamtlicher: Wollen die einen Ehrenamtlichen anderen Menschen helfen und ihre Zeit in geselliger Runde verbringen, ist es für einen anderen Teil wichtig, sich selbst durch das Ehrenamt weiterzuentwickeln. In einer Hinsicht bestätigt sich aber die Theorie nicht: Der Anteil der drei Motive hat sich seit der ersten Erhebung des Freiwilligensurvey 1999 kaum verändert. In den drei Erhebungen des Freiwilligensurveys 1999, 2004 und 2009 beträgt der Anteil der Ehrenamtlichen mit einem der drei Motive nahezu unverändert zwischen 30 % und 35 %. Insofern bestätigt sich die Prognose der Theorie des *Neuen Ehrenamts* nicht, dass der Anteil der Ehrenamtlichen, die sich selbst entfalten wollen, steigen würde.[19]

## 4. Unterschiedliche Motive Ehrenamtlicher in der evangelischen Kirche

Die Zahl der Ehrenamtlichen steigt auch in der Kirche – laut Statistik der EKD brachten sich im Jahr 1997 895.643 Menschen ehrenamtlich in die evangelischen Landeskirchen ein.[20] Diese Zahl stieg auf 1.112.414 Menschen 2014.[21] Über den Zeitraum von fast 20 Jahren nahm die Zahl der Ehrenamtlichen in der evangelischen Kirche zu. Diese Entwicklung lässt den Schluss zu, dass die evangelische Kirche ein attraktives Engagementfeld ist. Wenn die Motivation für Ehrenamtliche, wie im letzten Kapitel gezeigt, zentral ist, welche Rückschlüsse ergeben sich dann aber im Hinblick auf die Motive?

Drei Motive sind für Ehrenamtliche ausschlaggebend: Die Hilfe für andere, das Zusammenkommen mit Menschen und die Möglichkeit sich selbst zu entfalten. Unterschiede bei der Wahl eines Motivs zeichnen sich beim Lebensalter ab: Jüngere wollen sich verstärkt selbst entfalten und in geselliger Runde zusammenzukommen. Ältere Ehrenamtliche tendieren dazu, anderen Menschen helfen zu wollen. Ehrenamtliche wählen ihr Motiv altersspezifisch. Unabhängig von dieser Wahl hat

18. Vgl. S. Seidelmann, Altruismus (wie Anm. 3), 159–167.
19. Ebda., 167–175.
20. Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland: Statistik über die Äußerung des kirchlichen Lebens in den Gliedkirchen der EKD im Jahr 1997 – korrigiertes Ergebnis, 2003, 20 (www.ekd.de, zuletzt abgerufen am 22. Dezember 2014).
21. Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland: gezählt 2014 – Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben, Hannover 2014, 21 (www.ekd.de, zuletzt abgerufen am 20. Februar 2015).

aber auch jeder Engagementbereich eine eigenständige Motivdynamik, die über den Untersuchungszeitraum des Freiwilligensurveys unverändert bleibt. In den meisten Bereichen ist ein Motiv besonders charakteristisch. So bringen sich in den Bereich *Sport und Bewegung* besonders viele Menschen ein, um sich mit anderen zu treffen. In dem Bereich *Kultur, Kunst und Musik* wollen sich Ehrenamtliche häufig selbst verwirklichen. Im Bereich *Politik und politische Interessensvertretung* ist das altruistische Motiv, anderen zu helfen, besonders oft vertreten.[22]

In der evangelischen Kirche haben viele Ehrenamtliche eine altruistische Ausrichtung. Dieser Schwerpunkt veränderte sich in den Untersuchungen des Freiwilligensurveys nicht, obwohl die Zahl der Ehrenamtlichen in der evangelischen Kirche deutlich zunahm: 1999 hatten 43 % der Ehrenamtlichen ein altruistisches Motiv, 2004 42 % und 2009 39 %. Die Anteile der beiden anderen Motive sind entsprechend geringer (Geselligkeit 1999: 31 %; 2004: 34 %; 2009: 31 % und Selbstentfaltung 1999: 26 %; 2004: 24 %; 2009: 30 %). Offensichtlich bringen sich viele Frauen und Männer in die evangelische Kirche ein, um anderen Menschen zu helfen. Allerdings ist dieser Motivschwerpunkt weniger stark ausgeprägt als in anderen Bereichen – und nahm sogar im Untersuchungszeitraum leicht ab. Diese Ergebnisse verweisen auf die Bedeutung der anderen beide Motive – Geselligkeit und Selbstentfaltung – in verschiedenen Lebensaltern der Ehrenamtlichen. So haben Jugendliche und junge Erwachsene in der evangelischen Kirche einen eigenen Motivschwerpunkt. Sie wollen in ihrem Ehrenamt häufig andere treffen. Dieser Anteil stieg im Untersuchungszeitraum deutlich an (Anteil Ehrenamtlicher zwischen 14 und 30 Jahren mit dem Motiv Geselligkeit 1999: 37 %; 2004: 45 %; 2009: 50 %). Unter den Ehrenamtlichen ab 60 Jahren nahm hingegen der Anteil derer, die andere treffen wollen, ab. Im Gegenzug stieg der Anteil der Befragten, die sich in ihrem Ehrenamt selbst entfalten (1999: 19 %; 2004: 14 %; 2009: 31 %).[23]

In der evangelischen Kirche sind alle drei Motive freiwilligen Engagements wichtig. Anderen helfen ist der Motivschwerpunkt, die Geselligkeit unter Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Das Motiv der Selbstentfaltung unter den älteren Ehrenamtlichen gewann stark an Bedeutung. Im Hinblick auf diese Dynamik stieg die Zahl der Ehrenamtlichen in der evangelischen Kirche deutlich. Somit ist nicht eine bestimmte Motivation für das freiwillige Engagement in der evangelischen Kirche entscheidend, sondern die Möglichkeit, sich mit unterschiedlichen Motiven einzubringen.[24]

## 5. Mit Lust an der Verantwortung: Ehrenamtliche im Leitungsgremium der Kirchengemeinde

Das Sozialwissenschaftliche Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland (SI) befragte im Jahr 2013 Kirchenvorsteher und Presbyter in drei Landeskirchen – in der Landeskirche Hannover, Lippe und Westfalen. Wie unter sämtlichen Ehrenamtlichen in der evangelischen Kirche, hat auch unter den Kirchenvorstehern und

22. Vgl. S. Seidelmann, *Altruismus (wie Anm. 3)*, 176–188.
23. Vgl. ebda., 197–202.
24. Vgl. ebda., 203–205.

Presbytern die Hilfe für andere einen hohen Stellenwert: In allen Landeskirchen stimmen fast alle Befragte der Aussage zu, dass sie durch ihr Engagement anderen Menschen helfen und etwas für das Gemeinwohl tun wollen (Befragten der Landeskirche Hannover: 95 %, Landeskirchen Lippe und Westfalen: 92 %). Unter den Ehrenamtlichen in der evangelischen Kirche sind, wie im letzten Abschnitt gezeigt, jedoch auch die Geselligkeit und die Selbstentfaltung als Motive der Ehrenamtlichen wichtig. Auch diese Ausrichtung spiegelt sich in der Befragung der Kirchenvorsteher bzw. Presbyter wider: Eigene Kenntnisse einzubringen ist einer deutlichen Mehrheit wichtig (höchster Wert: Lippe: 88 %; niedrigster Wert: Westfalen: 84 %). Das Engagement in Leitungsgremien zeichnet sich allerdings auch durch ein geselliges Moment aus: Mit anderen Menschen zusammenzukommen, bewerten die Befragten ebenfalls hoch (Hannover: 70 %; Lippe und Westfalen: 68 %). Andere Aussagen erhalten deutlich geringere Zustimmung, die immer unter 30 % liegt, wie beruflich voranzukommen, Ansehen im Lebensumfeld zu gewinnen und Qualifikationen zu erwerben.[25]

Ehrenamtliche im Leitungsgremium der Kirchengemeinde haben eine ähnliche Motivationslage wie die Ehrenamtlichen in anderen Bereichen der evangelischen Kirche: Anderen Menschen zu helfen, ist besonders wichtig. Andere zu treffen und sich selbst weiterzuentwickeln, motiviert aber ebenfalls im Ehrenamt. Dennoch ist die Entwicklung im Hinblick auf die Zahl der Ehrenamtlichen vollkommen unterschiedlich: In der evangelischen Kirche allgemein wächst die Zahl kontinuierlich, für das freiwillige Engagement in dem Leitungsgremium der Kirchengemeinde ist es hingegen schwierig, Menschen zu finden.[26] Folglich sind andere Ehrenämter in der evangelischen Kirche attraktiver: Wer anderen helfen will, wird sich eher in einem diakonischen Projekt der Kirchengemeinde einbringen als in das Leitungsgremium. Wem es wichtig ist, Menschen zu treffen, wird ein Ehrenamt in einem Kreis seines Alters und Milieus übernehmen. Wer sich selbst entfalten möchte, initiiert ein eigenes, neues Projekt, statt sich in die Strukturen des Leitungsgremiums einzufinden. Leitungsverantwortung zu übernehmen ist offenbar anders, als sich im Gemeindeleben einzubringen. Worin aber besteht der Unterschied?

In der Umfrage des SI bewerten Kirchenvorsteher bzw. Presbyter die Gründe, die an einer Kandidatur hindern. Am meisten Zustimmung erhalten dabei familiäre oder persönliche Gründe, die für jedes Ehrenamt hinderlich sein können (höchster Wert: Westfalen: 87 %; niedrigster Wert: Hannover: 82 %). Dann folgen allerdings Punkte, die den Unterschied zu anderen Ehrenämtern in der Kirche aufzeigen: So sehen die Befragten die Aufgabenfülle und fehlende Information als hinderlich an. Der Auftrag eines Ehrenamtlichen in Leitungsverantwortung versteht sich offenbar nicht von selbst. Zudem ist das freiwillige Engagement – laut den Befragten – ge-

25. Vgl. Sozialwissenschaftliche Institut der EKD: Ergebnisüberblick – Befragung zur Kirchenvorstand- und Presbyteriumswahlen, Chart 10. Laut Angaben erfolgte die Abfrage auf einer 5-er Skala. Die Prozentzahlen beziehen sich dabei auf den Anteil der Zustimmung »sehr stark« und »eher« (https://www.si-ekd.de/download/Fazit_Studie_KV-Wahlen.pdf, zuletzt eingesehen am 2. Januar 2018).

26. Vgl. Anmerkung 2. Wobei die Schwierigkeiten bei der Kandidatensuche nicht einhergehen mit Unzufriedenheit an der Arbeit des Leitungsgremiums: In drei Landeskirchen zeigen sich die Ehrenamtlichen in den Leitungsgremium überwiegend zufrieden. Vgl. SI, Ergebnisüberblick (wie Anm. 25), Chart 14.

prägt von zu viel Bürokratie. Nur ein weiterer Punkt erhält in allen Landeskirchen über 50 % Zustimmung: Als Hinderungsgrund für eine Kandidatur werden Bedenken angegeben, öffentlich aufzutreten.[27] Der zuletzt genannte Punkt bezieht sich damit unmittelbar auf die Anforderungen an einen Kandidaten. Die anderen Gründe problematisieren die Arbeitsbedingungen in dem Gremium selbst, die unklar, überbordend und bürokratisch erscheinen. Diese Einschätzung überrascht vor dem Hintergrund, dass auch andere Ehrenämter in einer Gemeinde fordernd sein können, weil sie viel Zeit, Kraft und Konzentration verlangen – wie die Begleitung Sterbender, das Halten eines Gottesdienstes oder der Organisation eines Konzerts. Wohl ist aber den freiwillig Engagierten immer klar, zu welchem Zweck und mit welchem Auftrag sie sich einbringen. Die formalen Strukturen eines Leitungsgremiums lassen hierfür viel weniger Raum. Demnach geht es in diesem Bereich nicht um das »Eigentliche« einer Kirchengemeinde.[28]

Ist ein Leitungsgremium nur für die Verwaltung zuständig, erklärt sich, warum es so schwierig ist Kandidaten für die Wahl zu finden, obwohl die Zahl der Ehrenamtlichen in den Kirchengemeinden steigt. Unter Umständen lässt sich damit aber auch die beklagte geringe Wahlbeteiligung klären.[29] Tatsächlich liegt die Wahlbeteiligung in vielen Landeskirchen zwischen 20 und 30 %, in einigen aber auch deutlich unter 20 % (s. Tabelle 1). Demgegenüber besuchen deutlich mehr Kirchenmitglieder einen Gottesdienst, zumindest einmal im Jahr: 36,5 % aller Kirchenmitglieder waren 2014 in einem Weihnachtsgottesdienst.[30] Die Glaubenspraxis, der Kirchgang, erscheint wichtiger, als ein Leitungsgremium zu wählen.

Im Hinblick auf mögliche Konsequenzen ist die Praxisferne des gemeindlichen Leitungsgremiums sperrig. Der Ruf nach weniger Bürokratie und mehr »Eigentlichem« klingt verheißungsvoll, ist aber schwer umzusetzen. Denn Leitung, oder soziologisch korrekter, die *Organisation*, hat nun einmal den Sinn, die Praxis zu erhalten und weiterzuentwickeln. Diesem Auftrag wird Leitung jedoch nur gerecht, wenn sie zwischen sich und der Praxis unterscheidet:

> Um die informelle, die »eigentliche« Praxis zu stärken und zu schützen, beschränkt sich die Organisation auf koordinierende oder rahmende Entscheidungen. Die daraus resultierenden, »entschiedenen« Festlegungen machen jene Praxis ausdrucksfähig und beobacht-

27. Vgl. ebda., Chart 30. »Zu viel Bürokratie« wird in der Landeskirche Lippe nur von 49 % der Befragten auf einer 3er Skala mit »Ja« /»teils,teils« bewertet.

28. Kristin Junga und Dieter Rothard verweisen auch auf die gestiegenen Anforderungen an Leitung in der Kirche: »Mit steigenden Ansprüchen an die Qualität kirchlicher Angebote steigen auch die Anforderungen an Begleitorgane und das Gelingen von Entscheidungsbegleitung. Wer sich sinnvoll einbringen möchte, benötigt zunehmend Detailkenntnis und Verantwortungsbereitschaft« (Junga, Kristin / Rothardt, Dieter: These aus dem Dossier Partizipation & Leitung – Einführung in den Diskurs, www.evangelisch-ehrenamt.de, zuletzt abgerufen am 11. Februar 2018). Steffen Bauer problematisiert in diesem Zusammenhang neue Formate zur Fortbildung (Leiten braucht Unterstützung – Niemanden mit der Verantwortung alleine lassen, in: Coenen-Marx, Cornelia / Hofmann, Beate [Hg.]: Symphonie, Drama Powerplay – Zum Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt in der Kirche, Stuttgart 2017, 179–185).

29. Vgl. H. Lindner, Bericht (wie Anm. 2), 114ff.

30. Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland: gezählt. Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben 2016, Hannover 2016.

bar; sobald sich diese Beobachtungen jedoch auf die organisatorischen Prozeduren selbst richtet, kommt unausweichlich deren Praxisferne in den Blick.[31]

Kann Leitung aber nie die Praxis selbst sein, besteht im Hinblick auf das Ehrenamt im Kirchenvorstand bzw. Presbyterium ein Dilemma: Leitung muss einerseits praxisfern sein, um der Praxis Impulse für die Fortentwicklung zu geben. Als Leitung durch Ehrenamtliche muss sie aber andererseits praxisnah sein, um überhaupt arbeitsfähig, also für eine gewisse Zahl von Ehrenamtlichen attraktiv zu sein. Diese Dialektik lässt sich nicht auflösen, aber kontinuierlich bearbeiten. Am Ende dieser Arbeit könnte die Einsicht stehen, dass das Engagement in einem Leitungsgremium für Ehrenamtliche nicht so attraktiv ist wie andere Ehrenämter und daher die Kandidatensuche schwierig ist. Trotz dieser Einsicht ist es möglich, die Gremienarbeit für Ehrenamtliche ansprechend zu gestalten: Anfang und Ende einer Sitzung können liturgisch geprägt werden, wodurch deutlich wird, dass Kirche immer mehr ist als Leitung. Die Sitzung selbst ist strukturiert von den kirchenrechtlichen Vorgaben. Dennoch ist es möglich, zu Beginn auf große Ereignisse in der Gemeinde zurückzublicken oder Ehrenamtliche aus der Gemeinde zu einer bestimmten Thematik einzuladen. Gerade weil ein Leitungsgremium nicht die Praxis selbst ist, ist der Praxisbezug unumgänglich. Das Verständnis hierfür bei den Ehrenamtlichen zu wecken, gelingt aber nur, wenn beides im Blick ist: Die Praxis, die geleitet werden soll und die Abstraktion selbiger, um nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

## Anhang: Beteiligung an der Wahl der Kirchenältesten (Wahlbeteiligung in %)

| Landeskirche | 2001–2004 | | 2005–2009 | | 2010–2014 | | 2015– |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Anhalt* | | | | | 2011 | 51,38 | |
| *Baden* | 2001 | 17 | 2007 | 20,1 | 2013 | 19,9 | |
| *Bayern* | | | 2006 | 18,3 | 2012 | 20 | |
| *Braunschweig* | | | 2006 | 24,2 | 2012 | 22,5 | |
| *Hannover* | | | 2006 | 17,3 | 2012 | 18,6 | |
| *Hessen-Nassau* | 2003[32] | 19,04 | 2009 | 20,5 | | | |
| *KP Sachsen* | 2003 | 20,87 | | | | | |
| *Kurhessen-Waldeck* | 2001 | 25,25 | 2007 | 25,73 | 2013 | 26,79 | |
| *Lippe* | 2004 | 16,28 | | | 2012 | 15,07 | |
| *Mecklenburg* | 2004 | 30 | | | 2010 | 16,3 | |
| *Mitteldeutschland* | | | | | 2013 | 31,3 | |
| *Nordelbien* | 2002 | 14,17 | 2008 | 11,7 | | | |

31. Nassehi, Armin: Soziologie – Zehn einführende Vorlesungen, Wiesbaden ²2011, 94.

32. Wahlbeteiligung 1973: 20,5 %.

| Landeskirche | 2001–2004 | | 2005–2009 | | 2010–2014 | | 2015– | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Nordkirche* | | | | | | | 2016 | 11,64[33] |
| *Oldenburg* | | | 2006 | 14,97 | 2012 | 14,1 | | |
| *Pfalz* | 2002 | 32 | 2008 | 33,17 | 2014 | 31,2[34] | | |
| *Reformierte* | | | | | 2012 | 13,1 | | |
| *Rheinland* | 2004 | 10,4 | 2008 | 12,2[35] | 2012 | 10,7[36] | 2016 | 10,0[37] |
| *Schaumburg-Lippe* | | | 2006 | 24,7 | 2012 | 20,3 | | |
| *Westfalen* | 2004 | 10,35 | 2008 | 8,3 | 2012 | 6,1 | 2016 | 5,8 |
| *Württemberg* | | | 2007 | 24,3 | | | | |

Die vorstehende Tabelle stützt sich auf folgende Quellen:

Für

| | |
|---|---|
| Anhalt 2011 | Landeskirchenamt der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW), Sachgebiet Controlling, mitgeteilt in einer email von Matthias Reinhold vom 10. Januar 2018 |
| Baden 2001, 2007 und 2013 | email von Jörg Stephan, EOK Baden, 22. August 2017 |
| 2007 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Bayern 2006 und 2012 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Braunschweig 2006 und 2012 | https://www.landeskirche-braunschweig.de/nc/aktuell/nachrichten-archiv/suchergebnis.html?tx_ttnews%5Btt_news%5D =6323&cHash =20a4a518156e83318db9a3bcd72df6ac<br>Landeskirchenamt EKKW ... |
| Hannover 2006 und 2012 | email von Johannes Neukirch, LKA Hannover, 18. Oktober 2017 |
| 2006 und 2012 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Hessen und Nassau 2003 und 2009 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Kirchenprovinz Sachsen 2003 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Kurhessen-Waldeck 2007 und 2013 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| 2001 | email von Matthias Reinhold vom 10. Januar 2018 |
| Lippe 2004 und 2012 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Mecklenburg 2004 | Landeskirchenamt EKKW, ... |
| 2010 | email von Jörg Petersen, Landeskirchenamt der Nordkirche vom 5. April 2018 |
| Mitteldeutschland 2013 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Nordelbien 2004 und 2008 | email von Jörg Petersen, Landeskirchenamt der Nordkirche vom 5. April 2018<br>Landeskirchenamt EKKW ... |
| Nordkirche 2016 | email von Jörg Petersen, Landeskirchenamt der Nordkirche vom 5. 4. 2018 |

33. Nordelbien: 10,95 %, Mecklenburg 16,77 %, Pommern 17,49 %.
34. Anteil der Briefwähler: 81 %.
35. In Gemeinden mit Briefwahl: 17,3 %, ohne Briefwahl: 11,1 %
36. In Gemeinden mit Briefwahl: 15,4 %, ohne Briefwahl: 8,6 %
37. In Gemeinden mit Briefwahl: 15,2 %, ohne Briefwahl: 7,9 %

| | |
|---|---|
| Oldenburg 2006 und 2012 | https://www.landeskirche-braunschweig.de/nc/aktuell/nachrichten-archiv/suchergebnis.html?tx_ttnews%5Btt_news%5D =6323&cHash =20a4a518156e83318db9a3bcd72df6ac |
| | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Pfalz 2002 und 2008 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| 2014 | http://www.evpfalz.de/kirchenbote/index.php?id=51& tx_ttnews %5Btt_news%5D=1565&cHash=8ad8bd925ebb902b86f2459efc98 da08 |
| Reformierte 2012 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Rheinland 2008, 2012 und 2016 | email von Ulf-Martin-Rook, LKA Düsseldorf, 12. Januar 2018 |
| 2004 und 2008 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Schaumburg-Lippe 2006 und 2012 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Westfalen 2008, 2012 und 2016 | email Peter von Jacobebbinghaus, LKA Bielefeld, 1. Februar 2018 |
| 2004 | Landeskirchenamt EKKW ... |
| Württemberg 2007 | Landeskirchenamt EKKW ... |

In Lippe wurden 2016 nur in zwei von 69 Gemeinden die Kirchenvorstände gewählt. Sonst galten die Aufgestellten als gewählt.

Im Rheinland wurde 2016 nur in 40 % der Gemeinden gewählt. Sonst galten die aufgestellten Kandidaten als gewählt.

In der Pfalz fand 2014 in drei von 405 Gemeinden mangels genügend Kandidaten keine Wahl statt.

In Westfalen betrug die Anzahl der Kirchengemeinden mit Wahlhandlung in mindestens einem Wahlbezirk im Jahr 2012 22,9 %, im Jahr 2016 waren es 19 %.