

Wozu Pfarrerinnen und Pfarrer, wenn doch alle Priester sind?

Der Status des Pfarrberufs in der evangelischen Kirche ist umstritten. Tendenzen einer Deprofessionalisierung lassen sich deutlich ausmachen, auch im EKD-Impulspapier »Kirche der Freiheit«. Isolde Karle erläutert, was Professionalität im und für den Pfarrberuf bedeutet und warum zwar alle Christen Priester, aber nicht alle Pfarrer sind.¹

Zur Professionalität des Pfarrberufs

Isolde Karle

1. Was Friseure können, können nur Friseure – und was können Pfarrerinnen und Pfarrer?

»Was Friseure können, können nur Friseure«, so hieß vor einigen Jahren ein Werbeslogan der Friseurinnung. Der Slogan drückt Selbstbewusstsein aus und macht deutlich, dass ohne eine gewisse Expertise und handwerkliche Kompetenz keine guten Ergebnisse zu erwarten sind. Dabei geht es in diesem Fall nur um einen Haarschnitt, also um etwas, das bei einer gewissen Regelbeherrschung verhältnismäßig leicht und zuverlässig herzustellen ist. Wie sieht das bei den Pfarrerinnen und Pfarrern aus, die mit deutlich komplizierteren Sachverhalten zu tun haben? Die Formulierung »Was Pfarrer können, können nur Pfarrer« würde in jedem Fall heftigen Widerspruch in der evangelischen Kirche hervorrufen – und dies obwohl Pfarrerinnen und Pfarrer sehr viel aufwändiger und anspruchsvoller ausgebildet werden als Friseure.

»Ein wesentliches Kennzeichen von Professionen ist es, dass sie keine strikte Trennung von Person und Beruf vorsehen und Bindungen für die gesamte Lebensführung erzeugen.«

Die Gründe dafür sind ganz verschieden. Zum einen ist es für das Selbstverständnis der evangelischen Kirche zentral, mit der Lehre vom Allgemeinen Priestertum jeden Exklusivitätsanspruch eines geistlichen Standes abzulehnen. Jeder Christ und jede Christin hat prinzipiell das Recht und die Pflicht, sich an der Verkündigung des Wortes Gottes zu beteiligen. Die Verkündigung des Wortes Gottes ist insofern nicht nur Pfarrerinnen und Pfarrern vorbehalten. An ihr sollen sich möglichst viele Getaufte auf je ihre Weise und im Rahmen ihrer persönlichen und sozialen Möglichkeiten beteiligen.

Zum anderen hat die gesellschaftliche Autorität der Pfarrerinnen und Pfarrer durch die Individualisierungs- und Pluralisierungsprozesse seit den 1960er Jahren einerseits und das gestiegene allgemeine Bildungsniveau andererseits gelitten. Die Pfarrerinnen und

Pfarrer können weder in geistlicher, noch in sozialer Hinsicht einen Exklusivitätsanspruch geltend machen. Diese Entwicklung geht mit vielen neuen Freiheiten, auch für die Pfarrer und Pfarrerinnen, einher. Nicht zuletzt ist es maßgeblich diesen Individualisierungsprozessen zu verdanken, dass Frauen seit etlichen Jahrzehnten nicht mehr nur in subordinierten Positionen, sondern als ordinierte Pfarrerinnen in der evangelischen Kirche tätig sein können. Zugleich hat die Individualisierungsdynamik aber auch verunsichernde Seiten. Der pastorale Habitus und die pastorale Rolle sind vieldeutig geworden. Darauf weist nicht zuletzt der stark gestiegene Selbstthematisierungsdruck der Pfarrerinnen und Pfarrer hin, dem auch dieser Beitrag geschuldet ist.

Drittens wird auf dem Hintergrund knapper Finanzen gegenwärtig daran gedacht, ehren- und nebenamtlich engagierte Christinnen und Christen ohne wissenschaftliche Ausbildung und ohne Vikariat im großen Stil in den Kernbereichen pastoraler Tätigkeiten einzusetzen. So sieht das Impulspapier des Rates der EKD »Kirche der Freiheit« aus dem Jahr 2006 vor, dass künftig (im Jahr 2030) zwei Drittel aller Predigten auf Kanzeln innerhalb der EKD von Lektorinnen und Prädikanten gehalten werden sollen – also nicht von Pfarrerinnen und Pfarrern. Der Rat der EKD geht nicht davon aus, dass sich das Qualitätsniveau der Predigten dadurch verschlechtert. Er sieht in dieser Maßnahme vielmehr eine von vielen, die dazu beitragen sollen, den durchschnittlichen Besuch des Sonntagsgottesdienstes von derzeit 4 auf 10% zu steigern.²

Spätestens hier stellt sich die Frage, ob sich die umstrittene Formulierung »Was Pfarrer können, können nur Pfarrer« umkehren lässt in ihr Gegenteil: »Können das, was Pfarrerinnen können, denn alle?« Dann stellte sich sofort die Frage: Warum die sehr aufwändige wissenschaftliche Ausbildung? Warum das Erlernen von drei alten Sprachen überdies noch vorneweg? Reichte es dann nicht aus, in Zukunft nur noch Bachelorpfarrer auszubilden? Können wir auf theologische Professionalität und wissenschaftliche Expertise ohne Not auch verzichten?

2. Was heißt Professionalität im Pfarrberuf?

Zunächst: Im Unterschied zum Alltagssprachlichen Gebrauch ist mit Professionalität im Pfarrberuf nicht einfach die gesteigerte fach-

liche Kompetenz und Effizienz beruflicher Arbeit gemeint. Professionalität bezieht sich vielmehr auf die besondere Typik und Struktur der Professionsberufe, zu denen die ärztlichen und juristischen Berufe, die Lehrerinnen und Pfarrer zählen.³ Ein wesentliches Kennzeichen von Professionen ist es, dass sie allesamt keine strikte Trennung von Person und Beruf vorsehen und Bindungen für die gesamte Lebensführung erzeugen. Der Grund für diese ungewöhnliche Kopplung von Person und Beruf ist darin zu sehen, dass die Professionen zentral von ihrer Glaubwürdigkeit leben. Dass das *Vertrauen* eine so zentrale Rolle für die Professionen spielt, liegt daran, dass die Professionen mit existentiellen Problemen, die unmittelbar die menschliche Identität berühren, zu tun haben, und damit mit Problemen, die für die Individuen *ungewöhnlich riskant und persönlich* sind (Gesundheit, Recht, Trost/Glaube, die Bildung von Identität).

Die *inhaltliche* und *interaktiv-berufsethische* Seite professioneller Arbeit ist deshalb unhin-tergebar miteinander gekoppelt. So stößt eine Predigt nur dann auf Resonanz, wenn die Menschen, die sie hören, den Eindruck gewinnen, dass sie der Predigerin selbst etwas bedeutet, dass sie mit ihrem eigenen Leben in die Botschaft, die sie verkündet, involviert ist. Das muss keinesfalls bedeuten, dass die Predigerin auf alle Fragen eine Antwort hätte oder sich selbst als Vorbild des Glaubens darstellte. Nicht zuletzt die dosierte Kommunikation von Ungewissheit und Unsicherheit zeigt, dass auch die Pfarrerin mit den Inhalten des christlichen Glaubens ringt und sich immer wieder neu zum Nachdenken und zur Neuinterpretation herausgefordert sieht. Luther war in diesem Sinn der tiefen Überzeugung, dass eine glaubwürdige Verkündigung des Wortes Gottes nur aus Anfechtung und Zweifel heraus geschehen kann.

Prof. Dr. Isolde Karle, Jahrgang 1963, Studium der evang. Theologie in Tübingen, Cambridge (Mass.), Münster; Promotion in Kiel, Habilitation in Bonn; Habilitationsschrift »Der Pfarrberuf als Profession« (2001), soeben in dritter Auflage beim Kreuzverlag in Stuttgart erschienen; seit 2001 Professorin für Prakt. Theologie, insbes. Homiletik, Liturgik und Poimenik, an der Ruhr-Universität Bochum; Forschungsschwerpunkte: Kirchenreformthematik, Professionsdiskussion, Gendertheorie, Religion und Krankheit (Seelsorge).

3. Tendenzen der Deprofessionalisierung

Nun ist zu beobachten, dass die Professionen im Zuge der gesellschaftlich weit vorangetriebenen Individualisierung und Pluralisierung von Lebensformen und Biographiemustern zunehmend unter Druck geraten. Zum einen sind die Menschen skeptisch geworden im Hinblick auf die *Asymmetrie*, die durch das Verhältnis zwischen dem Professionshaber, der monopolartig über Expertenwissen verfügt, und dem Professionslaien, der davon in spezifischer Weise abhängig ist, konstituiert ist. Nicht nur die Pfarrerinnen, auch Ärzte, deren schulmedizinische Kompetenz weithin unter Verdacht geraten ist, und Lehrerinnen, die nicht nur mit äußerst selbständigen Schülern zu tun haben, sondern sich auch noch mit Eltern auseinandersetzen müssen, die ihnen misstrauen, können davon ein Lied singen. In dieser Hinsicht stellen sich im Pfarrberuf Herausforderungen, die durchaus typisch sind auch für die anderen Professionen. Menschen wollen heute als autonome Individuen geachtet und respektiert werden und geraten deshalb in Konflikt mit der relativ starken Asymmetrie, die in den Professionsberufen angelegt ist.

Christian Grethlein nennt als weitere Faktoren einer vermuteten Deprofessionalisierung den Akzeptanzverlust christlichen Glaubens und seiner Reflexionsgestalt, der Theologie, die nicht ohne Auswirkungen auf den Pfarrberuf bleibe. So wird die Theologie im Hinblick auf ihre professionsspezifische Brauchbarkeit und im Hinblick auf ihre kirchenleitendes Handeln reflektierende und orientierende Funktion auch innerkirchlich zunehmend in Frage gestellt.⁴ Volkhard Krech beobachtet in diesem Zusammenhang, dass in der pastoralen Profession die Inhalte eine

»Die professionelle Autonomie wird zwangsläufig abnehmen, je mehr der Pfarrberuf von der Person, die ihn ausübt, abgekoppelt wird.«

immer geringere Rolle spielen. Er sieht den Grund dafür in einem mangelnden Anwendungswissen und damit in Ausbildungsdefiziten.⁵ »Der Pfarrer wendet immer weniger religiöses Expertenwissen methodisch und zugleich situativ geleitet auf die spezifische Lebenssituation einer Person an, sondern er ›begleitet‹ die Klienten: Er gibt zu verstehen, dass er sie versteht, teilt ihre Aporien und Ratlosigkeit und entwickelt Empathie für etwaige Leidenserfahrungen.«⁶ Diese Analyse wird bestätigt durch eine empirische Studie zur Berufszufriedenheit von Pfarrerinnen und Pfarrern in der EKHN, in der die theo-

logisch-wissenschaftliche Kompetenz nur von 9,4% der befragten Personen als relevante Berufsfähigkeit benannt wurde.⁷ Auf die großen Herausforderungen für die inhaltliche Bestimmtheit des Pfarrberufs, die sich damit stellen, gehe ich am Ende kurz ein.

Zunächst gilt mein Augenmerk einem anderen zentralen Faktor, der dazu beiträgt, den Pfarrberuf als einen Beruf wie jeden anderen – und eben nicht wie eine Profession mit besonderer Typik und Struktur – zu verstehen und der damit seine *Deprofessionalisierung* fördert. Person und Beruf sind in den Professionen zwar nicht identisch, aber vielfältig aufeinander bezogen. Pfarrerinnen und Pfarrer empfinden diese Überschneidung von Person und Amt zunehmend als Zumutung, die sie nicht länger gewillt sind zu tragen. Sie schätzen zwar die Gestaltungsspielräume im Gemeindepfarramt und die hohe Handlungsautonomie – beides stellt eine wesentliche Quelle für die Berufszufriedenheit von Pfarrerinnen und Pfarrern dar.⁸ Sie äußern aber zugleich verstärkt den Wunsch nach einer deutlicheren *Trennung von Beruf- und Privatleben*. Für den Teildienst gilt dies aus naheliegenden Gründen ganz besonders.

So verständlich diese Wünsche unter hoch individualisierten Bedingungen sind, so realistisch ist auf die Konsequenz dieser Entwicklung hinzuweisen: Die professionelle Autonomie wird zwangsläufig abnehmen, je mehr der Pfarrberuf von der Person, die ihn ausübt, abgekoppelt wird, das Vertrauen in die Person des Pfarrers sich damit reduziert und der Regulierungs- und Standardisierungsbedarf, wie in vielen anderen Berufen auch, zugleich steigt. Die relativ enge Kopplung von Person und Amt im Pfarrberuf ist *die Basis für die Autonomie* der Pfarrerinnen und Pfarrer, die ihren sachlichen Grund in der Autonomie und Autorität der *Inhalte* hat, auf die Pfarrerinnen und Pfarrer mit der Ordination verpflichtet werden. Die Kopplung von Person und Amt bürgt dafür, dass diejenige, die den Pfarrberuf ausübt, diesen nicht einfach als einen Job wie jeden anderen betrachtet, sondern ihm mit innerer Überzeugung und einem hohen Verantwortungs- und Berufsethos nachgeht und als Geistliche und Seelsorgerin engagiert für die Menschen da ist, die ihre Begleitung oder Hilfe wünschen. Das Berufsethos ist mithin die Gewähr dafür, dass man der Pfarrerin vertrauen kann, dass sie ihre Privilegien und ihre Freiheit nicht missbraucht, sondern zum Wohl des Einzelnen, der Gemeinde und der Kirche einsetzt.

Es ist insofern unrealistisch, wenn manche Pfarrerinnen und Pfarrer davon ausgehen, »professionell« sein zu können, völlig unabhängig von einer halbwegs glaubwürdigen Selbstdarstellung ihrer Person, ihres Lebensstils und ihrer Kontaktbereitschaft über die »professional purity« hinaus. Vertrauen,

Handlungsautonomie und Berufsethos sind unhintergebar miteinander gekoppelt, wengleich bezüglich der Verhaltenszumutungen, die mit dem pastoralen Berufsethos einhergehen, Akzentverschiebungen in einer veränderten gesellschaftlichen Umwelt denkbar und auch längst im Gange sind. So zeichnen sich bezüglich Lebensstil und Lebensform deutlich wahrnehmbare Veränderungen im Hinblick darauf ab, was als glaubwürdig gilt und was nicht. Eine Ehescheidung ist heute kein prinzipielles Glaubwürdigkeitsproblem mehr, während ein Pfarrer, der seine Kinder verprügelt, ein erhebliches Problem

»Das Reformpapier ist von einem Innovations- und Steigerungsstress gekennzeichnet, der die Pfarrerinnen und andere kirchliche Mitarbeiter auf Dauer auslaugen wird.«

hat. Etwas diffiziler ist es bei gleichgeschlechtlichen Lebenspartnerschaften im Pfarrhaus, aber auch hier sollte es nur noch eine Frage der Zeit sein, bis weithin anerkannt und akzeptiert ist, dass die Qualität einer auf Dauer angelegten Partnerschaft und nicht Hetero- oder Homosexualität für die Glaubwürdigkeit christlicher Praxis entscheidend ist.

Für über 70% der in der neuesten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung der EKD befragten Gemeindeglieder ist die Erwartung, dass der Pfarrer oder die Pfarrerin so etwas wie ein Vorbild sein soll, wichtig oder sehr wichtig.⁹ Auch die Befragung zur Berufszufriedenheit der Pfarrerinnen und Pfarrer in der EKHN bestätigt diese hohen Werte im Hinblick auf die Vorbildfunktion. Pfarrerinnen und Pfarrer hingegen wollen ihre Tätigkeit stärker berufsförmig gestalten, sie wollen nicht Vorbildlich zurück. Hier klaffen die Erwartungen von Seiten der Gemeinden und das Selbstbild der Pfarrerinnen und Pfarrer am deutlichsten auseinander.

Zu jeder Profession gehört aber nicht nur eine klar umrissene Berufsrolle, sondern gehören auch diffuse, nicht rollenförmige Beziehungsanteile.¹⁰ Auch der Auftrag zur Wortverkündigung ist verbunden mit diffusen Beziehungsanteilen, die daraus resultieren, dass das Gespräch über existentielle Fragen eine Atmosphäre des Vertrauens voraussetzt. Vor allem in der Seelsorge ist es elementar, dass sich ein Mensch von der Pfarrerin als autonomes Individuum wahrgenommen und respektiert fühlt. Dass mit diesen hohen Erwartungen an die pastorale Person nicht nur Verhaltenszumutungen einhergehen, sondern auch die Chance

einer außergewöhnlich großen beruflichen Erfüllung sollte gleichwohl nicht unterschätzt werden. Karl-Wilhelm Dahm formuliert in diesem Sinne den Wunsch, dass Pfarrerinnen und Pfarrer im Hinblick »auf die volkswirtschaftlichen Erwartungen nicht nur die negativen Seiten, sondern auch die positiven Möglichkeiten deutlicher sehen und dann auch nutzen können.«¹¹

Es geht bei der relativ hohen Erwartung an eine »vorbildliche Lebensführung« nicht so sehr um ein moralisches oder gut-bürgerliches Leitbild. Hier drückt sich vielmehr der Wunsch »nach einer erkennbar vom Glauben geprägten, insofern exemplarisch christlichen Lebensführung«¹² aus. Es wird von Pfarrerinnen nicht nur ein spezifisches berufsförmiges Handeln erwartet, sondern »eine bestimmte, die ganze Person umfassende Lebensform«¹³, eine einigermaßen integre Lebensführung, die etwas erkennen lässt von dem, was die Pfarrerin oder der Pfarrer auf der Kanzel zu vermitteln sucht.

4. Domestizierung durch die Organisation – Pfarrer und Pfarrerinnen als Filialleiter

Für die Professionen ist eine weitgehende Handlungsautonomie typisch. Diese droht im Pfarrberuf durch die Abhängigkeit von der Organisation Kirche signifikant eingeschränkt zu werden. So hat Jan Hermelink im Hinblick auf die Programmschrift »Kirche der Freiheit« des Rates der EKD darauf hingewiesen, dass darin der Versuch unternommen werde, die evangelischen Pfarrerinnen und Pfarrer organisatorisch zu vereinnahmen, ja sie zu domestizieren und damit ihre Eigenverantwortung vor Ort zu reduzieren. Dies liegt an dem im Papier dominierenden Selbstverständnis von Kirche als moderner Organisation, das einer Formalisierung und Zentralisierung des Leitungshandelns Vorschub leistet. Es ist darauf ausgerichtet, alles kirchliche Handeln *gesamtkirchlichen Zielen* unterzuordnen und orientiert sich primär an Befragungen, Zugehörigkeitsmotiven und damit vor allem an der Außenwirkung von Kirche und nicht so sehr an sich selbst, ihrem eigenen Selbstverständnis, ihrer eigenen Tradition, ihrem eigenen Programm.

Auch und vor allem die Rolle der Pfarrerrinnen und Pfarrer soll dieser Ausrichtung auf gesamtkirchliche Ziele angepasst werden. Einer der Vorwürfe von »Kirche der Freiheit« an die Pfarrerinnen und Pfarrer ist, dass das pastorale Handeln nicht immer hinreichend an seiner beheimatenden Aufgabe orientiert sei. Diese habe mit »Wiedererkennbarkeit, Verlässlichkeit, Zugewandtheit und Stilbewusstsein zu tun«¹⁴. Die genannten Kriterien sind typisch für eine moderne Organisationsperspektive: Das berufliche Handeln soll –

wie in einem Wirtschaftsunternehmen – person- und gemeindeübergreifend wieder erkennbar und verlässlich sein, damit die Adressaten pastoralen Handelns erkennen, dass sie es nicht etwa nur mit einer individuellen, originellen und charismatischen Person zu tun haben, sondern ihre Erfahrung mit dem Pastor der Kirche im Ganzen, der »Marke evangelisch,« zurechnen.¹⁵

Dieses modern-organisatorische Interesse kommt bei den Kriterien zur Überprüfbarkeit noch pointierter zum Ausdruck: Ihnen geht es nicht etwa um die Inhalte der Verkündigung, sondern um ihre »Dienstleistungsqualität«, um »handwerkliche und infrastrukturelle Sorgfalt, die Wiedererkennbarkeit eines bestimmten Profils«¹⁶. Da über die Inhalte der Verkündigung ohnehin kein Konsens mehr erzielt werden könne und sie deshalb auch nicht überprüfbar seien, konzentrieren sich die Reformen und die mit ihr beabsichtigte Qualitätsüberprüfung pastoraler Handlungen ausschließlich auf das Wie der Ausführung.¹⁷ Nicht nur eine Verschiebung weg vom Inhalt hin zur Form fällt hier auf, sondern auch, dass die Verkündigung nun durch übergeordnete Leitungsinstanzen der Organisation, nicht mehr durch die hörende Gemeinde, wie es Luther einst vorsah, beurteilt werden soll. Dass mit dieser Akzentverschiebung hin zur Organisation zugleich die Autonomie pastoralen Handelns empfindlich eingeschränkt werden soll, ist an etlichen tendenziösen Formulierungen des Impulspapiers erkennbar. So bildet der Kern der kirchenleitend spürbaren Unzufriedenheit mit den Pfarrerinnen

»Die Gewinnung des Glaubens kann man organisatorisch zwar fördern, aber sie entzieht sich einem im strikten Sinne organisierenden Zugriff.«

und Pfarrer der Vorwurf, »viele lebten »in einer selbstbezüglichen Situation, in der sie *nur noch ihrem eigenen Gewissen* und der Zustimmung durch eine Kerngemeinde folgen«, sie huldigten einem »*pastoralen Separatismus*«, statt »sich *gesamtkirchlichen Zielvorstellungen* anzuschließen«¹⁸. An anderer Stelle ist die Rede davon, dass »altertümliche Pfarrherrlichkeiten«¹⁹ wieder auferstünden. War die evangelische Kirche ehemals stolz darauf, die Berufung auf das eigene Gewissen, die der Ausgangspunkt der Reformation Martin Luthers war, in den Vordergrund zu stellen, wird die Orientierung am Gewissen und damit die Autonomie pastoralen Handelns aus Organisationsperspektive offenbar zunehmend zum Problem.²⁰ Die Bindung des Pfarrers bzw. der Pfarrerin an Schrift, Bekenntnis

und Gemeinde tritt hinter den Ansprüchen der Organisation zurück. Pfarrer und Pfarrerin werden immer stärker und ausdrücklicher zu deren Funktionsträger.

Auch die weiteren Empfehlungen zeigen, dass Pfarrerinnen und Pfarrer eher als Filialleiter, denn als ordinierte Wortverkündiger betrachtet werden: Sie sollen die »verbreitete Scheu vor Professionalität«²¹ überwinden, sie sollen ihre Arbeit zielbewusst, flexibel und effektiv strukturieren und sich entsprechend präsentieren. Auch die Fähigkeiten, die Pfarrerinnen und Pfarrer verbessern sollen – die »missionarische Innovationskompetenz«, die »gabenorientierte Motivations- und Qualifikationskompetenz« und die »qualifizierte Führungskompetenz«²² – haben durchweg Kompetenzen im Blick, die der Stärkung der Organisation dienen sollen. »Bedenklich erscheint hier nicht nur, in welcher Massivität das pastorale Handeln für die kirchliche Organisationsentwicklung in Anspruch genommen, ja gleichsam domestiziert wird. Bedenklich erscheint auch, wie sehr auf diese Weise andere, »klassische« pastorale Aufgaben in den Hintergrund rücken: Die seelsorgerliche Kompetenz oder die Weitergabe des Glaubens durch komplexe Bildungsprozesse, schließlich auch eine theologisch verantwortete Entfaltung der Glaubensinhalte in öffentlicher Rede – dies alles scheint ganz selbstverständlich oder jedenfalls nicht steigerungsbedürftig und ist daher für eine Kirchenleitung, der es um die konsequente Modernisierung und Funktionalisierung der Kirche zu tun ist, nicht weiter bedenkenswert.«²³

Nun ist diese verengte Perspektive in »Kirche der Freiheit« insofern zu verstehen, als sich die Organisation Kirche gegenwärtig unter einem hohen Veränderungs- und Rechtfertigungsdruck sieht. Das Problem ist allerdings, dass der Rat der EKD den Druck gesellschaftlicher Entwicklungen nahezu unvermittelt und ungefiltert an die Pfarrerinnen und Pfarrer vor Ort weitergibt. »Es sind nun die einzelnen Pfarrerinnen und Pfarrer, die mittels ihrer »mentalen« Einstellung und ihrer beruflichen Professionalität für die gesellschaftlich bedingten Probleme der ganzen Organisation aufzukommen haben.«²⁴ Dass dies eine maßlose Überforderung darstellt, liegt auf der Hand.

Das pastorale Handeln erscheint in »Kirche der Freiheit« durch und durch organisationsbestimmt. Da die Organisation den Pfarrerinnen und Pfarrern keine Dienstleistungen geben kann, die EKD als abstrakter Dachverband von selbständigen Kirchen schon gar nicht, bleibt ihr aus der ihr eigenen organisationsbedingten Logik heraus nichts anderes übrig als gebetsmühlenartig immer wieder einen »Mentalitätswandel« einzufordern. Der gesamtgesellschaftliche Trend zu ständiger Optimierung wird vom Impulspapier dabei unbesehen übernommen und auf die Kirche übertragen: Stets muss nach neuen

Angeboten gesucht und müssen neue Bedürfnislagen analysiert werden. »Die moderngesellschaftliche Selbstbeschreibung permanenten Wandels [...] soll auch die Kirche und ihre pastoralen Akteure leiten.«²⁵ Das Reformpapier ist deshalb von einem *Innovations- und Steigerungsstress* gekennzeichnet, der die Pfarrerinnen und Pfarrer und andere kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Dauer auslaugen, erschöpfen und frustrieren wird. Zugleich wird damit der Abstand zwischen oben und unten, zwischen den Ansprüchen der Kirchenleitung und den Erfahrungen vor Ort immer mehr zu einer schwer überbrückbaren Kluft.²⁶

5. Was ist Kirche?

Es ist gewiss ein großes Problem, dass sich im Protestantismus bis heute keine überzeugende Lehre von der sichtbaren Kirche durchsetzen konnte und unter vielen Theologinnen und Pfarrern Ratlosigkeit und Unsicherheit herrscht, wenn sie nach einer evangelischen Lehre von der Kirche gefragt werden. Karl Barth spricht treffend von einem verbreiteten *ekklasiastischen Dokerismus*, der an der sichtbaren Kirche vorbei sehe und ihre historische Gestalt für indifferent erkläre oder gar feindselig negiere.²⁷ Das Problem ist, sichtbare und unsichtbare Kirche so aufeinander zu bezie-

»Burnout ist nicht Resultat von hoher Arbeitsbelastung, sondern Konsequenz von Ent-Identifikation.«

hen, dass die erfahrbare und organisierte Kirche nicht nur negativ auf die Kirche des Glaubens bezogen bleibt.²⁸ Die unsichtbare Kirche ist nicht das Gegenstück zur sichtbaren Kirche, sie ereignet sich vielmehr in der sichtbaren Kirche, ist mit dieser aber zugleich nicht identisch. Grundlegend ist für die evangelische Kirche, dass sie Geschöpf des Wortes Gottes ist. Luther spricht in einer sehr schönen Metapher von der *Empfängnis der Gemeinde aus dem Wort*.²⁹ Überall, wo dieses Wort dem Evangelium gemäß verkündet und gelehrt wird und Menschen zum Glauben finden oder in ihrem Glauben gestärkt werden, ereignet sich Kirche.

Kirche ist deshalb primär und zuerst die sich um die Wortverkündigung versammelnde Gemeinde und erst in zweiter Linie auch Organisation. Die Urbedeutung von Kirche ist *Versammlung*, nicht Amt oder Institution. Darauf weist Luther in seiner Schrift »Von den Konziliis und Kirchen« aus dem Jahr 1539 mit Nachdruck hin.³⁰ Selbstverständlich bedarf es des

Amtes und der Organisation, aber diese haben vorwiegend dienende Funktion für die Gemeinden. Aufgabe von Kirchenleitung ist es aus dieser Perspektive insofern weniger, ein Großunternehmen zentralistisch zu steuern, als vielmehr behutsam und lernbereit zu überlegen, wie das pastorale und gemeindliche Handeln vor Ort unterstützt und entlastet werden könnte. Vor allem aber sollte sich eine Organisation, die so komplex und netzwerkartig angelegt ist wie die evangelische Kirche, sowohl ihrer eigenen Grenzen als auch der Grenzen pastoralen Handelns deutlicher gewahr sein. Das Impulspapier überschätzt die Steuerungsmöglichkeiten der Organisation Kirche und die der Pfarrerinnen und Pfarrer eklatant. Auch hier ist man geneigt, an die eigene Tradition und damit an die Unterscheidung von Gotteswerk und Menschenwerk oder an die Differenz zwischen dem Wirken des Geistes und menschlichem Tun zu erinnern. Das Pfarramt ist nach evangelischer Auffassung vor allem Predigtamt. Die Konzentration auf die individuelle Aneignung des Wortes Gottes in der evangelischen Kirche *entzieht sich der organisatorischen Bemächtigung*. Die evangelische Kirche kann sich deshalb auch nicht so eindeutig als Organisation darstellen wie die römisch-katholische Kirche, die die sichtbare Kirche nahezu in eins setzt mit der Kirche Jesu Christi.³¹ Der Glaube ist nicht frei wählbar und auch mit den besten und effektivsten Mitteln nicht gezielt und erwartungssicher herbeizuführen. Die Gewinnung des Glaubens kann man organisatorisch zwar fördern, aber sie entzieht sich einem im strikten Sinne organisierenden Zugriff. Deshalb ist auch die Frage der Kirchenmitgliedschaft rechtlich oder organisatorisch nicht befriedigend zu beantworten. Sichtbar organisierte Kirche und Glaubensgemeinschaft sind nicht deckungsgleich. Entsprechend stellt sich die Frage der Zugehörigkeit aus der Perspektive der Organisation ganz anders dar als aus der Perspektive der Ortsgemeinde, in der sich auch Konfessionslose, katholische und freikirchliche Christen versammeln können. Wiederum anders wird man die Frage aus dogmatischer Perspektive beantworten, gibt es doch Gläubige, die nicht am Gemeindeleben partizipieren und umgekehrt engagierte Gemeindeglieder, die subjektiv wenig mit dem Glauben anfangen können.

Überdies ist die hierarchische Struktur der Organisation für die evangelische Kirche, die eine *Kirche von unten* ist und damit eine Kirche, die sich an der *sanctorum communio* orientiert, in gewisser Weise ein Problem. Wenn sich die Kirche durch das göttliche Wort konstituiert, »so sind es offenbar gerade nicht zentral gefällte (und medienöffentlich kommunizierte) Entscheidungen, sondern lokale, in der Verantwortung von Gemeinden und deren pastoraler Leitung liegende Vollzüge, in denen sich die verborgene wie auch die sichtbare

»Kirche des Wortes« bilden. Die organisationszentrierte »Domestizierung« des pastoralen Handelns, die die evangelischen Großkirchen [...] seit einiger Zeit betreiben, steht insofern in einer nicht geringen Spannung zu deren theologischen Grundlagen.«³²

Selbst die Kirchenmitglieder signalisieren in den Befragungen der EKD, dass sie von der Kirche erwarten, dass sie nicht eine Organisation wie jede andere ist. Gerade die hohen Erwartungen in Bezug auf die Person und Lebensführung des Pfarrers sind in dieser Hinsicht ein deutliches Signal. Der persönliche Eindruck von der Person der Pfarrerinnen entzieht sich der organisatorischen Beeinflus-

»So sehr wir auf die Anerkennung durch andere angewiesen sind, so fatal ist eine Resonanzabhängigkeit, die bestechlich macht und die eigene Selbstachtung untergräbt.«

sung und Funktionalisierung. Die Wirkung einer Lebensform oder einer geistlichen Haltung lässt sich nicht messen oder zielbewusst optimieren.³³ Als »Geistliche« stehen die Pfarrerinnen und Pfarrer dafür ein, dass wenigstens die Kirche sich nicht als völlig rationalisiert und flexibilisiert begreift, sondern das bewahrt, »was mein Dasein trägt und orientiert« – jenseits allen geplanten Tuns und messbaren Wirkens.³⁴ Die geistliche Dimension steht in dieser Hinsicht dem Organisationsbewusstsein kritisch gegenüber. Zur Kirche gehört eine schwer fassbare *Widerständigkeit*, die sich in bestimmter Hinsicht quer zur Organisationsgesellschaft stellt und gerade dadurch auf das ganz Andere, das jenseitig Entzogene gegenüber der Immanenz dieser Welt verweist und Glaubwürdigkeit gewinnt.

Die Kirche kann deshalb nicht einfach danach streben, kostengünstiger und attraktiver zu werden. Ihre Botschaft ist nicht marktförmig, auch wenn die Kirchen sich auf dem Markt befinden. Welche Prioritäten kirchlicher Arbeit zu setzen sind, muss von den Grundaufgaben der Kirche her begründet werden.

6. Was heißt hier leiten? Demotivation durch Motivation

Die Orientierung des Impulspapiers an einem modernen Organisationsbegriff, der die Kirche in die Nähe von Unternehmen bringt, ist offenbar spannungsreich – nicht zuletzt im Hinblick auf den Auftrag, auf den Pfarrerinnen und Pfarrer ordiniert werden. Überdies zeigt sich, dass sich das EKD-Papier an Management- und Leitungsvorstellungen ori-

entert, die in der gegenwärtigen Personal- und Organisationslehre nicht unumstritten sind. So ist die negative Bewertung der Pfarrerinnen und Pfarrer unter Führungsgesichtspunkten ein schwerer Fehler. Viele Pfarrerinnen und Pfarrer zeigen auf lokaler Ebene ein hohes pastorales Engagement. Dies bestätigen die Befragungen zur Pfarrerezufriedenheit, die eine überraschend hohe Zufriedenheit mit dem Beruf und seiner Vielfalt erkennen lassen, hingegen eine hohe Unzufriedenheit mit den jeweiligen Kirchenleitungen – entsprechende Befragungen wurden in den vergangenen Jahren in der EKHN und in Hannover durchgeführt.³⁵ Dies wird aber weithin nicht als Herausforderung wahrgenommen, vielmehr werden die Pfarrerinnen und Pfarrer zum kirchlichen Qualitäts- und Finanzproblem stilisiert und pastorale Arbeit als defizitär und unprofessionell diffamiert.³⁶ Dass dies die Motivation der Pfarrerinnen und Pfarrer und ihre ohnehin stark leidende Identifikation mit der Organisation Kirche nicht steigert, liegt auf der Hand.

Wer meint, »Leistungsanreize können die Motivation steigern«³⁷, hat von intrinsischer Motivation nichts begriffen. Alle Motivationstechniken und Anreize setzen eine Motivationslücke beim Mitarbeiter voraus und unterstellen ihm letztlich mangelnde Leistungsbereitschaft. Vor allem hinsichtlich der Bewertung der Pfarrerschaft ist das Impulspapier von genau diesem Geist geprägt. So wird ein Mentalitätswandel und eine Steigerung insbesondere der Motivations-, Innovations- und Missionskompetenzen eingefordert und damit zugleich die Drohung verbunden, dass der Abbau von Pfarrstellen künftig noch dramatischer verlaufen werde, sollten die Pfarrerinnen und Pfarrer den an sie gestellten Erwartungen nicht nachkommen.³⁸

Der Philosoph und Unternehmensberater Reinhard Sprenger hat in seinem Buch »Mythos Motivation« gezeigt, wie kontraproduktiv der Versuch von Organisationsleitungen ist, Motivation gezielt hervorzurufen oder über Drohungen, Zielvorgaben und Leistungsanreize erreichen zu wollen. Der Geist der Motivation nimmt die Mitarbeiter nicht wirklich ernst, er infantilisiert sie und fordert Gefolgschaft. Auf diese Weise wird ein eigenständiges, auch eigen-sinniges Denken, Kreativität und Verantwortungsbewusstsein verhindert, nicht gefördert. Das Problem ist, dass das System der Motivierung auf *Misstrauen* gründet. Misstrauen besitzt dabei die unabwiesbare Tendenz, »sich im sozialen Miteinander zu bestätigen und zu verstärken. Wenn ich misstrauisch bin, wird es sich bewahrheiten.«³⁹ Dasselbe gilt im Übrigen umgekehrt, auch für das Vertrauen: Setzt jemand großes Vertrauen in eine Pfarrerin, möchte diese das in der Regel nicht enttäuschen.

Misstrauen zerstört Kreativität. Motivation und Leistungsbereitschaft sind dann gegeben, wenn die Arbeit als sinnvoll erlebt wird, wenn man sie gerne macht und wenn sie mit einem großen Handlungsspielraum verbunden ist. Zusätzlich beeinflusst *die Familie* die Leistungsmotivation in ganz erheblichem Maß. Unterstützt die Familie die eigene Arbeit und bringt sie ihr Wertschätzung entgegen, ist das von hoher Bedeutung für das Selbstwertgefühl und wirkt sich dies entsprechend positiv auf die Arbeit aus. Erfährt eine Pfarrerin in ihrer Partnerschaft oder Familie keinerlei ideale Unterstützung für das, was sie tut, fällt es deutlich schwerer, die mit dem Pfarrberuf verbundenen Verhaltenszumutungen zu akzeptieren und sich voll mit der Sache zu identifizieren.

Entscheidend ist die *intrinsische Motivation* und diese lässt sich nicht von außen steuern oder befehlen. Intrinsische wird durch extrinsische Motivationsanreize geradezu behindert oder sogar zerstört, weil dadurch die Aufmerksamkeit von der Sache selbst auf die Anreiz- oder Bestrafungssysteme weggelenkt wird. Menschen wollen Anerkennung und zwar Anerkennung, die von Herzen kommt. Kein Mensch kann auf Anerkennung verzichten, wenn er nicht verbittert und unglücklich werden will. »Die meisten Menschen sind

»Pfarrer sind nicht nur Kommunikatoren und Trainer, sondern in erster Linie Theologen.«

[dabei] erheblich sensibler für jede Form der Geringschätzung und der Abwertung als für Aufwertung. [...] Abwertung kennt kein Verfallsdatum.«⁴⁰ Nicht selten liegt hier die Ursache für *Demotivation*. Gewinnt ein Pfarrer oder umgekehrt ein ehrenamtlicher Mitarbeiter den Eindruck, dass er nicht respektiert, nicht wirklich ernstgenommen wird, beschädigt dies seine Selbstachtung. Der entsprechend Abgewertete rächt sich mit offener oder versteckter Abwehr. Burnout ist nicht Resultat von hoher Arbeitsbelastung, sondern Konsequenz von *Ent-Identifikation*.

Es ist auch demotivierend, Ziele als Visionen auszugeben, die unerreichbar sind, wie dies im Impulspapier an mehreren Stellen geschieht. Das Streben nach Unerreichbarem verhindert die Verwirklichung des Möglichen. Überzogen hoch gesteckte Erwartungen demotivieren ebenso wie zu niedrige Erwartungen.⁴¹ Nicht zuletzt ist die »Kundenorientierung« aus dieser Perspektive kritisch zu reflektieren. Selbstverständlich ist Arbeit immer Arbeit für andere, aber selbst im Verkauf funktioniert die Unterwerfung unter den Kunden langfristig nicht. Nur wenn ein Ver-

käufer aufrecht gehen kann, wird er anerkannt und ernst genommen – wieviel mehr gilt dies für den geistlichen Beruf.

Dieses Votum ist keinesfalls gegen Mitarbeiter- und Personalgespräche gerichtet, aber diese sollten im Geist des gegenseitigen Respekts, der Würde und des Vertrauens und nicht im Geist der Kontrolle oder des Misstrauens erfolgen. Der Rechtfertigungsdruck ist aus dieser Perspektive unter Führungsgesichtspunkten zurückzufahren – Vertrauen ist die langfristige und effektivere Methode. Sprenger plädiert auf diesem Hintergrund für möglichst viel Deregulierung von Arbeit, für weniger Tun und mehr Lassen – das klingt schon fast evangelisch auf dem Hintergrund der Rechtfertigungslehre. »Lassen aber bedeutet: Zulassen der Persönlichkeit des Mitarbeiters, wie sie ist, und es bedeutet unterlassen, was ihn demotivieren könnte. Menschen kann man nur so annehmen, wie sie sind, nicht wie man sie haben möchte.«⁴² Vor allem im Pfarrberuf ist die ganze Persönlichkeit angesprochen und involviert. Deshalb ist nicht zuletzt Talent und »subjektiver Überhang« und damit das Individuelle, Einmalige, Autonome und Widerständige zu fördern und zu schätzen, auch wenn das von Organisationsseite manchmal schwer fällt, weil die Organisation eher die negativen Auswüchse dieser Individualität vor Augen hat und deshalb auf Standardisierung abzielt.

Doch nicht nur die Organisationsleitung, auch die Pfarrerschaft hat Grund, sich kritisch zu hinterfragen: Aus den Befragungen zur Pfarrerezufriedenheit geht hervor, dass die Pfarrerschaft auf der einen Seite den Kirchenleitungen erschreckend wenig zutraut, dass aber auf der anderen Seite die Erwartungen an die Kirchenleitungen – und damit zugleich die Möglichkeiten der Enttäuschung – immens sind. Warum aber sollte eine Verbesserung der pastoralen Zufriedenheit vor allem von der Kirchenleitung abhängen?⁴³ Wahl- und Handlungsfreiheit bedeutet auch, selbst Verantwortung für die eigene Berufsgestaltung und -zufriedenheit zu übernehmen. So sehr wir auf die Anerkennung durch andere angewiesen sind, so fatal ist zugleich eine Resonanzabhängigkeit, die – süchtig nach Lob – bestechlich macht und die eigene Selbstachtung untergräbt. Gerade in der evangelischen Kirche sollte diese Erkenntnis auf dem Hintergrund der Rechtfertigungslehre nicht allzu schwer fallen. Gott bestimmt über die Würde meines Lebens, nicht andere Menschen. Es ist die jeweils individuelle freie Entscheidung, ob ich andere über die Qualität meines Lebens bestimmen lasse oder nicht. »Diese Wahlfreiheit ist die Quelle meiner Selbstachtung. Das bedeutet [...]: aufhören zu klagen über Verhältnisse, die nicht immer so sind, wie ich sie mir wünsche. Verantwortung übernehmen für eine kreative Lebensgestaltung, die das Auf und Ab des Lebens bejaht

und als Lerngelegenheit für sich nutzt. [...] Selbstmotivierung kann also nur heißen: die Verantwortung für Motivation und Leistungsbereitschaft selbst übernehmen.«⁴⁴

7. Professionalität und Allgemeines Priestertum

Wozu Pfarrer, wenn doch alle Priester sind? Alle Getauften sind Priester – das ist eine der ganz zentralen Überzeugungen Martin Luthers. Für Luther ist die Lehre vom Allgemeinen Priestertum eine scharfe Abkehr vom römischen Amtsverständnis, das den Priester qua Weihesakrament in eine besondere Nähe zu Gott stellt, von der die Nichtgeweihten fundamental verschieden sind: hier das übergeordnete Weihepriestertum, dort das untergeordnete gemeinsame Priestertum. Luther hingegen begründet allen Evangeliumsdienst, auch den des ordinierten Amtes, im Allgemeinen Priestertum. Unterschiedlos alle Gläubigen sind durch die Taufe mit derselben Würde ausgestattet und zur Verkündigung des Evangeliums aufgerufen. Das Allgemeine Priestertum mit den Laien gleichzusetzen, käme insofern einem katholischen Priesterverständnis gleich.

Für Luther ist entscheidend, dass es in Glaubensdingen keine Laien gibt. Jeder Gläubige ist ein autonomer Christ und hat nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht, das Evangelium zu bezeugen. Aus dieser Würde ist nun aber nicht zu folgern, dass dies auch alle gleich gut könnten. Die Kompetenzfrage ist eine andere Frage, insbesondere wenn es darum geht, das Evangelium öffentlich zu vertreten und sich mit Kritik und Zweifel differenziert, urteilsfähig und schriftkundig auseinanderzusetzen. Deshalb spielt die wissenschaftliche Ausbildung für das geistliche Amt im Protestantismus eine so große Rolle. Der Idealfall ist für Luther, dass im Hinblick auf das Pfarramt die wissenschaftliche Ausbildung an persönliches Talent und Charisma anschließen kann, denn an einem lässt Luther keinen Zweifel: Für das Pfarramt bedarf es der besten Leute. In der evangelischen Kirche ist deshalb die entscheidende Frage, wer am besten dazu geeignet ist, das Evangelium öffentlich zu verkünden. Sowohl persönliche als auch fachliche Kriterien sind dabei entscheidend, nicht aber die Frage eines vermeintlichen geistlichen Standes. Luther bringt den Sachverhalt knapp und bündig auf den Punkt: »Alle Christen sind Priester, aber nicht alle Pfarrer«⁴⁵.

Damit ist keinesfalls gesagt, dass nur die Pfarrerinnen und Pfarrer öffentlich das Evangelium verkünden sollten oder dürften. Es ist lediglich im Hinblick auf das Predigtamt erwartbarer und wahrscheinlicher, dass eine Pfarrerin, die die erforderlichen persönlichen und fachlichen Kriterien in der ersten und

zweiten Ausbildung unter Beweis gestellt hat, in der Lage ist, in der Öffentlichkeit nach allen Regeln der Kunst zu predigen als jemand, der keine theologische und homiletische Ausbildung durchlaufen hat und sich nie der neuzeitlichen Fundamentalkritik an zentralen christlichen Glaubensvorstellungen – wie Auferstehung, Erlösung, Gnade, Sünde, um nur einige wenige Großbegriffe zu nennen – gestellt hat.

Die reformatorische Kirche setzt seit jeher alles daran, dass der Glaube nicht nur in Form von Ritualen mitvollzogen wird, sondern auch individuell verstanden und angeeignet werden kann. Dies stellt – über 200 Jahre nach der Aufklärung und bei zunehmend schwindender religiöser Sozialisation – immense Anforderungen an die Predigt und die Diskussionsfähigkeit des christlichen Glaubens in Bildungsprozessen. Auch in der Seelsorge ist mit der Frage nach Sinn oder Sinnlosigkeit von Leid und Krankheit oder der Frage nach einem ewigen Leben das theologische Urteil und die Gesprächsfähigkeit der Pfarrerin gefragt.

Pfarrerinnen und Pfarrer sind deshalb nicht nur Kommunikatoren und Trainer, sondern in erster Linie Theologinnen und Theologen. Die Kirche ist nach evangelischer Überzeugung geschaffen aus dem Wort und gründet im Hören auf dieses Wort. »Solches Hören ist ein Wesensakt der Kirche, die deshalb grundlegend *ecclesia audiens* und nur insofern auch *ecclesia docens* ist.«⁴⁶ Die Kirche hätte insofern allen Grund, ihre Reformbemühungen auf die Wortverkündigung zu konzentrieren und zwar auf ihre *Inhalte*, nicht nur auf ihre Präsentationsformen. Dass diese Inhalte nicht mehr eindeutig festgelegt werden können, ist kein Hindernis, sondern fordert überhaupt erst zur Kommunikation und zur Reflexion heraus.

Hinzukommt, dass die Pfarrerin durch ihr Amt und ihre Funktion im Schnittpunkt verschiedener Öffentlichkeiten steht und überdies einen tiefen Einblick in das Leben von Gemeindegliedern bekommt. »Es ist gerade ein Kennzeichen der späten Moderne, dass das Überschreiten von Intimitätsgrenzen und der Einblick in die Baustelle der Identitätsarbeit nur Spezialprofessionen gewährt wird. Nur die dadurch ermöglichte relative gegenseitige Intransparenz der Gemeindeglieder ermöglicht wiederum in der Gegenwart anspruchsvolle Formen der Gemeinschaft.«⁴⁷

Dies alles besagt keinesfalls, dass die Pfarrerinnen und Pfarrer als Schlüsselfiguren nun alles richten und die Ehrenamtlichen nur zur ergänzenden Zierde da wären. Es besagt lediglich, dass Ehren- und Nebenamtliche nicht ohne Verluste die pastorale Profession in ihren Kernkompetenzen ersetzen können – was sie vermutlich auch gar nicht wollen. Die evangelische Kirche darf sich zugleich nicht auf berufliches Handeln beschränken.

Pfarrerinnen und Pfarrer sind Schlüsselfiguren für die evangelische Kirche, gewiss, aber sie stehen zugleich »nur« im Dienst einer großen pluralen Gemeinschaft von Christinnen und Christen, die die Kirche gestalten und sie in vielfältiger Konkretheit und Authentizität leben. Nicht zuletzt deshalb darf die evangelische Kirche nicht zu einer »professionellen« Dienstleistungsagentur degenerieren. Sie lebt zentral von den vielen sich selbst verwaltenden Gemeinden und von ihren synodalen Strukturen und Mitbestimmungsmöglichkeiten.

Die vierte Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung zeigt, dass über die Hälfte der Kirchenmitglieder neben den Pfarrerinnen und Pfarrern auch viele andere haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Gestaltung der Kirche beteiligt sehen wollen. Es ist für die evangelische Kirche elementar, dass sich Gemeindeglieder auch ohne theologische Bildung am theologischen Gespräch beteiligen, dass sie ihre eigenen Lebensgeschichten und Erfahrungen einbringen und über ihre Fragen bezüglich Religion, Gott, Glauben ins Gespräch kommen. Wie neuere Studien zum Ehrenamt zeigen, sind Ehrenamtliche in der Kirche überdies außerordentlich hoch motiviert. Sie stellen einen kaum zu überschätzenden Reichtum der evangelischen Kirche dar. Dieses Potential zur Entfaltung bringen zu lassen, stellt eine große und bleibende Herausforderung für die evangelische Kirche und ihre Pfarrerinnen und Pfarrer dar.

Anmerkungen:

- 1 Der vorliegende Aufsatz ist die gekürzte Version eines Vortrags auf dem Pfarrertag der württembergischen Landeskirche in Heidenheim am 6. Oktober 2008.
- 2 Vgl. Kirche der Freiheit. Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier des Rates der EKD, hg. v. Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland, Hannover 2006, 52.
- 3 Vgl. ausführlich zu diesem soziologischen Professionsbegriff: Isolde Karle, Der Pfarrberuf als Profession. Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft, 3. Aufl. Stuttgart 2008.
- 4 Vgl. Christian Grethlein, Pfarrer(in) sein als christlicher Beruf. Hinweise zu den veränderten Rahmenbedingungen einer traditionellen Tätigkeit, in: ZThK 98 (2001), 390f.
- 5 Vgl. Volkhard Krech, Berufung – Beruf – Profession. Empirische Beobachtungen und systematische Überlegungen zur Entwicklung des Pfarrerverhaltens, in: M. Lehmann (Hg.), Parochie. Chancen und Risiken der Ortsgemeinde, Leipzig 2003, 124.
- 6 A.a.O.
- 7 Vgl. Peter Höhmann, Professionsbrüche im Pfarrberuf, in: D. Becker/R. Dautermann (Hg.), Berufszufriedenheit im heutigen Pfarrberuf. Ergebnisse und Analysen der ersten Pfarrerrzufriedenheitsuntersuchung in Korrelation zu anderen berufssoziologischen Daten, Frankfurt/M. 2005, 59.

- 8 Vgl. Richard Dautermann, Das Pfarrer/innen (selbst)bild, 82ff, in: Becker/Dautermann (Hg.), Berufszufriedenheit, 82ff.
- 9 Vgl. Claudia Schulz, Lebensstile in der Kirche: Erwartung, Beheimatung, Beteiligung, in: J. Hermelink/I. Lukatis/M. Wohlrab-Sahr (Hg.), Kirche in der Vielfalt der Lebensbezüge Bd.2. Analysen zu Gruppendiskussionen und Erzählinterviews, Gütersloh 2006, 53.
- 10 Vgl. Krech, Berufung, 118f.
- 11 Karl-Wilhelm Dahm, Emotionen und Ambivalenzen im parochialen Pfarrberuf, in: Becker/Dautermann (Hg.), Berufszufriedenheit, 257.
- 12 Jan Hermelink, »Sind Sie zufrieden?« Die Domestizierung des Pfarrberufs durch die kirchliche Organisation, in: Ders./S. Grotefeld (Hg.), Religion und Ethik als Organisationen – eine Quadratur des Kreises?, Zürich 2008, 132.
- 13 Ebd.
- 14 Kirche der Freiheit, 50.
- 15 Vgl. Hermelink, »Sind Sie zufrieden?«, 134.
- 16 A.a.O., 13. Vgl. auch Kirche der Freiheit, 50.
- 17 So Thies Gundlach, wesentlich verantwortlich für das Impulspapier, in einem Interview mit Reinhard Mawick und Burkard Weitz: Abschied von der Pastorenkirche? Qualitätsmanagement, Taufquote, Markenkern – ein Streitgespräch über die Kirche im 21. Jahrhundert, in: Chrismon plus 11/2006, 52.
- 18 Hermelink, »Sind Sie zufrieden?«, 135; die Zitate im Zitat: Kirche der Freiheit, 72.
- 19 Kirche der Freiheit, 73.
- 20 Vgl. dazu auch: Jan Hermelink, Pastorales Wirken im Spannungsfeld von Organisation und ‚geistlicher‘ Darstellung. Aktuelle Tendenzen der Fremd- und Selbstwahrnehmung, erscheint in: Pastoraltheologie Heft 97/10 (2008), [Manuskript], 14.
- 21 Wolfgang Huber in einem Vortrag auf einem Pfarrkonvent, zit. nach: Renate Meinhof, »Der Allgegenwärtige«, in: Süddeutsche Zeitung, Jg.64, Nr.28, 03.02.2008, 3.
- 22 Kirche der Freiheit, 72.
- 23 Hermelink, »Sind Sie zufrieden?«, 136 [Hervorhebung IK].
- 24 Hermelink, Pastorales Wirken, 15.
- 25 A.a.O., 16.
- 26 Vgl. a.a.O., 6.
- 27 Vgl. Karl Barth, Die kirchliche Dogmatik IV/1, Zürich 1960, 730.
- 28 So auch Jan Hermelink, »Organisation« – Ein produktiver Begriff zur interdisziplinären Erforschung von Religion und Ethik? Ein evangelisch-theologisches Resumé, in: Ders./Grotefeld (Hg.), Religion und Ethik als Organisationen, 277.
- 29 Vgl. Joachim Ringleben, Kirche des Wortes und Organisation. Eine lutherische Überlegung, in: Hermelink/ Grotefeld (Hg.), Religion und Ethik als Organisationen, 65-69.
- 30 Martin Luther, Von den Konziliis und Kirchen (1539), in: WA 50, 488-653.
- 31 Christine Axt-Piscalar, Kirche – auf katholisch, in: Hermelink/Grotefeld (Hg.), Religion und Ethik als Organisationen, 93-118.
- 32 Hermelink, »Organisation«, 272f.
- 33 Vgl. Hermelink, »Sind Sie zufrieden?«, 132.
- 34 Hermelink, Pastorales Wirken, 19.
- 35 Vgl. dazu die Untersuchung des Pfarrerausschuss der EKHN (Sommer 2001) unter dem Titel Pfarrerszufriedenheitsbefragung (PfaZi). Zu den Ergebnissen vgl. Becker/Dautermann (Hg.), Berufszufriedenheit. Zur Pastoren- und Pastorinnenbefragung der Hannoverschen Landeskirche mit dem Untertitel »Aspekte und Perspektiven des Pfarrberufs« (November 2004) vgl. Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) Marburg (Hg.), Antworten – Fragen – Perspektiven. Ein Arbeits-Buch zur Pastorinnen- und Pastorenbefragung der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers, Hannover 2005.
- 36 Vgl. Dieter Becker, Die Kirche ist kein Supertanker, in: Zeitzeichen 12/2006, 13.
- 37 Kirche der Freiheit, 64.
- 38 Vgl. a.a.O., 72-74.
- 39 Reinhard Sprenger, Mythos Motivation. Wege aus einer Sackgasse, Frankfurt/M. 2005, 44.
- 40 A.a.O., 220.
- 41 Vgl. ebd.
- 42 A.a.O., 225.
- 43 Vgl. dazu auch: Hermelink, »Sind Sie zufrieden?«, 138f.
- 44 Sprenger, Mythos Motivation, 269.
- 45 Martin Luther, Der 82. Psalm ausgelegt (1530), in: WA 31/1, 211.
- 46 Eberhard Jüngel, Indikative der Gnade – Imperative der Freiheit. Theologische Erörterungen IV, Tübingen 2000, 376.
- 47 Günter Thomas, 10 Klippen auf dem Reformkurs der Evangelischen Kirche in Deutschland – oder: Warum die Lösungen die Probleme vergrößern, in: EvTh 67 Heft 5 (2007), 371. ■