

## Vielfältige Geistliche Leitung – Unser Fragebogen

Greifswalder Summer Sabbatical

Greifswald, den 25. April 2014

### Einführung in den Fragebogen zur Geistlichen Leitung

Der folgende Fragebogen zur Geistlichen Leitung, die Auswertungstabelle, sowie die beschreibenden Texte sind Teil des Buches »Geistliche Leitung« von Peter Böhlemann und Michael Herbst.<sup>1</sup> Er darf von denjenigen, die dieses Buch erworben haben, zusammen mit den Erläuterungen benutzt und auch vervielfältigt werden, um damit in Leitungsgruppen zu arbeiten. Der Fragebogen sollte jedoch nicht eingesetzt werden, wenn die dazugehörige Theorie nicht bekannt ist oder nur in Auszügen vorliegt. Es handelt sich hier um kein leichtes Arbeitspapier, mit dem sich mal eben ein Abend Programm gestalten lässt, sondern um eine ernsthafte Auseinandersetzung mit dem eigenen Leitungsverhalten und eigenen Überzeugungen. Damit muss sensibel und verantwortlich umgegangen werden. Für die Übermittlung von ausgewerteten Ergebnissen sind die Verfasser dankbar.<sup>2</sup>

Dieser Fragebogen eignet sich nicht als Charaktertest oder Persönlichkeitsbefragung, sondern will als Hilfe zur Selbsteinschätzung dienen bezüglich der eigenen Art von Geistlicher Leitung. Im ersten Teil werden Führungseigenschaften abgefragt und im zweiten Verhaltensmuster und Kompetenzen. Die angekreuzten Antworten werden dann in dem Auswertungsbogen den drei Farben Geistlicher Leitung zugeordnet. Diese Zuordnung funktioniert nicht nach einem geheimen Code, sondern wird sich dem Kundigen schon bei Durcharbeiten des Fragebogens erschließen. Sie erfolgt nach den in diesem Buch beschriebenen Farben und Kriterien. Das Ergebnis kann dann helfen, das eigene Leitungsverhalten, aber auch die Zusammensetzung von Leitungsgremien zu reflektieren. Der Fragebogen ist nicht geeignet, um Personaleinstellungen oder Stellenbesetzungen damit durchzuführen! Wir empfehlen allerdings, ihn zunächst zur Eigenwahrnehmung für sich selbst und

---

<sup>1</sup> Vgl. Peter Böhlemann und Michael Herbst: Geistlich leiten. Ein Handbuch. Göttingen 2011.

<sup>2</sup> Email-Adresse: p.boehlemann@institut-afw.de.

dann zur Überprüfung und Fremdwahrnehmung auch von einer Vertrauensperson ausfüllen zu lassen.

Tests mit etlichen Kirchenvorständen unterschiedlicher Gemeinden und verschiedenen Personengruppen, die haupt- oder ehrenamtlich leiten, haben eine überraschend gleichmäßige Verteilung der drei Dimensionen gezeigt. Zwar war die individuelle Verteilung sehr unterschiedlich, aber in der Summe ergab sich eine relativ gleichmäßige Durchmischung aller drei Farben, allerdings mit einem leichten Übergewicht bei der grünen partizipatorischen Dimension. Auffällig war dabei die Tendenz, dass insbesondere bei den *negativen* Eigenschaften die grüne partizipatorische und person-orientierte Dimension bevorzugt wurde. Wogegen negative rote und blaue Eigenschaften eher vermieden wurden. Eine Interpretation ist sicher schwierig. Dennoch liegt die Vermutung nahe, dass in kirchlichen Kreisen Eigenschaften wie Entscheidungsschwäche und Harmoniesucht wohl noch eher akzeptiert werden als etwa Aggressivität und Rechthaberei.

### Fragen für die Quartette:

Was haben Sie neu über sich herausgefunden und was war Ihnen bewusst?

Wo sehen Sie Ihre besondere Gabe und wo spüren Sie Ihre Grenzen?

Wie kann sich Ihr Profil in die Leitung der Gemeinde fruchtbar integrieren lassen und inwiefern berührt das Ihr Bild vom Pfarramt (und das der Gemeinde)?

Was sagt Ihnen das Bild von der Schattenmission?

## Der Fragebogen

### Eigenschaften und persönlicher Stil Geistlicher Leitung

Suchen Sie sich aus der folgenden Liste mit Eigenschaften von Geistlicher Leitung sechs positive und drei problematische heraus, die auf Ihre persönliche Art, geistlich zu leiten, am ehesten zutreffen, und kreuzen Sie diese an. (6 +3 Nennungen)

Meine Stärken und positiven Eigenschaften, wenn ich geistlich leite (6 Nennungen): <i>Ich leite oder wirke tendenziell eher ...</i>		Meine Schwächen oder Gefahren, wenn ich geistlich leite (3 Nennungen): <i>Ich leite oder wirke tendenziell eher zu ...</i>
<input type="checkbox"/> achtsam <input type="checkbox"/> analysierend <input type="checkbox"/> aufweckend <input type="checkbox"/> auslegend <input type="checkbox"/> begeisternd <input type="checkbox"/> begleitend <input type="checkbox"/> belesen <input type="checkbox"/> bestärkend <input type="checkbox"/> bewahrend <input type="checkbox"/> charismatisch <input type="checkbox"/> diakonisch (hilfsbereit) <input type="checkbox"/> empathisch (mitleidend) <input type="checkbox"/> erinnernd <input type="checkbox"/> erkenntnisleitend <input type="checkbox"/> erklärend <input type="checkbox"/> ermöglichend <input type="checkbox"/> fürsorglich <input type="checkbox"/> gemeinschaftstärkend <input type="checkbox"/> glaubensorientiert <input type="checkbox"/> hoffnungsvoll <input type="checkbox"/> interpretierend <input type="checkbox"/> kämpferisch <input type="checkbox"/> kommunikativ <input type="checkbox"/> konzeptionell-denkend <input type="checkbox"/> lehrend <input type="checkbox"/> mahnend	<input type="checkbox"/> mitreißend <input type="checkbox"/> motivierend <input type="checkbox"/> partizipatorisch <input type="checkbox"/> pastoral (behütend) <input type="checkbox"/> personorientiert <input type="checkbox"/> pragmatisch <input type="checkbox"/> priesterlich (ins Heilige führend) <input type="checkbox"/> prophetisch (deutend) <input type="checkbox"/> richtunggebend <input type="checkbox"/> sachorientiert <input type="checkbox"/> seelsorglich <input type="checkbox"/> spirituell <input type="checkbox"/> theologisch-systematisch <input type="checkbox"/> trainierend <input type="checkbox"/> tröstend <input type="checkbox"/> unterstützend <input type="checkbox"/> verändernd <input type="checkbox"/> verheißungsorientiert <input type="checkbox"/> vertrauenerweckend <input type="checkbox"/> visionär <input type="checkbox"/> vorweggehend <input type="checkbox"/> weise <input type="checkbox"/> zielorientiert <input type="checkbox"/> zugewandt <input type="checkbox"/> zutrauend	<input type="checkbox"/> aggressiv <input type="checkbox"/> akademisch <input type="checkbox"/> autoritär <input type="checkbox"/> belehrend <input type="checkbox"/> bürokratisch <input type="checkbox"/> einsam <input type="checkbox"/> entscheidungsschwach <input type="checkbox"/> formalistisch <input type="checkbox"/> harmoniesüchtig <input type="checkbox"/> kontrollierend <input type="checkbox"/> konturlos <input type="checkbox"/> langatmig <input type="checkbox"/> meinungsabhängig <input type="checkbox"/> nachgiebig <input type="checkbox"/> pedantisch <input type="checkbox"/> rechthaberisch <input type="checkbox"/> rücksichtslos <input type="checkbox"/> überbehütend <input type="checkbox"/> überfahrend <input type="checkbox"/> überfordernd <input type="checkbox"/> unentschieden <input type="checkbox"/> verletzend <input type="checkbox"/> voreilig <input type="checkbox"/> ziellos

*Erfahrungsgemäß fällt hier die Selbsteinschätzung besonders schwer. Vergegenwärtigen Sie sich deshalb: Hier sind keine Charaktereigenschaften oder Wunschvorstellungen erfragt, sondern Ihr aktueller geistlicher Leitungsstil. Lassen Sie diesen Bogen gegebenenfalls auch durch eine Person ausfüllen, die Sie gut kennt und der Sie eine Fremdeinschätzung zutrauen.*

## Verhalten und Kompetenz in geistlichen Leitungssituationen

Denken Sie an eine typische und schwierige Leitungssituation, in der Sie sich aufgrund Ihrer kirchlichen oder gemeindlichen Position befinden. Beantworten Sie die Fragen ehrlich für sich selbst und für die Situation, in der Sie sich im Augenblick befinden, beziehungsweise die Sie sich vorgestellt haben. Kreuzen Sie nicht das für Sie Wünschenswerte, sondern das aktuell Zutreffende an. Sollte keine der genannten Formulierungen genau zutreffen, entscheiden Sie sich für die Möglichkeiten mit der höchsten Plausibilität für Sie, also was noch am ehesten passen könnte, beziehungsweise dem am wenigsten entgegensteht. Kreuzen Sie aber immer so viele Kästchen an wie Nennungen angegeben sind (1–3).

1. Worin sehen Sie Ihren persönlichen Beitrag und Gewinn für das Leitungsteam, in dem Sie sich befinden oder in dem Sie gerne mitarbeiten würden? (2 Nennungen)

- o a) Fachwissen (Ich kenne mich in Kirche oder Gemeinde aus bezüglich Leitung, Management und Organisation.)*
- o b) Fähigkeit, andere zu motivieren*
- o c) Fähigkeit zur konstruktiven Analyse und zu konzeptionellem Denken*
- o d) Kontaktfähigkeit und Gespür für andere Menschen*
- o e) Präsenz und »natürliche« Autorität (Ich stehe gerne vor Gruppen und man hört mir auch gerne zu.)*
- o f) Teamarbeit*

2. Was ist bezüglich Geistlicher Leitung Ihre besondere Kompetenz? (1 Nennung)

- o a) Leitungskompetenz (Ich kann Menschen begeistern und zum Ziel führen.)*
- o b) Seelsorgliche Kompetenz (Das Befinden anderer Menschen liegt mir sehr am Herzen.)*
- o c) Theologische Kompetenz (Mir ist wichtig, die Bibel und den Glauben bei allen Entscheidungen als Ratgeber heranzuziehen.)*

3. Wie würden Sie Ihre persönliche Berufung zur Geistlichen Leitung beschreiben? (1 Nennung)

- o a) Ich fühle mich berufen, anderen zu helfen.*
- o b) Ich fühle mich berufen, andere zu lehren.*
- o c) Ich fühle mich berufen, andere zu leiten.*

4. Versuchen Sie, Ihre persönliche Spiritualität zu kennzeichnen, indem Sie die Aussagen ankreuzen, die auf Sie am meisten zutreffen. (3 Nennungen)

- o a) Bücher und Vorträge helfen mir in meinem Glauben.*

- o b)* Der christliche Glauben ist für mich eine große Hilfe, mein Umfeld zu deuten und gestalten.
- o c)* Für meinen Glauben brauche ich unbedingt Menschen, die ihren Glauben mit mir teilen.
- o d)* Gott gibt meinem Leben Ziel und Richtung.
- o e)* Gottes Liebe an andere weiterzugeben ist ein Lebensziel von mir.
- o f)* Ich bin zuversichtlich, dass Gott gute Absichten und starke Verheißungen für meine Gemeinde hat.
- o g)* Ich lese kontinuierlich und mit System in der Bibel.
- o h)* Ich versuche, den Weg zu gehen, den Gott für mich vorgesehen hat.
- o i)* Meinen Glauben lebe ich durch mein Engagement für andere.

#### 5. Wie würden Sie Ihre eigene Gebetspraxis charakterisieren? (2 Nennungen)

- o a)* Ich bete eher spontan, wenn es dran ist.
- o b)* Ich bete regelmäßig zu bestimmten Zeiten.
- o c)* Im Gebet versuche ich persönliche Anliegen, Fürbitte und Dank in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen.
- o d)* In der Stille öffne ich mich für Gott.
- o e)* Meistens bete ich für andere und halte für sie Fürbitte.
- o f)* Wenn ich bete, gebe ich alles an Gott ab, damit sein und nicht mein Wille geschehe.

#### 6. Mit welchem biblischen Ideal können Sie sich tendenziell identifizieren? (2 Nennungen)

- o a)* Das Bild des Guten *Hirten*, der für die Schafe sorgt, finde ich für mich ansprechend
- o b)* Die Gelehrsamkeit des *Paulus* überzeugt mich sehr und ich wünschte, ich hätte seine theologische Überzeugungskraft.
- o c)* Die hilfsbereiten *Martha* oder der barmherzigen *Samariter* (Lk 10) entsprechen meinem Typ.
- o d)* Ein biblisches Ideal ist für mich die Weisheit *Salomos*, die ihm auch in schwierigen Rechtsfällen zum gerechten Urteil geholfen hat.
- o e)* Es wäre schön, wie *Mose* Gottes Volk durch die Wüste zu führen.
- o f)* Manchmal komme ich mir vor wie *David*, der nur mit ein paar Steinen den Riesen Goliath besiegt.

#### 7. Was würden Sie als Ihre persönliche Schwäche bei geistlichen Leitungsprozessen bezeichnen? (3 Nennungen)

- o a)* Entscheidungsschwäche
- o b)* Ich kann nicht »Nein« sagen.

- o c)* Ich neige dazu, andere zu überfordern.
- o d)* innere Distanziertheit
- o e)* Ungeduld
- o f)* zu abwägend
- o g)* zu autoritäres Auftreten
- o h)* zu emotional
- o i)* zu sehr der Sache und zu wenig den Personen verpflichtet

#### 8. Wie werden Sie von anderen kritisch wahrgenommen? (3 Nennungen)

- o a)* Andere unterbrechen mich gelegentlich.
- o b)* Den anderen bin ich manchmal zu langatmig.
- o c)* Gelegentlich scheinen meine Argumente Leute zu nerven.
- o d)* Gelegentlich werde ich aufgefordert, meine Meinung deutlicher einzubringen.
- o e)* Man empfindet mich manchmal als zu überfahrend.
- o f)* Manche sagen, ich sei bisweilen zu genau.
- o g)* Manchen bin ich zu schnell.
- o h)* Manchmal werde ich gar nicht wahrgenommen oder überhört.
- o i)* Menschen, die mich nicht gut kennen, mache ich Angst.

#### 9. Was fürchten Sie am meisten, wenn in ihrem kirchlichen oder gemeindlichen Leitungsgremium Entscheidungen anstehen? (2 Nennungen)

- o a)* das Hochkochen von Emotionen
- o b)* die Machtherrlichkeit Einzelner
- o c)* falsche Rücksichtnahme
- o d)* lange Diskussionen
- o e)* nicht zu Wort zu kommen
- o f)* zu wenig Sachlichkeit

10. Worin sehen Sie am ehesten Ihren persönlichen Beitrag bei der Lösung von Konflikten? (2 Nennungen)

- o a)* Ich erkenne schnell die Lösung eines Konfliktes und kann sie auch durchsetzen.
- o b)* Ich kann mich gut in verschiedene Positionen hineinversetzen.
- o c)* Ich ver helfe den Konfliktparteien zurück zur Sachlichkeit.
- o d)* Ich werde gerne als Schlichter dazu gebeten. Meine Stärke liegt im Vermitteln.
- o e)* Meine eigene Position hilft oft den Beteiligten, ihre eigenen Standpunkte zu verändern.
- o f)* Mir fällt es leicht, Interessen und Positionen zu unterscheiden.

11. Wie lassen sich im Vollzug von Geistlichen Leitungsprozessen am ehesten Konflikte vermeiden? (2 Nennungen)

- o a)* Es ist wichtig, die Ursachen eines Konfliktes zu analysieren.
- o b)* Fakten und Emotionen müssen voneinander getrennt werden.
- o c)* Manchmal müssen Entscheidungen getroffen und dann auch konsequent durchgeführt werden.
- o d)* Wenn wir in die Schuhe des anderen stiegen, ließe sich mancher Konflikt vermeiden.
- o e)* Wir brauchen mehr Mut zur Führung.
- o f)* Wir sollten grundsätzlich mehr auf das Miteinander achten und Rücksicht aufeinander nehmen.

12. Worauf legen Sie bei Leitungsprozessen in Ihrer Gemeinde oder Kirche besonders Wert? (3 Nennungen)

- o a)* Alle sollen mitkommen und keiner abgehängt werden.
- o b)* Auf die Durchsetzungskraft von Leitung.
- o c)* Es muss sich im Rahmen unserer Ordnungen und Vorgaben bewegen.
- o d)* Gottes Absichten für uns herauszufinden.
- o e)* Transparenz von Leitung.
- o f)* Möglichst viele sollten beteiligt sein.
- o g)* Sie sollten auf Vorhandenes aufbauen.
- o h)* Starke Visionen und klare Ziele
- o i)* Unsere Leitung muss ethisch und theologisch verantwortet geschehen.

13. Was fällt Ihnen persönlich besonders leicht und liegt Ihnen?(1 Nennung)

- o a)* anordnen und anweisen
- o b)* delegieren
- o c)* persönliches Feedback geben

## Auswertung des Fragebogens

Tragen Sie in dem folgenden Auswertungsbogen zunächst für jede von Ihnen angekreuzte *Eigenschaft* ein Kreuz  in das Feld rechts von der genannten Eigenschaft ein. Addieren Sie dann die Zahl der Kreuze in den drei Spalten A bis C und tragen Sie die Zwischensumme in die Zeile I ein. Zur Kontrolle: Die Summe der drei Zwischensummen sollte 9 sein.

Kreuzen Sie dann für die *Fragen 1–13* jeweils die Felder an, die Sie auch in dem Test angestrichen haben (Möglichkeit [a] bis [j]). Addieren Sie dann die Zahl der Kreuze in der jeweiligen Spalte (A, B u. C) und tragen Sie die Zwischensummen in die Zeile II ein. Die Gesamtsumme muss diesmal 27 ergeben. Sonst fehlt irgendeine Nennung oder Sie haben sich verzählt.

Im Gesamtergebnis in Zeile III sind dann insgesamt 36 Punkte auf die Spalten verteilt. Es ist theoretisch möglich, aber unwahrscheinlich, dass alle 36 Punkte in einer Spalte stehen (36:0:0). Sie können aber auch gleichmäßig oder unterschiedlich auf drei Spalten verteilt sein (12:12:12; oder zum Beispiel: 3:25:8).



A	GRÜN	<input type="checkbox"/>	B	BLAU	<input type="checkbox"/>	C	ROT	<input type="checkbox"/>
POSITIVE EIGENSCHAFTEN GEISTLICHER LEITUNG:								
	achtsam			analysierend			aufweckend	
	begleitend			auslegend			begeisternd	
	bestärkend			belesen			charismatisch	
	diakonisch (hilfsbereit)			bewahrend			hoffnungsvoll	
	empathisch (mitleidend)			erinnernd			kämpferisch	
	ermöglichend			erkenntnisleitend			mitreißend	
	fürsorglich			erklärend			motivierend	
	gemeinschaftstärkend			glaubensorientiert			pragmatisch	
	kommunikativ			interpretierend			priesterlich (ins Heilige führend)	
	partizipatorisch			konzeptionell-denkend			richtunggebend	
	pastoral (behütend)			lehrend			spirituell	
	personenorientiert			mahnend			verändernd	
	seelsorglich			prophetisch (deutend)			verheißungsorientiert	
	tröstend			sachorientiert			vertrauenerweckend	
	unterstützend			theologisch-systematisch			visionär	
	zugewandt			trainierend			vorweggehend	
	zutauend			weise			zielorientiert	
PROBLEMATISCHE EIGENSCHAFTEN GEISTLICHER LEITUNG:								
	entscheidungsschwach			akademisch			aggressiv	
	harmoniesüchtig			belehrend			autoritär	
	konturlos			bürokratisch			einsam	
	meinungsabhängig			formalistisch			rücksichtslos	
	nachgiebig			kontrollierend			überfahrend	
	überbehütend			langatmig			überfordernd	
	unentschieden			pedantisch			verletzend	
	ziellos			rechthaberisch			voreilig	
I	Zwischensumme A1:			Zwischensumme B1:			Zwischensumme C1:	

=Σ9

Addieren Sie für die 1. Zwischensumme die Kreuze in jeder Spalte und schreiben Sie die Summe in die dafür vorgesehenen doppelt-gerahmten Felder. (Die Summe aus den drei Zahlen muss dann 9 ergeben.)

Fragen zu Verhalten und Kompetenzen in Situationen Geistlicher Leitung									
1.	d	f	a	c	b	e			
2.	b		c			a			
3.	a			b			c		
4.	c	e	i	a	b	g	d	f	h
5.	e	f	b	c	a	d			
6.	a	c	b	d	e	f			
7.	a	b	h	d	f	i	c	e	g
8.	a	d	h	b	c	f	e	g	i
9.	b	e	a	f	c	d			
10.	b	d	c	f	a	e			
11.	d	f	a	b	c	e			
12.	a	e	f	c	g	i	b	d	h
13.	c			b			A		
II	Zwischensumme A2:		Zwischensumme B2:			Zwischensumme C2:			=Σ27
Zählen Sie die Kreuze in jeder Spalte (A-C) und schreiben Sie die Zwischensummen in die doppelt-gerahmten Felder in der Zeile II. (Die Summe muss 27 ergeben.) Addieren Sie dann die beiden Zwischensummen und tragen die Summen in Zeile III ein.									
III	Summe A 1+2		Summe B 1+2			Summe C 1+2			=Σ36

## Literaturliste

Böhlemann, Peter und Herbst, Michael: *Geistlich Leiten. Ein Handbuch.* Göttingen 2011