

## **Pastorinnen- und Pastorenbefragung**

Aspekte und Perspektiven des Pfarrberufs in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

Landeskirchenamt der  
Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

Pastorenausschuss der  
Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

# **Antworten Fragen Perspektiven**

## **Ein Arbeits-Buch zur Pastorinnen- und Pastorenbefragung der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers**

**Antworten – Fragen – Perspektiven**

**Ein Arbeits-Buch**

zur Pastorinnen- und Pastorenbefragung  
der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

**Herausgeber:**

Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) Marburg.

**im Auftrag von:**

Landeskirchenamt und Pastorenausschuss  
der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Hannovers

**Wissenschaftliche Leitung:**

Wolfgang Nethöfel

**Verfasser:**

Manuel Kronast

*unter Mitarbeit von:*

Michaela Paul

Veronika Drews

Steffen Griesel

**Für die Icons**

© Manuel Kronast und seine Lizenzgeber

**Druck:**

Haus kirchlicher Dienste Hannover

# LANDESBISCHÖFIN Dr. MARGOT KÄßMANN

Zum Geleit

Liebe Leserinnen und Leser,

in Ihren Händen halten Sie ein Arbeitsbuch. Es enthält erste Ergebnisse aus der Befragung, die dazu anregen, miteinander über den Pfarrberuf heute ins Gespräch zu kommen. Wie sehen Pastorinnen und Pastoren sich selber? Wie bewerten sie ihre Arbeit? Worin sehen sie ihre gegenwärtigen und zukünftigen Aufgaben? Was beschwert sie? Woraus schöpfen sie Kraft? Was sind für uns in unserem Beruf geistliche Quellen?

Sicherlich sind unterschiedliche Interpretationen möglich, je nach Perspektive und Interesse. Aber darüber sollte gemeinsam gesprochen werden. Ich wünsche mir eine engagierte Debatte – vor allem unter unseren Pastorinnen und Pastoren, aber auch in den Gemeinden, Kirchenkreisen, Gremien, in unserer Landeskirche insgesamt. Denn es ist ja ein Zusammenspiel von gemeinsamer Verantwortung und Engagement, aus dem heraus unsere Kirche durch hauptamtliche und ehrenamtliche Arbeit in unterschiedlichen Berufungen ihren Auftrag wahrnimmt. Dazu leisten Pastorinnen und Pastoren mit ihrer Arbeit einen wesentlichen Beitrag - aber manches Mal haben wir alle miteinander den Eindruck, wir müssten Gott bitten, mehr Arbeiterinnen und Arbeiter in seinen Weinberg zu senden (Mt. 9,38).

Das vorliegende Arbeitsbuch kann dazu beitragen, dieses Zusammenspiel für die Zukunft zu stärken. Wir haben im Blick auf die Aufgaben und Bedingungen des Amtes der Pastorin und des Pastors nun eine wissenschaftlich gefestigte Gesprächsgrundlage. Wir können einander auf verschiedene Aspekte und Dimensionen des Berufes verweisen und so unsere Diskussionen differenzieren und qualifizieren.

Allen, die zum Entstehen dieses Arbeitsbuches beigetragen haben, danke ich herzlich: Zuerst den mehr als zwei Dritteln unserer Pastorinnen und Pastoren, die mit ihren Antworten diese Befragung so valide und repräsentativ gemacht haben. Für die weiterführende Debatte ist es sicherlich auch hilfreich, dass dieses Arbeitsbuch, wissenschaftlich verantwortet vom Institut für Wirtschafts- und Sozialethik in Marburg, von einer Arbeitsgruppe - bestehend aus Mitgliedern von Pastorenausschuss, Landeskirchenamt, dem Kreis von Bischofsrat, Superintendenten und externen Fachleuten - intensiv beraten wurde. Auch dafür danke ich allen Beteiligten sehr herzlich.

Ein Arbeitsbuch, kein Ergebnisbuch. Dass es dieses Buch nun gibt, ist ein erstes wichtiges Ergebnis in einem notwendigen Gesprächsprozess. Ich hoffe, dass es dazu beiträgt, für die Herausforderungen, vor denen unsere Kirche steht, zu gemeinsamen, überzeugenden und tragfähigen Lösungen zu finden. Unser Beruf bleibt für mich der schönste, den ich mir vorstellen kann, bei allen Herausforderungen und Belastungen, die mir sehr wohl bewusst sind. Deshalb wünsche ich mir, dass die Befragung dazu beiträgt, ihn zu stärken und zukunftsfähig zu machen.

Dr. Margot Käßmann, Landesbischöfin

# INHALTSVERZEICHNIS

---

<b>Zum Geleit</b>		<b>1</b>
<b>A. Zur Einführung</b>		<b>3</b>
1. Ein „Arbeits-Buch“!? – Intention und Gliederung	3	
2. Das Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS)	4	
3. Die Befragungskonzeption des IWS	5	
4. Methodische Schlaglichter – oder: Was sind Korrelationen und Faktoren?	6	
5. Wie repräsentativ ist die Befragung?	7	
<b>B. Antworten – Fragen – Perspektiven</b>		<b>8</b>
<b>I Das Selbstbild der Pastor/innen</b>		<b>8</b>
I.1 Pfarrerbilder und Pfarrertypen	9	
I.2 Orientierung im Berufsalltag	11	
I.3 Erwartungsdruck	13	
I.4 Stressfaktoren	14	
I.5 Erfolgskriterien	15	
I.6 Haupttätigkeiten und Kerntätigkeiten	16	
I.7 Zufriedenheit	18	
<b>II Pfarramt und Zeit</b>		<b>20</b>
II.1 Vollzeit und Teilzeit	20	
II.2 Arbeitszeit	21	
II.3 Freizeit	22	
II.4 Das Pfarrhaus als Schnittstelle von Arbeits- und Freizeit	23	
<b>III (Fremd-)Orientierung und Leitung</b>		<b>25</b>
III.1 Jahresgespräche	25	
III.2 Leitungskompetenzen und Ansprüche an Leitung	26	
III.3 Pastor/innen und Kirchenleitung	28	
III.4 Fort- und Weiterbildung	30	
<b>IV Ortsgemeinde oder Regionalisierung?</b>		<b>32</b>
IV.1 Regionalisierung: Erwartungen und Erfahrungen	32	
IV.2 Ortsgemeinde oder Regionalisierung - Eine Alternative mit Zukunft?	34	
<b>V Der Blick in die Zukunft</b>		<b>36</b>
V.1 Was wird sich verändern?	36	
V.2 Was sollte getan werden?	37	
V.3 Welche Kompetenzen sind in Zukunft wichtig?	39	
V.4 Wenn dein Kind dich morgen fragt - oder: Kann die Zukunft kommen?	40	
<b>VI Perspektiven der Weiterarbeit</b>		<b>42</b>
Weiterführende Literatur		45
<b>C. Datenanhang</b>		<b>51</b>

# A

## ZUR EINFÜHRUNG

---

### 1. EIN „ARBEITS-BUCH“!? – INTENTION UND GLIEDERUNG

Die Pastor/innenbefragung der Hannoverschen Landeskirche mit dem Untertitel „Aspekte und Perspektiven des Pfarrberufs“ ist im November 2004 mit einer beachtlichen Rücklaufquote (66,87%) abgeschlossen worden. Die Digitalisierung der Daten wurde im Januar 2005 fertig gestellt und seitdem werden die erhobenen Daten am durchführenden *Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS)* an der Philipps-Universität Marburg ausgewertet. Mit diesem Arbeits-Buch liegen nun erste Ergebnisse vor. Sie geben Antworten zu verschiedenen Aspekten des Pfarrberufs und werfen ihrerseits weitere Fragen auf.

Als Herausgeber haben wir diese Veröffentlichung aus verschiedenen Gründen ganz bewusst ein „Arbeits- Buch“ genannt:

Es ist ein Buch *über die Arbeit von Pastorinnen und Pastoren* – eine Arbeit, die unter ganz bestimmten Bedingungen stattfindet, die Zufriedenheit und Erfüllung ebenso wie Stress und Belastungen mit sich bringt.

Es ist ein Buch, *das arbeiten soll* – in den Köpfen und Herzen derer, die es in die Hand nehmen. Es will bestätigen und überraschen, Mut machen und in Bewegung setzen. Es lädt zur Reflexion des eigenen pastoralen Handelns ein.

Es ist ein Buch, *mit dem gearbeitet werden soll*. Es gibt erste Anstöße und es liefert Werkzeuge zur wissenschaftlich fundierten Reflexion des Pastorenberufs in all seinen Facetten. Das kann von Workshops in Kirchengemeinden oder auf Kirchenkreisebene über wissenschaftliche Tiefenauswertungen der erhobenen Daten bis hin zu weiterführenden qualitativen Befragungen reichen. Das IWS wird dabei weiterhin als Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

Und natürlich soll es all denen, die Zeit und Kraft investiert haben, sich durch die 16 Seiten des Fragebogens zu arbeiten, einen ersten Eindruck davon vermitteln, zu welchen Ergebnissen ihr Engagement geführt hat.

Im Hauptteil des Arbeits-Buches wird der aktuelle Ergebnisstand der Datenauswertung anhand von fünf Themenkomplexen entfaltet. Jeder dieser Komplexe gliedert sich wiederum in Unterthemen. Damit sind viele Facetten des Pfarrberufs abgedeckt, wenngleich wir bei dem aktuellen Auswertungsstand natürlich weder der Komplexität dieses Berufs noch der Fülle des erhobenen Datenmaterials auch nur annähernd gerecht werden konnten.

Die fünf Themenkomplexe stehen nach Meinung der Auftraggeber und der Herausgeber allerdings für wesentliche Aspekte des Pfarrberufs. Ihre Auswahl erfolgte nicht willkürlich. Sie gründet sich einerseits auf Erfahrungen der vorhergehenden Befragungen und auf pastoraltheologische wie soziologische Prämissen, die in Beziehung gesetzt wurden zu den Ergebnissen der ersten Sichtung des Datenmaterials. Andererseits wurden die Themen und ihre Unterthemen – ebenso wie zuvor die Fragen des Fragebogens - im Austausch mit den Vertretern des Pastorenausschusses und des Landeskirchenamts sowie den übrigen Mitgliedern des Vorbereitungsplenums übereinstimmend als wichtig definiert.

Am Anfang des Auswertungsteils steht eine ausführliche Beschäftigung mit dem Selbstbild der Pastor/innen: Wie sehen sie sich selbst, woran orientieren sie sich, was belastet sie und was schafft ihnen Erfolgserlebnisse? Eng mit dem Selbstbild hängt die Frage zusammen, was Pastor/innen tun, weil sie es müssen, und was sie tun, weil sie es für wesentlich halten – die Frage nach den pastoralen Kerntätigkeiten. Den Abschluss des ersten Themenkomplexes bildet die Zufriedenheit mit dem eigenen Beruf und seinen unterschiedlichen Aspekten.

Ein wesentlicher Aspekt des pastoralen Alltags ist die Zeit. Deshalb geht es im zweiten Themenkomplex darum, wie viel Zeit die Pastor/innen überhaupt für ihren Beruf aufwenden (müssen?), welche Rolle volle und geteilte Stellen spielen und welchen Anteil ihrer Zeit sie für den privaten Bereich reservieren. Welche Bedeutung hat die ständige Erreichbarkeit und wie wichtig ist die Freizeit? Zuletzt: Wie stehen sie zu jenem Ort, an dem sich zumindest im Gemeindepfarrdienst Arbeit und Freizeit überlagern oder unterscheiden: dem Pfarrhaus? Bei all diesen Aspekten wird immer wieder zu überlegen sein, welche Rolle das pastorale Selbst- bzw. Fremdbild und welche Rolle externe Faktoren spielen.

Geht es im ersten Themenkomplex um das eigene Pfarrerbild und darum, wie es bei der Berufsausübung leidet, beschäftigt sich der dritte Themenkomplex damit, wie Leitung von außen wahrgenommen und bewertet wird. Er beginnt mit der konkreten Maßnahme der Jahresgespräche und fragt dann weiter, was eigentlich gute Leitung in der Kirche ausmacht und wie vor diesem Hintergrund Kirchenleitung tatsächlich erlebt wird. Eine spezielle Form von externer Leitung, die Fort- und Weiterbildung, steht am Ende dieses Themenkomplexes.

Kirchenleitung wird häufig im Zusammenhang mit Regionalisierungsmaßnahmen erlebt. Der vierte Themenkomplex stellt deshalb dar, wie Regionalisierung erfahren und bewertet wird und ob sie in den Augen der Pastor/innen die Ortsgemeinde gefährdet oder ergänzt.

Zum Schluss richtet sich der Blick in die Zukunft: Was erwarten die Pastor/innen von ihr, was eröffnet nach ihrer Meinung der Kirche eine positive Zukunft? Welche Kompetenzen werden in Zukunft unabdingbar zum Pfarrberuf gehören? Und schließlich: Sind die Pastor/innen so zufrieden mit ihrem Beruf und dessen Zukunftschancen, dass sie ihren Kindern zurieten, wenn diese überlegten, den gleichen Berufsweg einzuschlagen?

Ein zusammenfassendes sechstes Kapitel unternimmt es, die vielen Einzelergebnisse und –fragen zu bündeln und Perspektiven für die Weiterarbeit mit und an den Daten zu eröffnen.

Das Arbeits-Buch wird durch einen Datenanhang abgerundet. Hier finden Sie die prozentualen Ergebnisse zu jeder einzelnen Frage des Fragebogens – um die grundlegenden Ergebnisse nachvollziehen zu können und vielleicht bei dem einen oder anderen Thema einzuhaken, das hier nicht aufgenommen wurde.

## 2. DAS INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTS- UND SOZIALETHIK (IWS)

Die Institute für Wirtschafts- und Sozialethik an den Universitäten Marburg und Rostock führen seit 1991 wirtschafts-, sozial- und unternehmensethische Projekte durch. Sie tragen so zum Brückenschlag zwischen christlichem Orientierungswissen und ökonomischer Sachkompetenz bei.

Das Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) an der Philipps-Universität Marburg wird von dem gleichnamigen gemeinnützigen Marburger Verein getragen. Es betreibt Grundlagenforschung im Bereich der Wirtschafts-, Sozial- und Unternehmensethik. Hierbei vertritt das IWS eine *integrative Beratungsstrategie*. Die Ergebnisse von qualitativen und quantitativen Studien werden in den Kontext möglicher Strukturveränderungen gestellt. *Theologische Beratung* legt den Weg zu den Quellen der Tradition frei und orientiert gleichzeitig auf die Zukunft hin.

Das IWS Marburg ([www.iws-netz.de](http://www.iws-netz.de)) war Mitinitiator der Kongresse „Unternehmen Kirche“, Initiator von ARBEIT PLUS, dem Arbeitsplatzsiegel der EKD ([www.arbeit-plus.de](http://www.arbeit-plus.de)) und betreibt den Deutschen Server Wirtschaftsethik ([www.dsw.uni-marburg.de](http://www.dsw.uni-marburg.de)). Es unterstützt Leitbild- und Organisationsentwicklungsprozesse in Kirche und Diakonie, „Runde Tische“ zwischen Kirche, Stadt und Wirtschaft (community building) und PTI-Workshops zu Spezialthemen. Derzeit liegen weitere Arbeitsschwerpunkte beim Thema „Pfarrberuf heute“ ([www.pfarrberuf-heute.de](http://www.pfarrberuf-heute.de)) – mit den Pfarrer/innenbefragungen in Kurhessen-Waldeck und Hannover – und bei Modellprojekten im Bereich der Innovationsforschung, d.h. der integralen Einbeziehung gesellschaftlicher Faktoren in Innovationsprozesse der Nanotechnologie („integral innovation“; [www.nano-marburg.net](http://www.nano-marburg.net)). Institutsdirektor ist der Sozialethiker Professor Dr. Wolfgang Nethöfel (<http://www.staff.uni-marburg.de/~nethoefe/>).

### 3. DIE BEFRAGUNGSKONZEPTION DES IWS

Die Befragungskonzeption des Marburger Instituts für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) entstand im Anschluss an die Zufriedenheitsbefragung unter den Pfarrerinnen und Pfarrern der EKHN (PfaZI). Im IWS wurde dieses Instrument weiterentwickelt zu einer Wichtigkeitsanalyse, die vom Sommer 2002 bis zum Herbst 2003 als „Leitbildbefragung zum Selbstbild“ im Auftrag des Pfarrerrinnen- und Pfarrerausschusses der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW) durchgeführt wurde. Beauftragt von Landeskirchenamt und Pastorenausschuss der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers, ist das IWS inzwischen noch einen Schritt weitergegangen und hat die Erfahrungen und ersten Erkenntnisse der vorangegangenen Studien integriert in das Konzept einer Wirksamkeitsanalyse pfarramtlicher Tätigkeiten. Hierbei steht ein Modell im Hintergrund, in dem im Rahmen eines theologisch anschlussfähigen Kreativitätsmodells quantitative und qualitative Aspekte zusammengeführt werden („Dritte Größen“) und das anschlussfähig ist an weiterführende Konzeptionen der Personal- und Organisationsentwicklung. Die umsetzungsbezogene Ausdifferenzierung geschieht im Kontakt mit Forschern und Praktikern aus der Organisationspsychologie, mit denen das IWS auch in anderen Projekten zusammenarbeitet.

In allen bisher an Pastorenbefragungen beteiligten Landeskirchen wird Material erarbeitet, akkumuliert sich Wissen und prägen sich Qualifikationen aus, die für die kirchliche Personal- und Organisationsentwicklung ebenso wertvoll sind wie für eine institutionelle Interessenvertretung und für die berufliche Selbstorientierung. Die besondere Konstellation von Wissen und Können, von Wertung und Handlung, von Selbst- und Fremdeinschätzung im Pfarrberuf bringt es dabei mit sich, dass im IWS methodisch wie theoretisch Entwicklungsschritte getan werden, die einen weiterführenden Forschungsdialog auch in anderen Anwendungsbereichen zustande kommen lassen.

Standardaufgabe in allen Untersuchungsphasen ist die Identifizierung kritischer Parameter professionellen Handelns im Pfarrberuf. Sie ist jeweils das wichtigste Ergebnis bei der laufenden Befragungsauswertung. Sie ist das Ziel der theoretischen und methodischen Weiterentwicklung hin zu praxisrelevanten Modellen und sie ist mitlaufendes Thema bei unseren Kooperationen. Wir wissen von unseren Kreativmodellen her, dass bestimmte Datencluster auf solche Gestaltungsmerkmale der Berufspraxis verweisen, an denen jede erfolgreiche Organisationsentwicklung ansetzen muss – was sich allerdings in der Regel erst im Nachhinein erweist. Diese Suche leitet uns daher auch bei den fragilen heuristischen Bemühungen, die bei allen Zwischenschritten unumgänglich sind.

Mit der Konzeption und Durchführung der Befragungen von Pfarrerinnen und Pfarrern in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck und der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers hat das IWS wesentlich zur Etablierung von Mitarbeiter/innenbefragungen im kirchlichen Kontext beigetragen. In der EKKW-Befragung wurden hierzu das Selbstbild und die Meinungen der Befragten (Ist-Analyse) zu den Vorstellungen innerhalb verschiedener Leitbildvorstellungen erhoben, in der jetzt abgeschlossenen Befragung der Hannoverschen Landeskirche traten Leistungsvorstellungen hinzu (Soll-Analysen). Es wurden Nähen sowie Distanzen zwischen den unterschiedlichen Vorstellungen aufgedeckt, im ersten Fall ging es vor allem um eine Wichtigkeitsanalyse, im zweiten Fall verlagerte sich der Schwerpunkt auf die empfundene berufliche Wirksamkeit.

Die theoretisch-methodische Integration aller Befragungen sichert dabei jeweils die Einschätzung von Rückwirkungen auf die berufliche Zufriedenheit. Zu den Kennzeichen der IWS-Befragungen gehört jedoch das differenzierte Eingehen auf die unterschiedlichen Größen- und Ausstattungsverhältnisse, auf rechtliche und institutionelle Besonderheiten sowie auf die aktuelle Problemlage der jeweils untersuchten Landeskirchen. Die Ergebnisse der Befragungen werden Schlüsse zulassen auf notwendige Schritte für die zukünftige Ausbildung und berufliche Weiterbildung der Pastorinnen und Pastoren ebenso wie für die Vertretungsarbeit von Pastorenausschuss und Pfarrverein.

## 4. METHODISCHE SCHLAGLICHTER

### ODER: WAS SIND KORRELATIONEN UND FAKTOREN?

Im Falle der Pastorinnen- und Pastorenbefragung der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers war es möglich, eine Befragung der gesamten aktuell im Pfarrdienst stehenden Mitglieder der Hannoverschen Landeskirche mit sehr hoher Rücklaufquote zu erzielen. Die Ergebnisse wurden erfolgreich validiert. In diesem Fall bedeutet dies einen statistischen Vergleich der Alters- und Geschlechtsstatistik des Hannoverschen Landeskirchenamtes mit den gewonnenen Zahlen aus der Umfrage. Damit kann die Frage, ob die gemessenen Zahlen auch tatsächlich repräsentativ für die hannoversche Pastor/innenschaft sind, empirisch eindeutig bejaht werden (s.u. S.7).

Es bestehen nun vielfältige Möglichkeiten, mit den gewonnenen Daten umzugehen. Um die vorliegende Darstellung und Interpretation der Daten zu erläutern, werden an dieser Stelle einige der Begriffe und Methoden sozialwissenschaftlicher Statistik kurz vorgestellt.

Neben einfachen Häufigkeitsauszählungen, beispielsweise einer Auflistung von Prozentzahlen der Anzahl von Befürwortern und Gegnern einer Arbeitszeitregelung für Pastor/innen, gibt es eine Vielzahl statistisch tiefer gehender Analyseverfahren. **Häufigkeitsauszählungen** geben aber zunächst grundlegende Informationen zum Antwortverhalten bei bestimmten Fragen.

Der **Mittelwert** stellt eine künstlich errechnete Zahl dar, die das durchschnittliche Antwortverhalten angibt. Er kann zum Vergleich zwischen verschiedenen Befragtengruppen oder Fragen mit der gleichen Skala (z.B. Zufriedenheit) verwendet werden.

Der so genannte **Median** gibt den Wert an, der die Mitte aller Antworten auf eine Frage markiert. 50% der gegebenen Antworten liegen unter diesem Wert, 50% darüber. Unter dem so genannten **Modus** oder **Modalwert** wird die am häufigsten gewählte Antwortmöglichkeit auf eine Frage verstanden.

Es besteht u.a. auch die Möglichkeit, systematische Zusammenhänge (**Korrelationen**) zwischen zwei (oder mehr) Variablen zu beschreiben. **Bivariate Korrelationen** zeigen den Zusammenhang zwischen den Ergebnissen zweier unterschiedlicher Fragen an. Ein Beispiel wäre der Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Alter. Allerdings lässt sich auf diese Weise nur feststellen, ob ein solcher Zusammenhang besteht, nicht in welche Richtung er wirkt (was Ursache und was Wirkung ist) und ob überhaupt der eine Wert die Ursache für den anderen darstellt. So könnte sich herausstellen, dass ältere Befragte unzufriedener sind – das hieße aber nicht, dass das höhere Alter für die Unzufriedenheit verantwortlich wäre. Die Unzufriedenheit könnte auch mit einem ganz anderen Faktor zusammenhängen, der ebenfalls mit dem Alter zunimmt. Solche „Scheinkorrelationen“ können durch eine **partielle Korrelation** bestätigt oder ausgeschlossen werden.

Durch **Faktorenanalysen** können statistisch Gruppierungen sichtbar gemacht und Antworttendenzen erfasst werden. Dadurch kann z.B. erforscht werden, ob bestimmte Bilder vom Pfarrberuf tendenziell parallel angekreuzt werden. Wenn *Hirt/in* „voll und ganz“ dem Bild des Pfarrberufs entspricht, kann dann erwartet werden, dass auch *Seelsorger/in* hoch bewertet wird (Frage 2.2)? Das Ziel ist es, latente Strukturen im Antwortverhalten zu entdecken, um gegebenenfalls Typen bilden zu können. Diese können dann wiederum mit anderen Variablen verglichen werden. Insbesondere bei komplexen Fragestrukturen wirkt eine Faktorenanalyse dimensionsreduzierend und erleichtert die Interpretation der numerischen Ergebnisse.

Ein qualitatives Element dieser Befragung bilden die **offenen Fragen** (10.1, 10.2 und 11.12). Sie lassen an vielen Einzelpunkten tiefere Einblicke in Erfahrungen und Ansichten der Befragten zu und geben die Semantik vor. Auf dem aktuellen Untersuchungsstand können sie Interpretationsrichtungen andeuten und Fragen aufwerfen. Um ihnen aber in ihrer ganzen Breite und Tiefe gerecht zu werden (es sind ca. 2000 Einzelaussagen mit teilweise zahlreichen Teilaspekten zusammenge-

kommen) ist aber eine sorgfältige Clusterung und Kategorisierung der Aussagen als Teil einer Tiefenauswertung notwendig.

## 5. WIE REPRÄSENTATIV IST DIE BEFRAGUNG?

Im Rahmen der hannoverschen Pastor/innenbefragung wurden von September bis November 2004 alle Pastor/innen und Superintendent/innen der Landeskirche befragt. 1989 Bögen wurden versandt, 1343 zurückgeschickt. Bei 13 davon war der Fragebogencode herausgetrennt worden, sie konnten deshalb nicht gewertet werden. Die Rücklaufquote betrug demnach 66,87% (siehe Abbildung 1), was im Vergleich mit anderen derartigen Befragungen ein sehr hoher Wert ist und zudem noch über dem der Befragungen in der EKHN und der EKKW liegt.

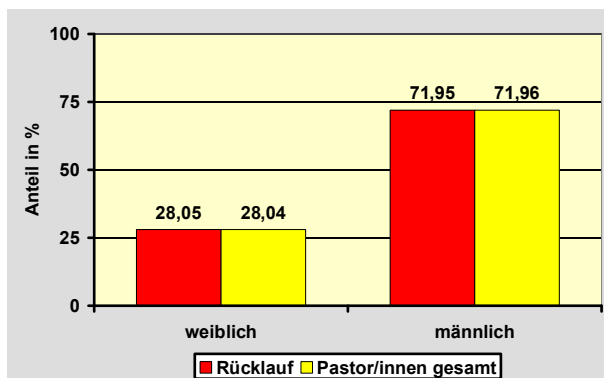
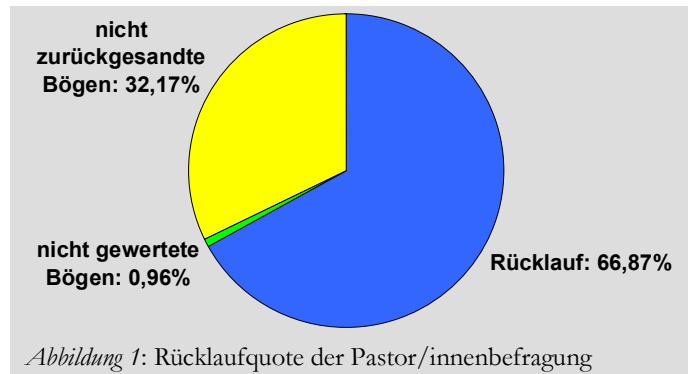


Abbildung 2: Validität nach Geschlecht – Anteil der Frauen und Männer an der Rücklaufgruppe und der gesamten hannoverschen Pastor/innenschaft (Stand 31. Juli 2004).

hannoverschen Pastor/innenschaft. Bei den Männern betragen die Werte dementsprechend 71,95% (Rücklauf) bzw. 71,96% (gesamte Pastor/innenschaft) (siehe Abbildung 2).

Die Übereinstimmung nach Alter ist etwas geringer, aber immer noch mehr als ausreichend, um die Repräsentativität sicherzustellen (siehe Abbildung 3). Dabei muss auch berücksichtigt werden, dass der Altersdurchschnitt einer Stichprobe im Laufe eines dreimonatigen Befragungszeitraums gewissen Schwankungen ausgesetzt ist.

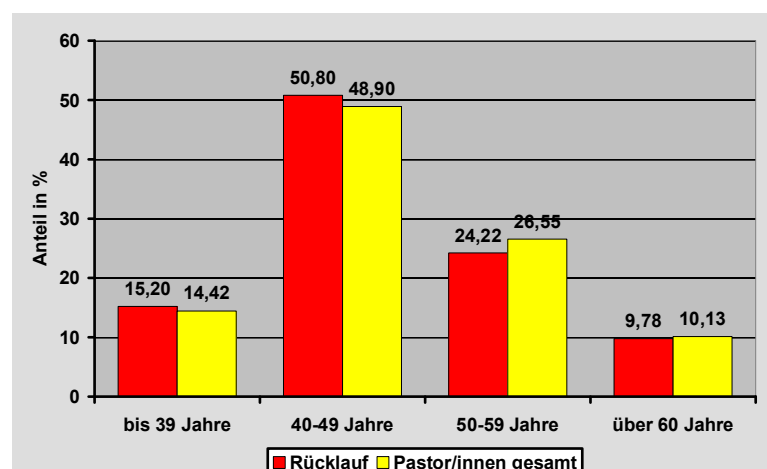


Abbildung 3: Validität nach Geschlecht – Anteil der Altersgruppen an der Rücklaufgruppe und der gesamten hannoverschen Pastor/innenschaft (Stand 31.7.2004).

# B

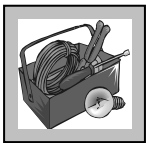
## ANTWORTEN – FRAGEN – PERSPEKTIVEN

---

Die im Folgenden behandelten Themenkomplexe mit ihren Unterthemen ermöglichen einen ersten Überblick über die Ergebnisse der Befragung. Sie geben Antworten, werfen Fragen auf und deuten weiterführende Perspektiven an. Dementsprechend ist jedes Unterkapitel dreigliedert:



Zu Beginn eines jeden Unterkapitels werden für das Thema relevante Häufigkeitszahlen, und ggf. mögliche Interpretationsansätze genannt. Häufigkeitszahlen geben an, wie viele Befragte wie auf die jeweiligen Fragen antworten und sind komplett im Datenanhang (Teil C) dokumentiert. Für solche „einfachen“ Auswertungsschritte steht das Symbol des Taschenrechners.



In den meisten Fällen sind bloße Häufigkeitszahlen wenig aussagekräftig. Sie suggerieren eine monolithische Befragtengruppe, die Ansichten von Einzelpersonen und kleineren Gruppen verschmelzen dabei in der Mehrheitsmeinung und bleiben so unberücksichtigt. Außerdem vernachlässigt die Konzentration auf Einzelergebnisse den Kontext, in dem diese Ergebnisse entstanden sind und aus dem heraus allein sie richtig verstanden werden können. Aussagekräftigere Aussagen ergeben sich durch Methoden, die in die Tiefe gehen und eine größere Breite berücksichtigen. Zwei der Werkzeuge, mit denen tiefer greifende Interpretationen möglich werden, ohne die Datenbasis der Befragung zu verlassen, sind Korrelationen und Faktorenanalysen (s.o.). Der zweite Abschnitt mit dem Symbol des Werkzeugkastens entwickelt exemplarisch, wie solche Werkzeuge angewandt werden und welche Ergebnisse sie hervorbringen können.

Bei jedem Thema haben wir routinemäßig untersucht, ob sich Unterschiede nach dem *Geschlecht* oder dem *Alter* ergeben. Wenn hier aussagekräftige Zusammenhänge aufschienen, haben wir sie genannt. Besondere Aufmerksamkeit haben wir außerdem auf Wunsch der Vorbereitungsgruppe den *Pastor/innen mit mehreren Gemeinden* und dem *übergemeindlichen Dienst* gewidmet, zwei relativ kleinen Gruppen, deren an vielen Stellen ganz eigenes Profil in den Ergebnissen der Gesamtgruppe nicht zu erkennen ist.



Bei all ihrer Ergänzungsbedürftigkeit waren die ersten Ergebnisse doch fruchtbare Ergebnisse – sie gebaren eine Vielzahl von Fragen. Dem trägt der dritte Abschnitt jedes Kapitels Rechnung. Er enthält zum einen diese durch den ersten Untersuchungsdurchgang aufgeworfenen Fragen. Zum anderen haben wir immer wieder versucht, Perspektiven aufzuzeigen und Richtungen zu weisen, in denen weiter gedacht und gearbeitet werden kann.

### I. DAS SELBSTBILD DER PASTOR/INNEN

In den letzten Jahren war die Leitbildthematik immer wieder in der innerkirchlichen Diskussion präsent. Es wurden Leitbilder für Kirchengemeinden, für Kirchenkreise, Landeskirchenämter und nicht zuletzt für den Pfarrberuf entwickelt. Schon bei der Pfarrer/innenbefragung der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck spielte diese Thematik eine wichtige Rolle. In der Hannoverschen Landeskirche hat bisher keine formalisierte Debatte über ein abschließend ausformuliertes Leitbild stattgefunden. Die Ergebnisse der vorliegenden Befragung ermöglichen allerdings eine weiterführende Analyse der Selbst- und Berufsbilder, von denen sich die Pastor/innen leiten lassen, was induktive Wege der Leitbildfindung verstärkt.

## I.1 PFARRERBILDER UND PFARRERTYPEN



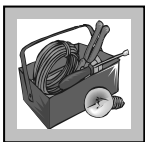
Das Verständnis des Pfarrberufs ist seit jeher von Pfarrer-„Bildern“ geprägt gewesen. So wird der evangelische Geistliche traditionell unter anderem als „Hirte“ (Pastor) bezeichnet. Solche

Bilder werden den Pastor/innen von ihrer Umgebung oder der theologischen Wissenschaft zugeschrieben und solche Bilder haben sie natürlich auch selbst von ihrem Beruf.

Die Pastor/innenbefragung fragt nach diesen Selbstbildern (2.2) – mit dem Ergebnis, dass sich die Pastor/innen am stärksten mit den Bildern *Seelsorger/in* und *Verkündiger/in* identifizieren. Geringste Zustimmung finden die Bilder *Generalist/in*, *Vorbild*, *Missionar/in*, *Heilsvermittler/in* und *Reformer/in* (siehe Abbildung 4).

Pfarrerbild	%
Seelsorger/in	61,3
Verkündiger/in	55,5
Repräsentant/in der Kirche	23,4
Kommunikator/in	23,2
Gemeindefarbauer/in	21,8
Anwalt/Anwältin der Schwachen	19,3
Liturg/in	18,6
Teamworker/in	18,4
Berufene/r	15,3
Gemeindefarbauer/in	15,0
Hirt/in	11,1
Generalist/in	7,9
Vorbild	6,9
Missionar/in	6,5
Heilsvermittler/in	4,5
Reformer/in	4,2

Abbildung 4: Gültige Nennungen von „voll und ganz“ bei Frage 2.2 (Pfarrerbilder).



Die Auswertung hat gezeigt, dass die Fragen nach den Pfarrerbildern in 2.2 einen Schlüsselaspekt der Pastor/innenbefragung darstellen. Die Antworten auf viele Fragen hängen damit zusammen, mit welchen Pfarrerbildern sich die Befragten identifizieren und welchen Pfarrertypen sie sich dadurch zuordnen lassen.

Korrelationen mit Pfarrerbildern oder Pfarrertypen werden deshalb im Folgenden eine wichtige Rolle spielen. An dieser Stelle soll stellvertretend auf zwei Aspekte näher eingegangen werden:

A) Die Zustimmung zu etlichen Pfarrerbildern differiert je nach Alter, wobei alle Altersstufen den Bildern *Seelsorger/in* und *Verkündiger/in* mit Abstand die größte Bedeutung zumessen (siehe auch Abbildung 6).

Die Bilder *Liturg/in*, *Teamworker/in* und *Kommunikator/in* entsprechen dagegen eher dem Berufsbild der jüngeren Pastor/innen, *Anwalt/Anwältin der Schwachen* und *Berufene/r* dem ihrer älteren Kolleg/innen.

Diese Unterschiede kommen durch die Gegenüberstellung reiner Prozentzahlen oder Mittelwerte nur unzureichend

zur Geltung, weil ältere Pastor/innen in 2.2 generell geringere Werte ankreuzen. Trotzdem ist die Tendenz deutlich (siehe Abbildung 5). Schärfer erkennbar wird die Verschiebung, wenn man die Rangfolge der Pfarrerbilder betrachtet (siehe Abbildung 6 auf der nächsten Seite).

Auch das Geschlecht spielt eine gewisse Rolle: *Teamworker/in* und *Seelsorger/in* sind eher weibliche Pfarrerbilder – auch wenn man berücksichtigt, dass *Teamworker/in* ein „junges“ Pfarrerbild ist und der Anteil der Frauen an der jüngeren Pastor/innenschaft höher ist. Die Bilder *Hirt/in*, *Vorbild* und *Missionar/in* sind dagegen für Männer bedeutsamer.

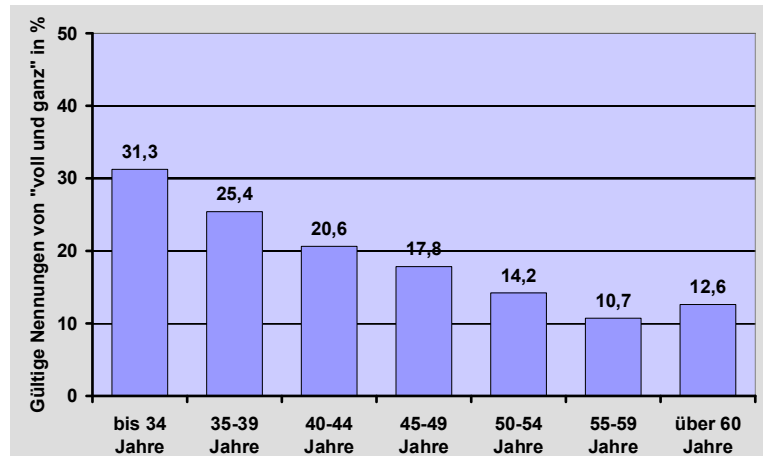


Abbildung 5: Identifizierung mit dem Pfarrerbild „Liturg/in“ nach Alter (2.2l).

## B. Antworten – Fragen – Perspektiven

	bis 34 Jahre	35-39 Jahre	40-44 Jahre	45-49 Jahre	50-54 Jahre	55-59 Jahre	ab 60 Jahre
1.	Seelsorger/in (69,4)	Seelsorger/in (55,7)	Seelsorger/in (62,6)	Seelsorger/in (62,7)	Seelsorger/in (58,0)	Verkündiger/in (54,1)	Seelsorger/in (66,9)
2.	Verkündiger/in (69,1)	Verkündiger/in (55,7)	Verkündiger/in (51,6)	Verkündiger/in (56,7)	Verkündiger/in (51,8)	Seelsorger/in (53,1)	Verkündiger/in (58,2)
3.	Teamworker/in (32,3)	Kommunikator/in (27,3)	Kommunikator/in (25,0)	Kommunikator/in (23,8)	Gemeindeaufbauer/in (26,5)	Anwalt/ Anwältin der Schwachen (24,5)	Anwalt/ Anwältin der Schwachen (29,3)
4.	Liturg/in (31,3)	Repräsentant/in der Kirche (27,0)	Repräsentant/in der Kirche (22,2)	Gemeindeaufbauer/in (23,6)	Repräsentant/in der Kirche (22,6)	Repräsentant/in der Kirche (23,8)	Repräsentant/in der Kirche (23,9)
5.	Kommunikator/in (26,6)	Gemeindeaufbauer/in (25,6)	Liturg/in (20,6)	Repräsentant/in der Kirche (22,8)	Anwalt/ Anwältin der Schwachen (22,4)	Berufene/r (20,0)	Berufene/r (20,7)
6.	Repräsentant/in der Kirche (25,8)	Liturg/in (25,4)	Gemeindeaufbauer/in (19,4)	Teamworker/in (18,8)	Kommunikator/in (18,6)	Kommunikator/in (19,9)	Kommunikator/in (19,5)
7.	Gemeindeaufbauer/in (23,7)	Teamworker/in (24,6)	Anwalt/ Anwältin der Schwachen (17,2)	Liturg/in (17,8)	Teamworker/in (16,0)	Gemeindeaufbauer/in (15,3)	Gemeindeaufbauer/in (18,7)

Abbildung 6: Rangfolge der Pfarrerbilder nach Alter (in Klammern: gültige Nennungen von „voll und ganz“ in %).

B) Mittels einer Faktorenanalyse können Gruppen von Pfarrerbildern gebildet werden, die besonders häufig von denselben Befragten hohe Werte erhalten. Daraus kann der Ansatz einer Pastorentypologie entwickelt werden, indem vier Typen unterschieden werden:

- I. Der **kerygmatische Typ** identifiziert sich mit den Pfarrerbildern *Verkündiger/in*, *Berufene/r*, *Hirt/in*, *Vorbild*, *Missionar/in* und *Heilsvermittler/in*;
- II. zum **kybernetischen Typ** gehören die Bilder *Kommunikator/in*, *Gemeindeaufbauer/in*, *Teamworker/in* und *Reformer/in*;
- III. der **repräsentative Typ** umfasst die Bilder *Repräsentant/in der Kirche*, *Liturg/in*, *Gemeindeleiter/in* und *Generalist/in*;
- IV. der **diakonische Typ** schließlich lässt sich von den Bildern *Seelsorger/in* und *Anwalt/Anwältin der Schwachen* leiten.

Es handelt sich dabei – wie gesagt – um den *Ansatz* einer Typologie von Pfarrerbildern, der sich ausschließlich aus den Daten und nicht aus der soziologischen oder theologischen Theorie herleitet. Er bezieht sich deshalb zunächst auch nur auf die Frage 2.2, auf deren Beantwortung er fußt, kann davon ausgehend aber benutzt werden, um das Antwortverhalten auch auf andere Fragen schärfer zu konturieren und besser zu verstehen (wie im Folgenden am Beispiel der Frage 1.12 aufgezeigt). Erst in einem weiteren Schritt kann dieser Typologieansatz mit anderen Typologien aus der wissenschaftlichen Diskussion verglichen bzw. verbunden werden.

Jeder der so herausgearbeiteten Pfarrertypen hat nach eigener Einschätzung unterschiedliche Stärken (1.12). Die folgende Aufstellung bezeichnet keine Rangfolge der Häufigkeiten oder Mittelwerte. Sie nennt diejenigen Stärken, die von dem jeweiligen Pfarrertyp überdurchschnittlich hoch bewertet werden. Die Reihenfolge zeigt dabei an, in welchem Maße das geschieht.

**kerygmatisch:** *eigenes und gemeinschaftliches Leben und Arbeiten vom Glauben geprägt sein lassen • Glauben weitergeben an die nächste Generation • öffentlich wirksam werden lassen, woran ich mich selbst orientiere • andere Menschen im Glauben sprachfähig machen • erkennbar als Vertreter/in der Kirche Stellung beziehen.*

**kybernetisch:** *Kooperationsmöglichkeiten nutzen und Probleme gemeinsam lösen • Ehrenamtliche motivieren und zur Zusammenarbeit anregen • im gesellschaftlichen Bereich vermitteln • Hauptamtliche Mitarbeiter/innen motivieren und zur Zusammenarbeit anregen.*

**repräsentativ:** *erkennbar als Vertreter/in der Kirche Stellung beziehen • im gesellschaftlichen Bereich vermitteln • die anfallenden Aufgaben organisieren • öffentlich wirksam werden lassen, woran ich mich selbst orientiere.*

**diakonisch:** *eingreifen, wenn Menschen in Not sind und ihnen durch Fürsprache wirksam helfen • durch Gespräche unterstützen und klären • im gesellschaftlichen Bereich vermitteln • erkennbar als Vertreter/in der Kirche Stellung beziehen.*



Die Koppelung von Pfarrerbildern und Alter könnte darauf hindeuten, dass Pastor/innen unterschiedlichen Alters ihren Beruf unterschiedlich verstehen und mit seinen Anforderungen unterschiedlich umgehen. Das geschieht immer vor dem Hintergrund der deutlichen Dominanz der Pfarrerbilder *Seelsorger/in* und *Verkündiger/in*. Es kann allerdings vermutet werden, dass sich mit der Verschiebung der „nachgeordneten“ Pfarrerbilder auch das Verständnis der dominanten Bilder ändert, also *Seelsorger/in* und *Verkündiger/in* anders definiert werden.

Sind diese Unterschiede rein altersbedingt – d.h., werden sie automatisch wirksam, wenn Pastor/innen älter werden? Oder sind sie zumindest zum Teil historisch bedingt? Das hieße, dass sich das Berufsbild des Pastors/ der Pastorin im Moment generell verschiebt. Die Frage wäre dann, in welche Richtung – und ob diese Verschiebung geeignet ist, den Herausforderungen unserer Zeit wirksam zu begegnen.

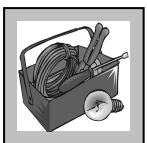
## I.2 ORIENTIERUNG IM BERUFSALLTAG

Die Pastor/innen orientieren sich im Berufsalltag an ihren Bildern vom Pfarrberuf oder – etwas anders akzentuiert – an ihrem eigenen Berufsverständnis (5.1a). Gleichzeitig gehört zu ihrem Selbstbild, dass sie sich mehr oder weniger an einer Vielzahl anderer Vorgaben orientieren.



Bei der Sichtung der Häufigkeitszahlen haben sich große Unterschiede in der Stärke der Orientierung an den verschiedenen Vorgaben gezeigt. Wir schlagen an dieser Stelle

vor, sich vor dem Weiterlesen anhand der in Abbildung 7 und im Datenanhang angegebenen Häufigkeiten selbst Gedanken über mögliche Interpretationen zu machen.



Die unterschiedlichen Orientierungsvorgaben können intuitiv zu Gruppen zusammengefasst werden. Als statistische Methode bietet sich dafür auch hier die Faktorenanalyse an. Mit ihrer Hilfe kann erhoben werden, welche Vorgaben besonders häufig *parallel* hoch bewertet werden. Wieder lassen sich vier Gruppen unterscheiden:

1. **Vorgaben der Person:** *an meinem Gewissen • an meinem Glauben • an meinem Berufsverständnis • am Evangelium • am Ordinationsversprechen;*
2. **Vorgaben der nächsten Umgebung:** *an meiner Gemeinde bzw. Arbeitsumfeld • an meiner Familie • an Erwartungen auf lokaler Ebene;*
3. **Vorgaben der Institution:** *an den Bekenntnissen der Reformation • am Pfarrerdienstrecht • an der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers • an der EKD • an der VELKD;*

Ich orientiere mich im Berufsalltag:	%
an meinem Gewissen	51,1
an meinem Glauben	43,4
an meinem Berufsverständnis	38,0
am Evangelium	36,2
an meiner Gemeinde bzw. Arbeitsumfeld	30,2
am Ordinationsversprechen	20,9
an meiner Familie	9,0
an den Bekenntnissen der Reformation	7,2
an Erwartungen auf lokaler Ebene	4,6
an Vorbildern	2,5
am Pfarrerdienstrecht	1,2
an der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers	1,0
an den gesellschaftlichen Erwartungen	0,7
an der EKD	0,5
an politischen Konzepten	0,4
an der VELKD	0,4
an medialen Meinungsbildern	0,2
an Interessenverbänden	0,0

Abbildung 7: Orientierung im Berufsalltag (Gültige Nennungen von „stark“ in %).

4. **Vorgaben der Gesellschaft:** *an Vorbildern • an den gesellschaftlichen Erwartungen • an politischen Konzepten • an medialen Meinungsbildern • an Interessenverbänden.*

Dabei dominieren die *Vorgaben der Person* deutlich (siehe Abbildung 8). Lassen sich aber die Vorgaben *Evangelium* und *Ordinationsversprechen* - beide bezeichnen etwas eigentlich Überindividuelles - dieser Gruppe so ohne weiteres zuordnen?

Eine starke Orientierung an diesen beiden Vorgaben geht in der Regel mit starker Orientierung am *eigenen Glauben*, am *eigenen Gewissen* und am *eigenen Berufsverständnis* einher. Weil diese drei unzweifelhaft Vorgaben der eigenen Person sind, lassen sich *Evangelium* und *Ordinationsversprechen* als externe Vorgaben interpretieren, die verinnerlicht wurden. Sie sind nun Teil der eigenen Persönlichkeit und orientieren von innen statt von außen.

Die zweitstärkste Orientierungswirkung entfaltet die *nächste Umgebung*, erst deutlich danach folgen Vorgaben der *Institution* und der *Gesellschaft* (siehe Abbildung 8).

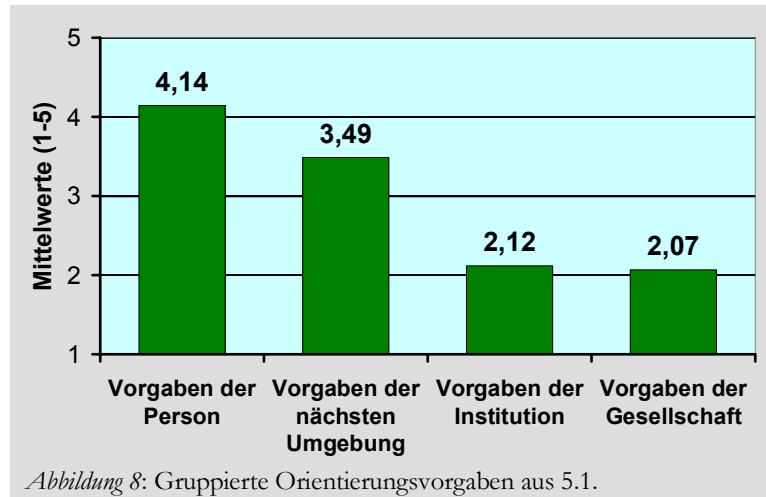


Abbildung 8: Gruppierte Orientierungsvorgaben aus 5.1.

Die oben festgestellte Abnahme der Orientierung von innen nach außen ist bemerkenswert stabil. So spielt das Alter ebenso wenig eine nennenswerte Rolle wie das Geschlecht. Auch Pastor/innen auf übergemeindlichen Stellen und Pastor/innen mit mehreren Stellen unterscheiden sich nicht wesentlich voneinander. Gewisse Zusammenhänge bestehen allerdings mit dem Pfarrerbild (2.2). So nehmen zum Beispiel bei denjenigen, die dem Pfarrerbild *Hirt/in* völlig zustimmen, ‚religiös-theologische‘ Orientierungen (*Evangelium*, *Ordinationsversprechen*, *Bekenntnisse der Reformation*, aber auch der *eigene Glaube*) einen höheren Rang ein als bei der Gesamtgruppe (siehe Abbildung 9).

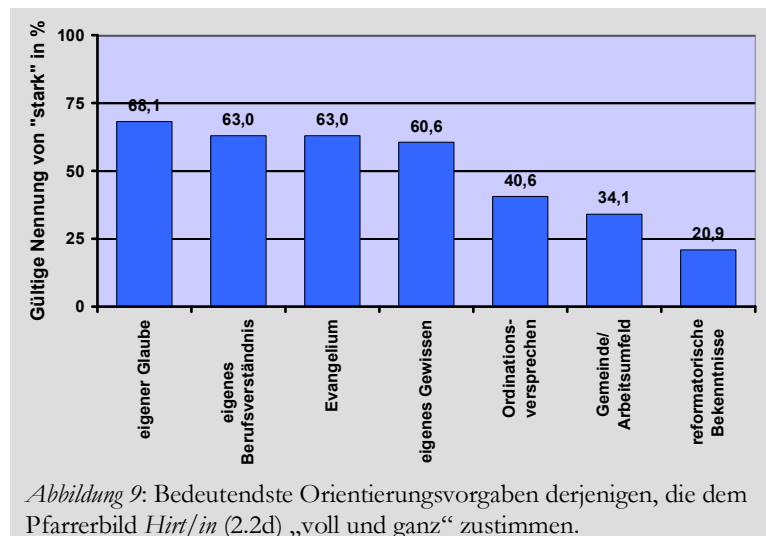


Abbildung 9: Bedeutendste Orientierungsvorgaben derjenigen, die dem Pfarrerbild *Hirt/in* (2.2d) „voll und ganz“ zustimmen.

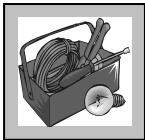


Was bedeutet es, dass sich Pastor/innen vor allem an Vorgaben der eigenen Person orientieren? Zunächst zeigt sich darin die typisch protestantische Kongruenz zwischen Persönlichkeit und Botschaft. Gelingt sie, trägt sie entscheidend zur Glaubwürdigkeit bei. Problematisch wäre eine subjektivistische Fixierung, die Orientierung von außen ablehnt. In einem solchen Fall wäre die Kommunikation zwischen Kirchenleitung und Pastor/innen sehr schwierig, wenn nicht unmöglich, ebenso eine externe Personalentwicklung. Anders liegt die Sache bei einer autarken pastoralen Persönlichkeit, die Einflüsse – besonders theologische – aus ihrer Umgebung aufnimmt und sie kritisch prüfend integriert, so dass sie nicht mehr als Fremd-, sondern als Selbststeuerung wirken. In diesem Fall wäre Personalentwicklung möglich – aber nicht dirigistisch top-down, sondern in kritischem Diskurs mit den Pastor/innen und unter Berücksichtigung ihrer je individuellen Pfarrerbilder und Orientierungsmuster.

### I.3 ERWARTUNGSDRUCK



Nicht nur die Stärke der Orientierung nimmt von außen nach innen zu, sondern auch der Erwartungsdruck: Orientieren sich Pastor/innen bei ihrer Berufsausübung am stärksten an sich selbst (5.1), so setzen sie sich auch selbst dem stärksten Druck aus (2.1): 31,9% von ihnen geben an, sich durch ihre *eigenen Ansprüche* unter „hohen“ Erwartungsdruck zu setzen. Als deutlich geringer wird der Erwartungsdruck von *Gemeinde/ Arbeitsumfeld* (16,9% „hoher“ Erwartungsdruck), *Kirchenleitung* (10,3%) und *Gesellschaft* (4,4%) empfunden – auch das entspricht den Ergebnissen zur Berufsorientierung (s.o.).



Beim Erwartungsdruck der *eigenen Person* und der *Gemeinde/ des Arbeitsumfeldes* besteht ein Zusammenhang mit dem Alter:

Mit zunehmendem Alter nimmt der Druck ab und steigt dann ab dem Alter von 60 Jahren wieder an (siehe Abbildung 10). Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst setzen sich überdurchschnittlich oft durch ihre eigenen Ansprüche unter „hohen“ Erwartungsdruck (39%).

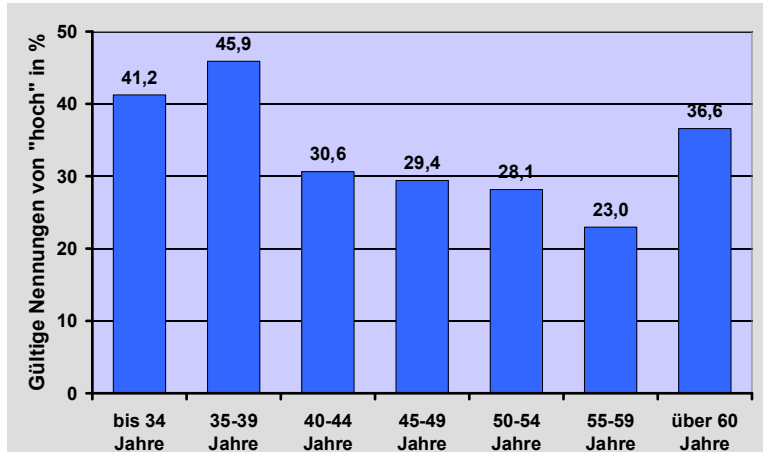


Abbildung 10: Pastor/innen mit „hohem“ eigenem Erwartungsdruck (2.1d) nach Alter.

Es gibt außerdem einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Haltung zur ständigen Erreichbarkeit (1.16) und dem empfundenen Erwartungsdruck. Überdurchschnittlich viele Pastor/innen, die die ständige Erreichbarkeit für „sehr wichtig“ halten, verspüren einen „hohen“ Erwartungsdruck – ganz gleich aus welcher Richtung (siehe Abbildung 11).

Was bewirkt nun dieser Erwartungsdruck? Zunächst einmal besteht lediglich zwischen dem Erwartungsdruck durch die *Kirchenleitung* und der Zufriedenheit (9.1) ein signifikanter Zusammenhang. Befragte dagegen, die z.B. einen „hohen“ Erwartungsdruck durch *Gemeinde* bzw. *Arbeitsumfeld* verspüren, sind nicht unzufriedener als die Gesamtgruppe. Dennoch empfinden 72,2% von ihnen die *Erwartungen meiner Gemeinde/ meines Arbeitsumfeldes* (1.14a) als Stress.

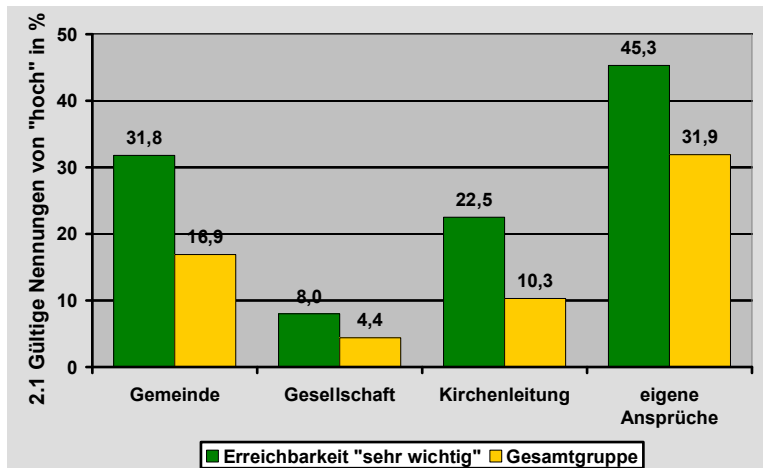


Abbildung 11: Empfindung eines „hohen“ Erwartungsdrucks (2.2) bei Pastor/innen, die die Erreichbarkeit (1.16) für "sehr wichtig" halten.



Woher rührt der Zusammenhang zwischen dem Bestreben, immer erreichbar zu sein, und dem empfundenen Erwartungsdruck?

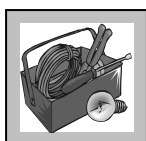
Liegt ihm einfach nur die Tatsache zugrunde, dass Pastor/innen, die im Kontext ihres Pfarrerbildes signalisieren, dass sie ständig erreichbar sind, dazu beitragen, dass ihre Umgebung mehr von ihnen erwartet? Das kann, muss aber nicht zwangsläufig zu Stress führen. Der gestiegene Erwartungsdruck entspränge dem jeweiligen Berufsverständnis und wäre damit in gewissem Maße das Resultat freier Entscheidung.

Oder führt (eigener wie fremder) Erwartungsdruck dazu, dass sich die Pastor/innen genötigt sehen, ständig erreichbar zu sein? Ein solcher Zusammenhang wäre ungleich geeigneter, Stress und damit Unzufriedenheit hervorzubringen.

### I.4 STRESSFAKTOREN



Unter den in 1.14 aufgezählten Stressfaktoren wurden folgende von über einem Viertel der Befragten genannt: *zunehmende Arbeitsverdichtung* (60,8%) • *diffuse Vielfalt der pastoralen Tätigkeit* (50,8%) • *aktueller Kürzungsdruck* (48,3%) • *Erwartungen meiner Gemeinde/ meines Arbeitsumfeldes* (44,4%) • *Unvorhersehbarkeit und Nichtplanbarkeit mancher pastoraler Aufgaben* (36,3%) • *Verwaltungstätigkeiten* (34,4%) • *gesellschaftlicher Bedeutungsverlust der Kirche* (26,8%).



Bei den Pastorinnen ergeben sich kaum Unterschiede in der Rangfolge, allerdings generell leicht höhere Werte. Das hängt auch damit zusammen, dass überdurchschnittlich viele Pastorinnen im Teildienst tätig sind, wo die Stressfaktoren ebenfalls stärker erlebt werden. Besonders gilt das für die *zunehmende Arbeitsverdichtung* (66,7%), aber auch für den *aktuellen Kürzungsdruck* (52%) und die *Erwartungen meiner Gemeinde/ meines Arbeitsumfeldes* (48%).

Gestresste Pastor/innen sind unzufriedener – das gilt für die meisten Stressfaktoren. So sind von den Befragten, die als Stressfaktor *Zusammenarbeit mit dem KV* angeben, 51,5% „unzufrieden“ oder „weniger zufrieden“ (9.1). Ähnliches gilt für *Angst vor Versetzung* (48,9%), *absehbare rechtliche Veränderungen* (47,7%) und *Erwartungen der Kirchenleitung* (45,6%). Bei all diesen Stressfaktoren ist also die Unzufriedenheit deutlich höher als bei der Gesamtgruppe (35,2%). Kein signifikanter Unterschied zur Gesamtgruppe besteht nur bei denen, die als Stressfaktor *Vertretungsdienste* angeben (34,6% „unzufrieden“ oder „weniger zufrieden“).

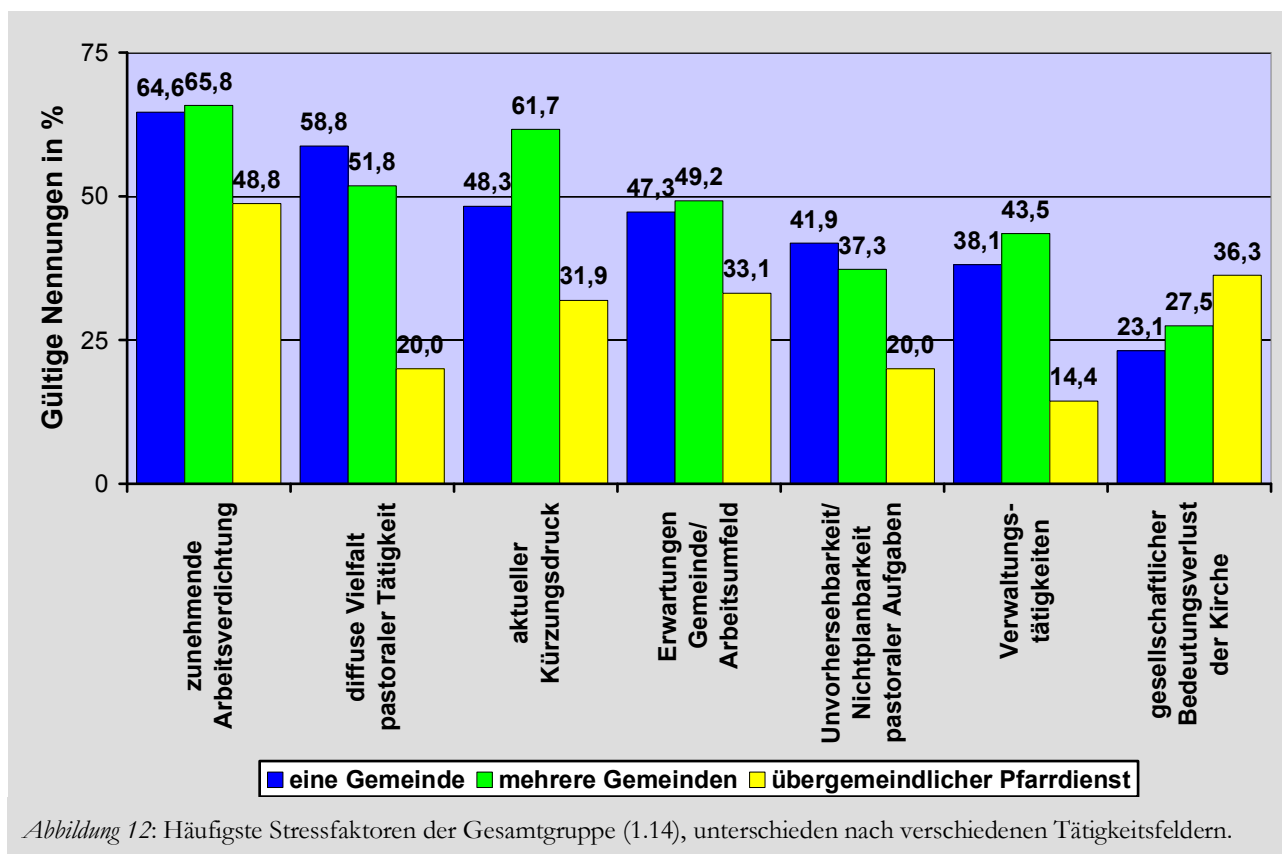
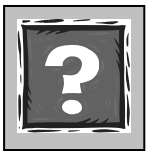


Abbildung 12: Häufigste Stressfaktoren der Gesamtgruppe (1.14), unterschieden nach verschiedenen Tätigkeitsfeldern.

Pastor/innen mit mehreren Gemeinden empfinden im Vergleich zur Gesamtgruppe besonders häufig Stress durch *Kürzungsdruck* (61,7%), *Erwartungen der Gemeinden* (49,2%) und *Verwaltungstätigkeiten* (43,5%). Wichtigster Stressfaktor ist allerdings auch hier die *zunehmende Arbeitsverdichtung* (65,8%; siehe Abbildung 12).

Pastor/innen im übergemeindlichen Pfarrdienst dagegen scheinen generell weniger unter Stress zu leiden – keiner der Stressfaktoren wird von mehr als der Hälfte genannt. Der häufigste Stressfaktor ist bei ihnen die *zunehmende Arbeitsverdichtung* (48,8%); im Vergleich zur Gesamtgruppe deutlich seltener werden die *Erwartungen des Arbeitsumfeldes* (33,1%), der *aktuelle Kürzungsdruck* (31,9%), die *diffuse Vielfalt pastoraler Tätigkeiten* und die *Unvorhersehbarkeit/Nichtplanbarkeit pastoraler Tätigkeiten* (jeweils 20%) genannt (siehe Abbildung 12). Die pastorale Tätigkeit scheint also im übergemeindlichen Pfarramt als klarer strukturiert und übersichtlicher erlebt zu werden. Lediglich der *gesellschaftliche Bedeutungsverlust der Kirche* führt hier überdurchschnittlich oft zu Stress (36,3%). „Hoher“ oder „eher hoher“ *Erwartungsdruck durch die Gemeinde/ das Arbeitsumfeld* (2.1a) wird im übergemeindlichen Dienst seltener als Stress (1.14a) empfunden als in der Gemeinde.



Pastor/innen im Gemeindedienst, besonders aber solche mit mehreren Gemeinden, scheinen größerem Stress ausgesetzt zu sein als ihre Kolleg/innen auf rein übergemeindlichen Stellen. Gleiches gilt für Pastor/innen im Teildienst gegenüber Pastor/innen auf vollen Stellen. Besonders der Kürzungsdruck, die Erwartungen des Arbeitsumfeldes sowie die Komplexität und Diffusität der pastoralen Tätigkeit scheinen in bestimmten Tätigkeitsfeldern stärker zu belasten als in anderen. Der Ursprung des Stresses liegt folglich nicht nur in der eigenen Person, sondern auch in den strukturellen Arbeitsbedingungen.

Zum Stressabbau im Gemeindepfarrdienst – der von vielen als sehr wichtig bewertet wird - könnte also eine überschaubarere und weniger diffuse Arbeitsstruktur beitragen. Aber wie kann sie realisiert werden?

## I.5 ERFOLGSKRITERIEN



Den Erfolg ihrer Arbeit messen die Pastor/innen vor allem an den Rückmeldungen der direkt Beteiligten oder der eigenen Person.

Eine viel geringere – wenn auch wichtige – Rolle spielen Erfolgskriterien, die über den persönlichen Interaktionsbereich hinausgehen – wie die Besucherzahl und der Zuspruch von Kirchenfernen (siehe Abbildung 13).

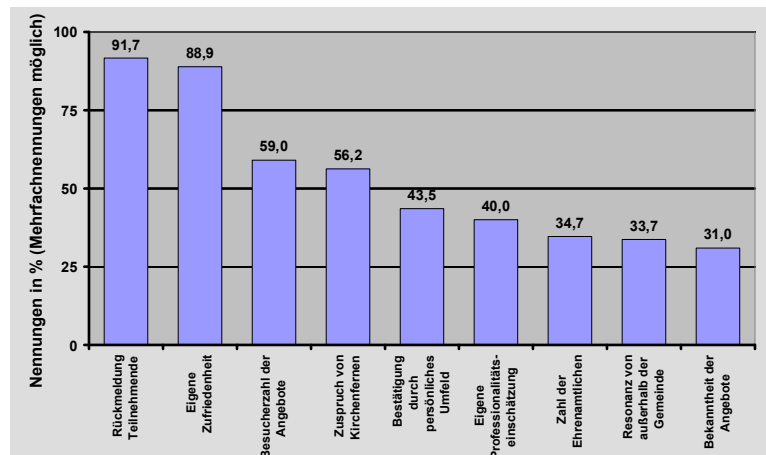


Abbildung 13: Wichtigste Erfolgskriterien pastoralen Handelns (1.13).

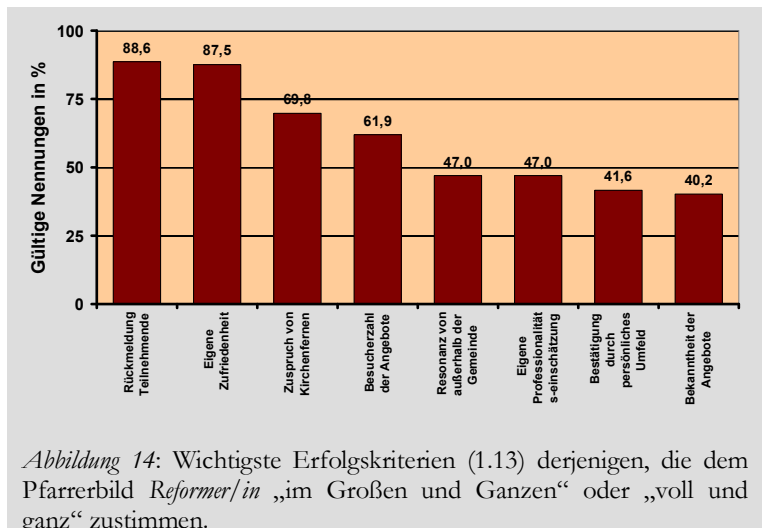


Manche Kriterien stehen in einem gewissen Zusammenhang mit dem Alter der Befragten - jüngere Pastor/innen nennen etwa die *Zahl der Neuzugänge* und die *Besucherzahl* häufiger als ältere.

Stärker ist der Zusammenhang mit dem Pfarrerbild. So spielen für Pastor/innen mit dem Pfarrerbild *Reformer/in* der *Zuspruch von Kirchenfernen* und die *Resonanz von außerhalb der Gemeinde* eine größere Rolle (siehe Abbildung 14).

Bei Pastor/innen mit mehreren Kirchengemeinden gibt es etliche Verschiebungen. Deutlich öfter als in der Gesamtgruppe wird die *Zahl der Ehrenamtlichen* (44%) genannt, deutlich seltener der *Zuspruch von Kirchenfernen* (50,3%) und die *Resonanz von außerhalb der Gemeinde* (21,2%).

Bei Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst werden überdurchschnittlich oft genannt: *Zuspruch von Kirchenfernen* (62,5%), die *eigene Professionalitätseinschätzung* (55,0%), die *Resonanz von außerhalb der Gemeinde* (43,8%) sowie die *Bekanntheit der Angebote* (36,9%). Eine geringere Rolle dagegen spielen die *Besucherzahl der Angebote* (50,0%), die *Bestätigung durch das persönliche Umfeld* (33,8%), die *Zahl der Ehrenamtlichen* (14,4%) und die *Kircheneintritte* (7,5%).



Damit spiegeln die Nennungen die Verschiedenheit der Arbeitssituationen wider: die räumlich und personell klar umrissene Ortsgemeinde, in der Ehrenamtliche eine immer bedeutendere Rolle spielen, und der übergemeindliche Pfarrdienst, der häufig über parochiale Grenzen hinauswirkt und von Menschen in Anspruch genommen wird, die verschiedenen Ortsgemeinden angehören (so z.B. bei der Krankenhausseelsorge).



Für die Gesamtgruppe sind qualitative, „weiche“, Erfolgskriterien ungleich wichtiger als quantitative, „harte“, die messbar sind. Das gilt für alle Altersstufen, für Gemeindepfarramt und übergemeindliche Dienste. Hier scheint sich eine eindeutige Prioritätensetzung zugunsten von Interaktion und ganzheitlicher, emotionaler Zuwendung zum

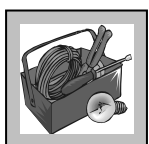
Gegenüber anzudeuten. Dieses Ergebnis ist vor dem Hintergrund der pastoralen Orientierung am eigenen Selbst und der nächsten Umgebung keine Überraschung und deutet auf eine pastorale Stärke hin, die in der heutigen Zeit der Umbrüche sicher dringend gebraucht wird.

Wie aber sollte auf die Kirchendistanzierten und die zunehmende Zahl der Kirchenaustritte bei gleichzeitig sinkenden Finanzen reagiert werden? Sollte die Kirche ihre abnehmenden finanziellen Mittel darauf konzentrieren, die durch Interaktion gekennzeichnete pastorale Tätigkeit zu stärken? Oder stößt durch die Pluralisierung und Mobilität der modernen Gesellschaft die zeitintensive pastorale Interaktion an ihre Grenzen? Müssten hier die Pastor/innen nicht vermehrt das Potenzial der Organisation durch Kooperation, Delegation, Beratung etc. nutzen und so personales, interaktives und organisatorisches Handeln im Pfarrberuf besser miteinander verbinden?

## I.6 HAUPTTÄTIGKEITEN UND KERNTÄTIGKEITEN



Als Gesamtgruppe betrachtet verwenden die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche die meiste Zeit auf *Gottesdienst*, *Predigt*, *Seelsorge* und *Konfirmandenarbeit*. Dahinter folgen *Lebensbegleitung*, *Verwaltungstätigkeiten*, *Smalltalk mit Gemeindegliedern* und *Kasualien* (siehe Abbildung 15).



Wegen ihrer geringen Anzahl werden die Werte der übergemeindlichen Pastor/innen von denen der Gesamtgruppe überdeckt. Tatsächlich beanspruchen von den Haupttätigkeiten der Gesamtgruppe die übergemeindlichen Pastor/innen nur *Seelsorge*, *Lebensbegleitung* und *Mitarbeiter/innenführung* zeitlich stark. Als weitere Haupttätigkeiten kommen speziell für diese Gruppe dazu: *Theologische Auseinandersetzung mit Zeitfragen*, *Repräsentation des Arbeitsbereichs*, *Öffentlichkeitsarbeit*, *Teamleitung* und *Erwachsenenarbeit (Frauen)*. Es ist allerdings durch die stark differierenden Arbeitsfelder bei dieser Pastor/innengruppe schwieriger, Haupttätigkeiten herauszuarbeiten, die für *alle* gelten.

Von den Haupttätigkeiten lassen sich die „**Kerntätigkeiten**“ unterscheiden, jene Tätigkeiten also, die für den Pfarrberuf wesentlich sind.

Wir haben angenommen, dass die Kerntätigkeiten in etwa diejenigen sind, die von denjenigen Pastor/innen am häufigsten ausgeübt werden, die in 1.10 angeben, „nahezu 100%“ ihrer Arbeitszeit für Kerntätigkeiten aufzuwenden. Wir haben hier zwischen übergemeindlichem Pfarramt und Gemeindepfarramt unterschieden und nur das letztere untersucht, schon weil der Anteil derer, die nach eigenen Angaben „nahezu 100%“ für Kerntätigkeiten aufwenden, je nach Tätigkeitsfeld stark differiert (14,4% gegenüber 3,8%).

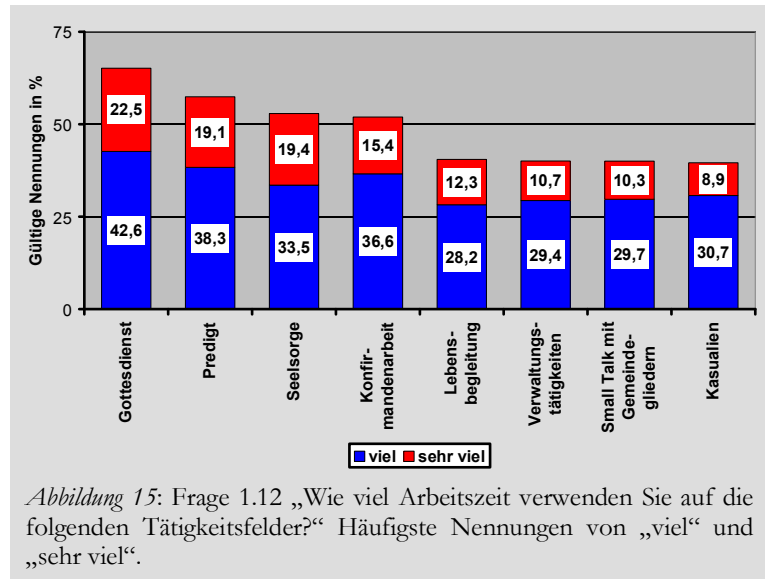


Abbildung 15: Frage 1.12 „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie auf die folgenden Tätigkeitsfelder?“ Häufigste Nennungen von „viel“ und „sehr viel“.

Die Pastor/innen mit einer oder mehreren Gemeinden ohne übergemeindliche Stellenanteile, die „nahezu 100%“ ihrer Arbeit für Kerntätigkeiten aufwenden, beschäftigen sich vor allem mit *Predigt, Gottesdienst, Seelsorge, Konfirmandenarbeit, Kasualien* und *Smalltalk mit Gemeindegliedern*.

Für die Identifizierung von Kerntätigkeiten sind besonders diejenigen Tätigkeiten interessant, bei deren Zeitvolumen sich große Differenzen zwischen der Gesamtgruppe und der untersuchten Teilgruppe ergeben: Gemeindepastor/innen mit einem hohem Anteil der Kerntätigkeiten wenden **überdurchschnittlich viel** Zeit für *Seelsorge* (+0,35), *Lebensbegleitung*, (+0,27), *Pflege des eigenen geistlichen Lebens, Erwachsenenarbeit (Frauen)* (je +0,17) und *theologische Auseinandersetzung*

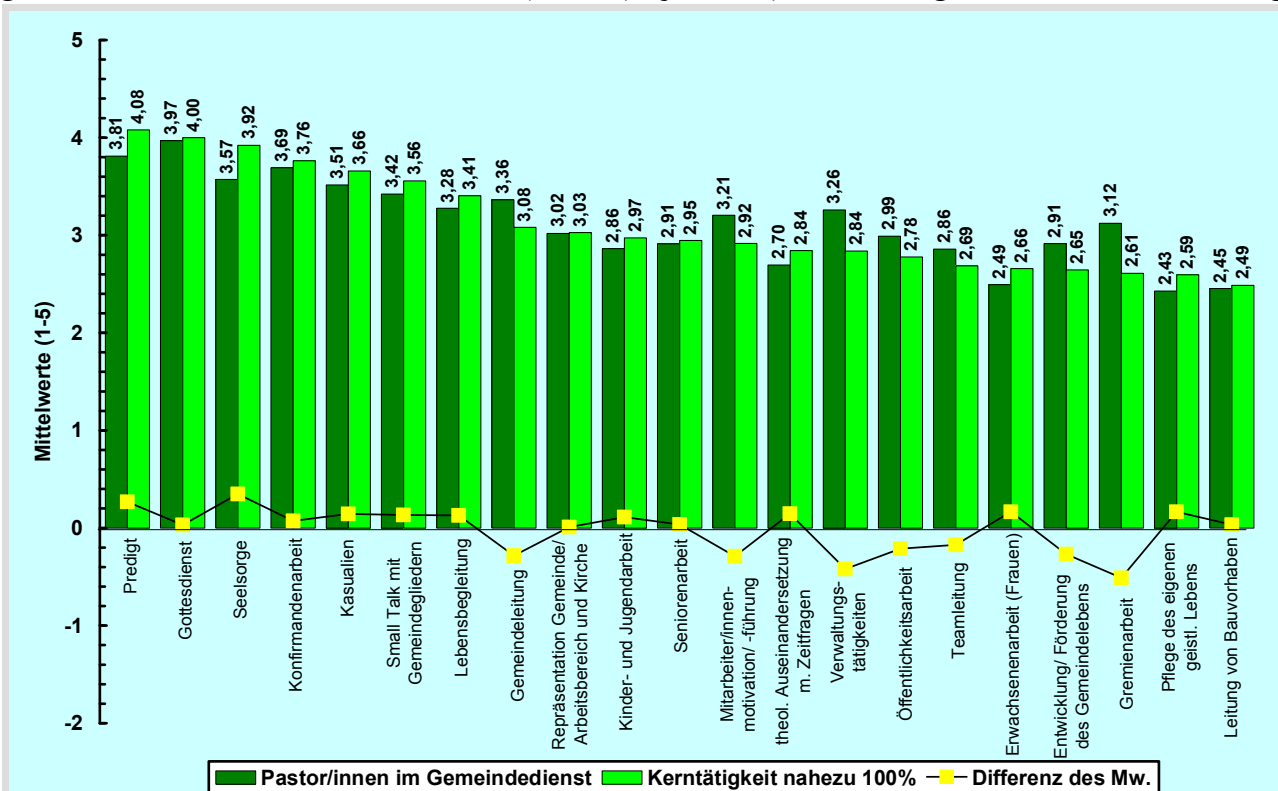


Abbildung 16: Haupttätigkeiten aller Pastor/innen im Gemeindedienst (1.1 = 1 oder 2) und derjenigen unter ihnen, die angeben, nahezu 100% ihrer Arbeitszeit für Kerntätigkeiten aufzuwenden (Säulen) sowie die Differenz der Mittelwerte (Linie).

Folgende Tätigkeiten konnten am rechten Rand aus Platzgründen nicht mehr aufgenommen werden: *diakonische Tätigkeit vor Ort* (Gemeindedienst: 2,38/ Kerntätigkeit nahezu 100%: 2,38/ Differenz: 0,0) – *soziales Engagement in der Öffentlichkeit* (2,02/ 2,03/ +0,01) – *Erwachsenenarbeit (Männer)* (1,77/ 1,76/ -0,01) – *Schulunterricht* (1,22/ 1,59/ +0,37).

mit Zeitfragen (+0,15) auf<sup>1</sup>, **unterdurchschnittlich viel** dagegen für *Gremienarbeit* (Mw. -0,51), *Verwaltungstätigkeiten* (-0,42), *Mitarbeiter/innenmotivation und -führung* (-0,29), *Gemeindeleitung* (-0,28), *Öffentlichkeitsarbeit* (-0,21) und *Teamleitung* (-0,17) (siehe Abbildung 16).

Damit lässt sich für Gemeindepastor/innen mit aller Vorsicht sagen: Tätigkeiten, die dem Menschen zugewandt sind, werden eher zu den Kerntätigkeiten gerechnet, ebenso liturgisch-spirituelle Tätigkeiten. Was dagegen dazu dient, den institutionellen Rahmen der Gemeindegemeinschaft zu sichern (Gremien, Verwaltung, Gemeindeleitung, Öffentlichkeitsarbeit), gilt nicht als Kerntätigkeit.



Auch bei den Kerntätigkeiten zeigt sich also für die meisten Befragten eine deutliche Bevorzugung der Interaktion. Organisationsentwickelnde Tätigkeiten werden geringer eingeschätzt. Aber kann es sich die Kirche leisten, diesen Bereich zu vernachlässigen? Kann christliche Orientierung in einer Gesellschaft, die durch ein hohes Maß an Organisiertheit bestimmt ist, unter weitgehender Absehung organisatorischen Handelns gewährleistet werden? Es stellt sich demnach im Blick auf den Pfarrberuf die Frage, wie sich professionsfremdes Handeln und pastorale Kerntätigkeiten besser miteinander vereinbaren lassen.

Oder bestünde eine Lösung darin, die pastorale Tätigkeit aufzuteilen, um die Pastor/innen auf Wunsch von sonstigen Tätigkeiten zu entlasten, damit sie sich auf die Kerntätigkeiten konzentrieren können? Dann müsste allerdings der Erhalt der Organisation – wenn man den Weg der Volkskirche weitergehen will – anderweitig sichergestellt werden. Hier schließt sich u.a. die Frage nach den Möglichkeiten regionalisierter Strukturen an (vgl. B.IV).

## I.7 ZUFRIEDENHEIT



Die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche sind im Großen und Ganzen zufrieden mit ihrem Beruf (9.1). Dieses Ergebnis ist an sich nicht besonders aussagekräftig.

Interessanter ist der Blick auf die Fragen zur Zufriedenheit mit

einzelnen Aspekten des Pfarrberufs und mit Maßnahmen der Landeskirche (9.2 – siehe Abbildung 17).

Hier lassen sich mehrere Gruppen unterscheiden: Relativ zufrieden sind die Befragten mit ihrem Berufsumfeld (*Arbeitsklima*, *Wohnsituation* und *60er-Regelung*).

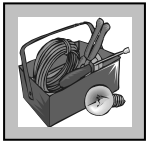
Mit den finanziellen Aspekten ihres Berufs sind die Pastor/innen schon weniger zufrieden, wobei die *Besoldung* als Ganzes noch einen mittleren Wert erhält (67,6% sind mindestens „zufrieden“). Konkrete Maßnahmen, die direkt oder indirekt eine Besoldungskürzung darstellen, werden noch negativer bewertet (*Beihilferegulierung*) bzw. erreichen die höchsten Unzufriedenheitswerte (*Halbierung von A-14*, *Weihnachtsgeldkürzung*, *Schönheitsreparaturenpauschale*).

9.2 Wie zufrieden sind Sie mit...	weniger/unzufrieden %	mindestens „zufrieden“ %
Arbeitsklima in pastoralem Tätigkeitsfeld	16,0	83,9
60er-Regelung	21,5	78,5
Wohnsituation	24,2	75,8
Besoldung	32,4	67,6
Image der Landeskirche	46,1	54,0
Beihilferegulierung	46,3	53,7
Umgang der Kirchenleitung mit den Pastor/innen	65,3	34,7
Flexibilität der Landeskirche gegenüber neuen Ideen	70,4	29,6
Halbierung A-14	80,6	19,4
Weihnachtsgeldkürzung	83,2	16,8
Schönheitsreparaturenpauschale	87,0	13,1

Abbildung 17: Rangfolge der Ergebnisse von 9.2, geordnet nach Anzahl der Nennungen von „zufrieden“, „sehr zufrieden“, und „vollkommen zufrieden“ (gruppiert).

<sup>1</sup> Diese Gruppe wendet auch überdurchschnittlich viel Zeit für den Schulunterricht auf (+0,37) – weil aber nur sehr wenige Gemeindepastor/innen tatsächlich Schulunterricht geben, sind die Werte hier unsicher, so dass diese Tätigkeit nicht berücksichtigt wurde.

Mit dem *Umgang der Kirchenleitung mit den Pastor/innen* bzw. der *Flexibilität der Landeskirche gegenüber neuen Ideen* sind die Befragten ebenfalls mehrheitlich nicht zufrieden.



Bei den Zufriedenheitsfragen in Abschnitt 9.2 lassen sich mehrere Ebenen unterscheiden. Die oberste Ebene ist die *Berufszufriedenheit*. Die nächste Ebene bilden die Zufriedenheit mit dem *Arbeitsklima*, dem *Umgang der Kirchenleitung mit den Pastor/innen*, der *Besoldung*, und der *Flexibilität der Landeskirche gegenüber neuen Ideen*. Die unterste Ebene schließlich bildet die Zufriedenheit mit Einzelmaßnahmen.

Dabei wirkt sich die Unzufriedenheit mit der Weihnachtsgeldkürzung (unterste Ebene) zwar auf die Berufszufriedenheit aus, aber nur, wenn die auf der nächsthöheren Ebene die Besoldungssituation als Ganzes als nicht zufrieden stellend erlebt wird. Pastor/innen, die zwar mit der Weihnachtsgeldkürzung unzufrieden sind, mit ihrer Besoldung aber zufrieden, sind mit ihrem Beruf nicht wesentlich unzufriedener als die Gesamtgruppe. Erst wenn die Unzufriedenheit mit der Einzelmaßnahme auf die Bewertung der Besoldungssituation durchschlägt, steigt auch die allgemeine Unzufriedenheit.

Unzufriedenheit mit ihrer Berufssituation äußern häufig Pastor/innen, die gleichzeitig ihre Arbeitszeit als tendenziell zu hoch (1.9) und den Anteil der Kerntätigkeiten an dieser Arbeitszeit als niedrig angeben (1.10). Pastor/innen, die eine Arbeitszeitregelung ablehnen, sind zufriedener als die Gesamtgruppe (nur 29,2% „unzufrieden“ oder „weniger zufrieden“). Zufriedene Pastor/innen würden ihrem Kind eher zum Theologiestudium raten (6.7) und schätzen die Zukunftsfähigkeit der Landeskirche höher ein (6.1). Pastor/innen mit eigener Wohnung sind ein wenig zufriedener (s.u. II.4).

Die Berufszufriedenheit ist bei Pastor/innen mit mehreren Gemeinden etwas geringer (Mw. 2,96 gegenüber 3,13 in der Gesamtgruppe), gleiches gilt für die Wohnsituation (Mw. 2,99 gegenüber 3,15). Im übergemeindlichen Pfarrdienst ist die Berufszufriedenheit deutlich höher (Mw. 3.46), ebenso die Wohnzufriedenheit (Mw. 3,66) – wobei berücksichtigt werden muss, dass in dieser Gruppe nur ein geringer Teil im Pfarrhaus wohnt (siehe II.4, S.23).



Die meisten Befragten sind mit konkreten Maßnahmen der Kirchenleitung, mit ihrer Flexibilität gegenüber neuen Ideen und mit ihrer Wertschätzung des Pastorenberufs an sich (9.4) nicht zufrieden. Andererseits verspüren sie von dieser Seite nur einen sehr geringen Erwartungsdruck.

Diese Kombination deutet darauf hin, dass die meisten Pastor/innen von der Landeskirche keine Impulse erwarten, die sie in ihrem Berufsalltag weiterbringen könnten. Haben sie sich so sehr auf ihr engstes Umfeld konzentriert, dass sie Vorschläge und Maßnahmen, die von außen kommen, als unzulässige Eingriffe interpretieren müssen? Oder reagieren sie mit ihrer Abwehr auf Verletzungen durch vermisse Wertschätzung und schlechte Erfahrungen?

## II. PFARRAMT UND ZEIT

### II.1 VOLLZEIT UND TEILZEIT



Die große Mehrheit (75,5%) der Befragten ist in uneingeschränkten Dienstverhältnissen beschäftigt, 15,7% haben eine halbe, 6,9% eine 75%-Stelle. 76,2% der Pastor/innen mit Teildienststellen empfinden den Teildienst als freiwillig.



Das Thema „Volldienst und Teildienst“ betrifft Frauen und Männer in unterschiedlichem Maße. Während 86,8% der Pastoren eine volle Stelle haben, trifft das bei den Pastorinnen nur für 46,4% zu - 36,7% von ihnen sind auf halben, 11,9% auf 75%-Stellen beschäftigt. Damit sind 65,4% der halben und 51,2% der 75%-Stellen von Frauen besetzt.

Das Alter spielt ebenfalls eine große Rolle: Von den unter 39jährigen Pastor/innen stehen lediglich 52,8% in einem uneingeschränkten Dienstverhältnis, von den über 60jährigen dagegen 92,9%. Beide Aspekte verstärken sich - der Anteil der 75%-Stellen ist bei Pastorinnen unter 39 Jahren am höchsten (22,4%), bei Pastoren ab 60 Jahren am niedrigsten (0,8%).

In der Einschätzung des Berufsalltags bestehen z.T. deutliche Unterschiede zwischen den beiden Formen des Teildienstes sowie zwischen Teildienst und vollen Stellen. Dabei unterscheidet sich die Berufszufriedenheit (9.1) nicht wesentlich (100%: Mw. 3,16; 50%: 3,04; 75%: 2,95). Pastor/innen im Teildienst empfinden ihre Arbeitszeit auch nicht häufiger als zu hoch (1.9 - Mw. 4,15; 4,19; 4,15), lehnen allerdings eine Arbeitszeitregelung seltener ab (2.4: 37,8% bei 75%-Stellen; 32,3% bei halben Stellen; ganze Stellen: 48,0%).

Pastor/innen auf 75%-Stellen bezeichnen ihren Teildienst zu 39,5% als unfreiwillig; 67,5% von ihnen wollen ihren Dienstumfang verändern (zu 42,2% sofort). Pastor/innen auf halben Stellen dagegen empfinden den Teildienst nur zu 17,2% als unfreiwillig. Auch unter ihnen will die Mehrheit (57,1%) den Dienstumfang verändern, aber nur 20,8% wollen das sofort tun.

Generell geben Pastor/innen auf einer 75%-Stelle mehr Stressfaktoren an als ihre Kolleg/innen auf ganzen und meist auch als die auf halben Stellen. Besonders gilt das für Stressfaktoren, die mit der Überkomplexität der Arbeit und den Erwartungen von außen zu tun haben (siehe Abbildung 18).

Auf der anderen Seite gelingt es im Teildienst eher, regelmäßige Freizeitrahmen einzuhalten – mit einer Ausnahme: Nur 24,4% der Pastor/innen auf einer 75%-Stelle können mindestens zwei Abende in der Woche mit Familie oder Freunden verbringen (8.1d - 100%-Stellen: 29,9%; 50%-Stellen: 30,8%).

21,3% der Pastor/innen, die in mehreren Gemeinden tätig sind, stehen im eingeschränkten Dienstverhältnis. In dieser Gruppe wird die Arbeitszeit fast ausschließlich als „gelegentlich zu hoch“ oder „dauerhaft zu hoch“ eingeschätzt (1.9; 97,4%). 53,7% dieser Gruppe sind unzufrieden oder weniger zufrieden (9.1).

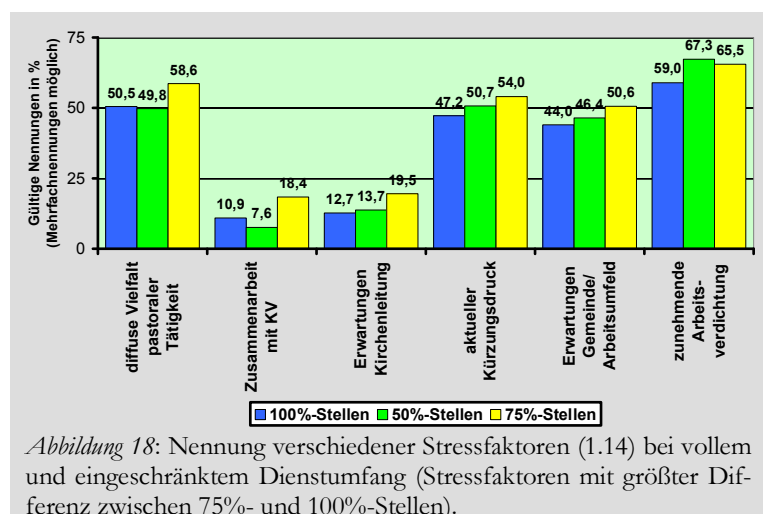
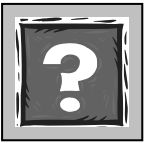


Abbildung 18: Nennung verschiedener Stressfaktoren (1.14) bei vollem und eingeschränktem Dienstumfang (Stressfaktoren mit größter Differenz zwischen 75%- und 100%-Stellen).



Der Arbeitsalltag auf einer Teilstelle scheint sich deutlich von dem auf einer vollen Stelle zu unterscheiden – und zwar negativ: durch deutlich mehr Stress und als Ausgleich nur in eingeschränktem Maße durch einen Zuwachs an Freizeit.

Auch wenn die meisten der betroffenen Pastor/innen ihren Dienstumfang freiwillig eingeschränkt haben, scheinen sie mit dem Ergebnis nicht zufrieden zu sein. Liegt es an der Schwierigkeit, eine „halbe“ oder gar eine „dreiviertel“ pastorale Tätigkeit zu definieren? Lassen der Anspruch der Gemeinde oder die eigenen Erwartungen die halbe und besonders die 75%-Stelle doch zur ganzen werden?

## II.2 ARBEITSZEIT



Die durchschnittliche Arbeitszeit von Pastor/innen mit einer vollen Stelle beträgt nach eigenen Angaben 55,7 Wochenstunden. Pastor/innen mit einer halben Stelle arbeiten durchschnittlich 32,7, Pastor/innen mit einer 75%-Stelle durchschnittlich 46,8 Wochenstunden. Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst arbeiten etwas weniger: bei

einer vollen Stelle durchschnittlich 51,1 Stunden, bei einer halben 28,3 und bei einer 75%-Stelle 43,0 Wochenstunden. Pastor/innen mit mehreren Gemeinden weichen nicht wesentlich von der Gesamtgruppe ab.

Die Arbeitszeit wird von den meisten Pastor/innen zumindest als „gelegentlich zu hoch“ erlebt. Auch hier gibt es große Unterschiede zwischen den Tätigkeitsfeldern. Nur 18,4% der Pastor/innen, die ausschließlich übergemeindlich tätig sind, empfinden ihre Arbeitszeit als „dauerhaft zu hoch“, bei den Pastor/innen mit mehreren Kirchengemeinden sind es 45,2% (nur eine Gemeinde: 38,1%).

Eine Arbeitszeitregelung wird von den meisten Pastor/innen befürwortet (siehe Abbildung 19). Ebenfalls einer großen Mehrheit (84,1%) ist die ständige Erreichbarkeit (1.16) zumindest „eher wichtig“ (siehe Abbildung 20), wobei aus handschriftlichen Kommentaren hervorgeht, dass die Definition von „ständig erreichbar“ strittig ist.

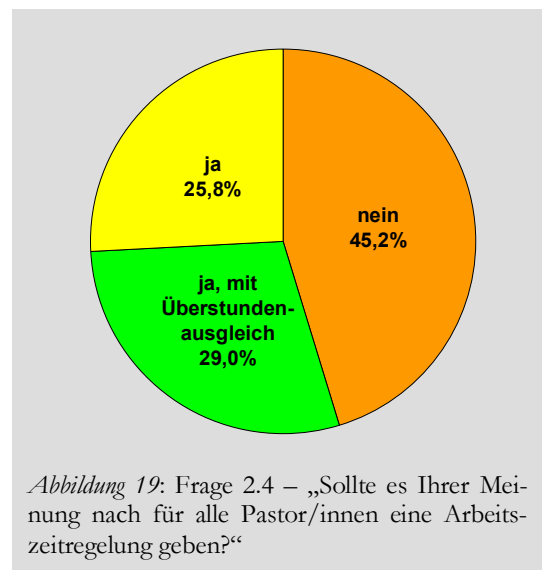


Abbildung 19: Frage 2.4 – „Sollte es Ihrer Meinung nach für alle Pastor/innen eine Arbeitszeitregelung geben?“



Bei der Frage nach der Erreichbarkeit ergibt sich also eine klare Tendenz. Kann man die Gruppe der Pastor/innen, die eine ständige Erreichbarkeit für „wichtig“ oder „sehr wichtig“ halten (55,0%), nun noch schärfer

konturieren?

Sie arbeiten zunächst nicht wesentlich mehr als die Gesamtgruppe (mit einer vollen Stelle durchschnittlich 57,2 Wochenstunden) und bewerten die Höhe ihrer Arbeitszeit auch nicht negativer (1.9). Sie spüren keinen höheren Erwartungsdruck (2.1) und sind nicht unzufriedener (9.1). Sie unterscheiden sich von der Gesamtgruppe nicht nach Alter oder Geschlecht, nach Familienstand oder Berufstätigkeit des Ehepartners, auch nicht nach den Pfarrerbildern. Eine Rolle scheint allerdings das Tätigkeitsfeld zu

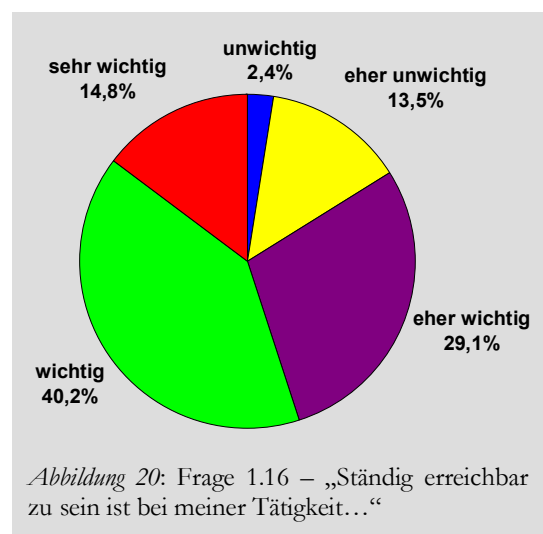


Abbildung 20: Frage 1.16 – „Ständig erreichbar zu sein ist bei meiner Tätigkeit...“

spielen. Pastor/innen, die nur im übergemeindlichen Dienst tätig sind, halten zu 41,5% die ständige Erreichbarkeit für „wichtig“ oder „sehr wichtig“, Gemeindepastor/innen (1.1a oder b) dagegen zu 56,0%.

Es fällt auf, dass Pastor/innen, die eine ständige Erreichbarkeit für „sehr wichtig“ halten, bei der Frage nach der Berufsorientierung (5.1) durchgehend höhere Werte angeben als die Gesamtgruppe. Besonders gilt das für das *eigene Gewissen* (59,4% „starke“ Orientierung/ Gesamtgruppe 51,1%), den *eigenen Glauben* (53,6%/43,4%), *Evangelium* (52,9%/36,2%), das *eigene Berufsverständnis* (48,4%/38%), *Ordinationsversprechen* (39,6%/20,9%), *Gemeinde/Arbeitsumfeld* (39,2%/30,2%), *Bekenntnisse der Reformation* (14,7%/7,2%) und *lokale Erwartungen* (8,5%/4,6%). Damit liegen die Werte besonders bei religiösen Orientierungsvorgaben deutlich höher als die der Gesamtgruppe.

Pastor/innen, die die Erreichbarkeit befürworten, schaffen es deutlich seltener als die Gesamtgruppe, einen *freien Tag pro Woche* oder ein *freies Wochenende pro Monat* einzuhalten. Bei den Freizeitaktivitäten (8.4) gibt es dagegen kaum Unterschiede.



Immerhin 379 Pastor/innen (28,5% der Gesamtgruppe) fordern eine Arbeitszeitregelung für Pastor/innen und halten gleichzeitig die ständige Erreichbarkeit für „wichtig“ oder „sehr wichtig“. Wie lässt sich dieses Faktum interpretieren?

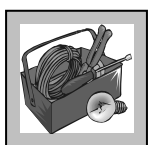
Erheben diese Pastor/innen zweierlei Ansprüche, die sich nicht vereinbaren lassen? Sie wären damit stressgefährdeter und potenziell unzufriedener. Tatsächlich lässt sich in dieser Gruppe eine leicht niedrigere Berufszufriedenheit feststellen als in der Gesamtgruppe (Mw. 2,99/ Gesamtgruppe: Mw. 3,13).

Oder manifestieren sich hier unterschiedliche Definitionen von „ständig erreichbar“? Haben wir es mit Pastor/innen zu tun, die eine „gefühlte“ ständige Erreichbarkeit statt einer „faktischen“ praktizieren? Verstehen sie (und vielleicht auch diejenigen, die sie erreichen wollen) „Erreichbarkeit“ so, dass ihnen jederzeit der Wunsch nach Kontaktaufnahme signalisiert werden kann, ob das nun persönlich oder per Anrufbeantworter, Mailbox und Internet geschieht? Gelingt hier die Quadratur des Kreises, die beide Seiten zufrieden stellt?

## II.3 FREIZEIT



Den meisten Pastor/innen ist Freizeit sehr wichtig (8.2: Mw. 4,28). Bei der Verwirklichung dieses Wunsches scheinen allerdings deutliche Zeitgrenzen gesetzt zu sein (siehe Abbildung 21).



Sehr interessant ist an dieser Stelle ein Vergleich der verschiedenen Altersgruppen: Die Altersgruppe ab 60 nutzt nur zu 50,0% *mindestens 75% ihres gesetzlichen Urlaubsanspruchs* aus. Von den unter 40jährigen Pastor/innen wiederum halten deutlich mehr einen *freien Tag pro Woche* (52,3%) und ein *freies Wochenende pro Monat* (46,7%) ein. Für *Besinnung und Reflexion* dagegen scheinen die jüngeren Pastor/innen weniger Zeit zu haben (bis 39 Jahre: 12,1%; 40-49 Jahre: 17,0%; 50-59 Jahre: 30,6%; über 60 Jahre: 32,0%).

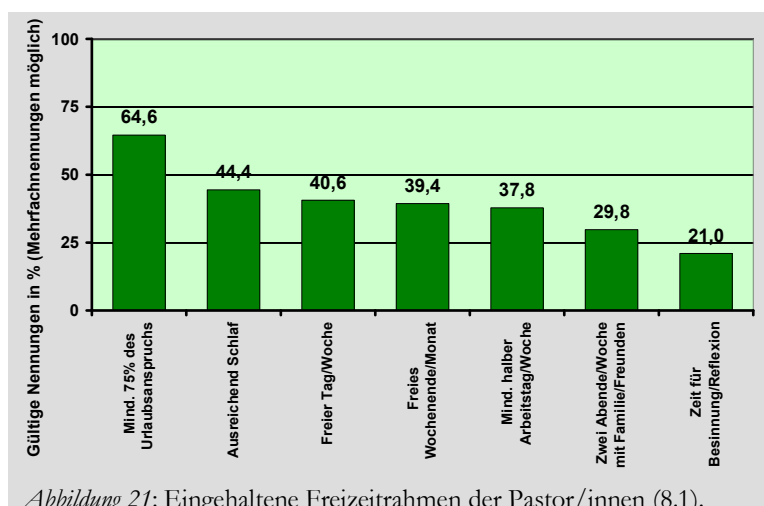


Abbildung 21: Eingehaltene Freizeitrahmen der Pastor/innen (8.1).



Die altersmäßigen Unterschiede bei der Einhaltung bestimmter Freizeitrahmen werfen Fragen auf: Warum nehmen ältere Pastor/innen diese Freizeitrahmen seltener in Anspruch? Liegt es an einem Berufsverständnis, das Freizeit im pastoralen Dienst nur ganz eingeschränkt vorsieht („Der Pastor ist immer im Dienst“)? Interessant ist die genau gegenläufige Inanspruchnahme von Zeit für Besinnung und Reflexion. Ist sie vielleicht für die älteren Pastor/innen als geistliche Komponente des Lebens mit ihrem Berufsverständnis vereinbar?

Ganz allgemein geben die Ergebnisse dieses Themenbereichs – gemeinsam mit der hohen Wochenarbeitszeit – ein bedenkliches Signal, das von der Kirchenleitung, aber auch von der Pastor/innenschaft wahrgenommen werden sollte!

## II.4 DAS PFARRHAUS ALS SCHNITTSTELLE VON ARBEITS- UND FREIZEIT

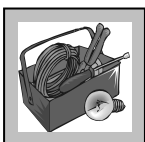


82,4% der teilnehmenden Pastor/innen wohnen in Pfarrhaus oder Dienstwohnung (11.6). Diese besondere Wohnsituation

wird ganz unterschiedlich gedeutet (8.5 - siehe Abbildung 22). Es fällt zunächst auf, dass keine vorgeschlagene Definition von der Mehrzahl der Befragten gewählt wird. Das liegt sicher mit daran, dass maximal drei Nennungen möglich waren. Es wirkt sich aber wahrscheinlich auch aus, dass sich einige Definitionen nahezu ausschließen - so werden *privater Rückzugsort* und *Leben auf dem Präsentierteller* nur selten gemeinsam genannt.

Die meisten Befragten (77,2%) sind der Meinung, dass ein Gemeindepastor/ eine Gemeindepastorin auch eine andere Wohnung als das Pfarrhaus haben darf, bevorzugt allerdings im eigenen Gemeindebezirk (siehe Abbildung 23).

Für die Dienstwohnungspflicht halten es die Befragten neben der deutlichen Trennung des Wohn- und des Arbeitsbereichs für besonders wichtig, dass die Wohnsituation klar geregelt und finanziell tragbar ist (siehe Abbildung 24).



Das Pfarrhaus ist (wenn überhaupt) ein Problem des Gemeindepfarramts - von den Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst

wohnen nur 25% in einem Pfarrhaus oder einer Dienstwohnung – die meisten davon mit Ehepartnern, die ebenfalls im Pfarrdienst beschäftigt sind (11.3.1).

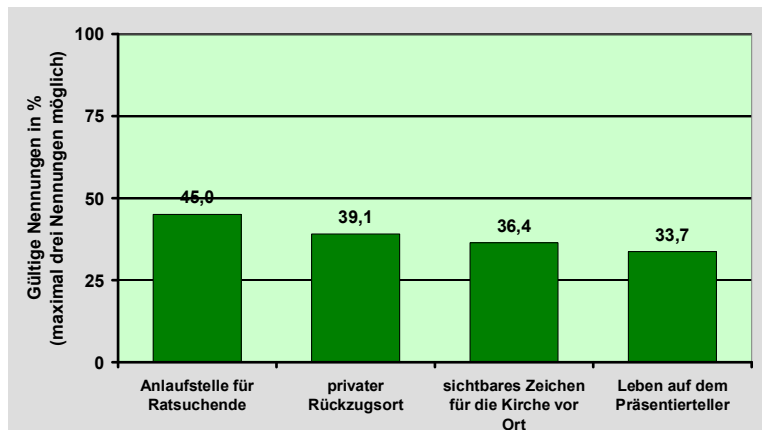


Abbildung 22: Frage 8.5 – „Was ist das Pfarrhaus für Sie?“ (häufigste Nennungen).

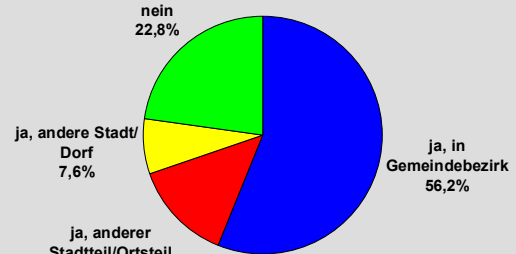


Abbildung 23: Frage 8.6 – „Sollte es möglich sein, dass der/die Gemeindepastor/in in einer anderen Wohnung wohnen kann?“

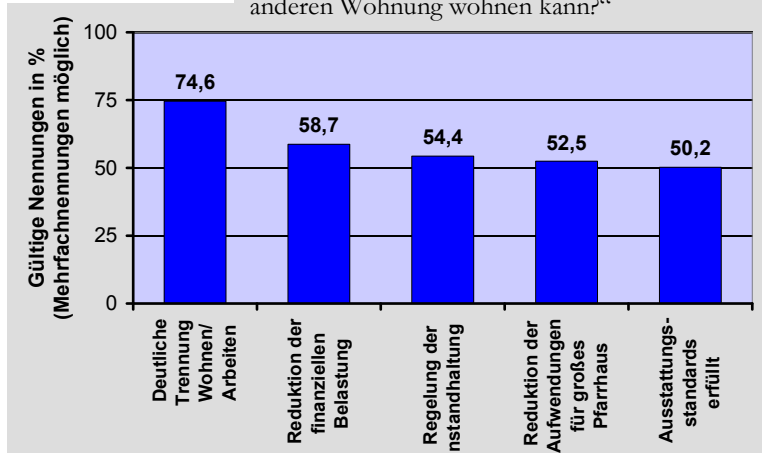


Abbildung 24: Frage 8.7 – „Für die Dienstwohnungspflicht wäre mir besonders wichtig, dass...“ (häufigste Nennungen).

## B. Antworten – Fragen – Perspektiven

Bei den vorhergehenden Pastor/innenbefragungen war die Haltung zum Pfarrhaus in hohem Maße abhängig von der familiären Situation der Befragten. Das ist in der Hannoverschen Landeskirche offensichtlich nicht der Fall. Pastor/innen mit Kindern, die mit im Haushalt leben (11,4, Antwort 1), beantworten die Fragen 8.5 bis 8.7 nicht entscheidend anders als die Gesamtgruppe. Sie sind auch nicht signifikant zufriedener oder unzufriedener mit ihrer Wohnsituation. Auch das Alter spielt keine Rolle.

Die Wohnzufriedenheit ist dagegen bei den Pastor/innen am höchsten, die ein eigenes Haus oder eine eigene Wohnung besitzen (Mw. 4,08) und bei denen am niedrigsten, die ein Pfarrhaus bzw. eine Dienstwohnung bewohnen (3,02) – dazwischen liegen die Pastor/innen mit kirchlichem (3,27) und privatem Vermieter (3,35). Dennoch sind auch die Pastor/innen, die in Pfarrhaus oder Dienstwohnung wohnen, zu 73,1% mindestens „zufrieden“ mit ihrer Wohnsituation.

Wir haben untersucht, welche Definitionen die Pastor/innen, die ein Pfarrhaus oder eine Dienstwohnung bewohnen und damit „sehr“ oder „vollkommen“ zufrieden sind, mit dem Pfarrhaus verbinden (8.5). Dabei fällt die überdurchschnittlich häufige Nennung des *privaten Rückzugsortes* auf. Die übrigen Definitionen mit häufigen Nennungen zeigen, dass das Pfarrhaus der Privatsphäre Raum geben *und* ein Ort der Hilfe und des Rats sein kann (siehe Abbildung 25).

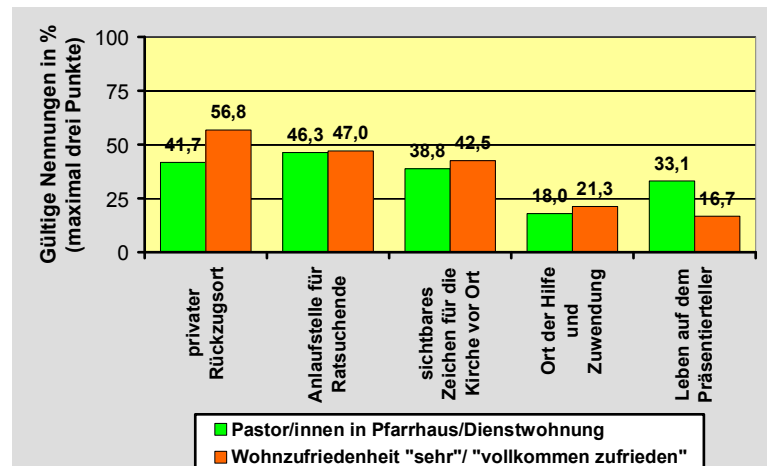


Abbildung 25: Häufigste Nennungen in 8.5 durch diejenigen Pastor/innen, die in Pfarrhaus oder Dienstwohnung leben und damit „sehr“ oder „vollkommen“ zufrieden sind – im Vergleich zu allen Pastor/innen, die in Pfarrhaus oder Dienstwohnung leben.



Der Umstand, dass mehr als drei Viertel der hannoverschen Pastor/innen die Möglichkeit befürworten, dass Gemeindepastor/innen in einer anderen Wohnung wohnen können (8.6), wirft die Frage nach der rechtlichen Gestaltung der Dienstwohnungspflicht auf. Dabei ist es den meisten dieser Befragten wichtig, dass Gemeindepastor/innen in ihrer Gemeinde wohnen, also dort auch im Alltagsleben präsent sein können.

Entscheidend für die Zufriedenheit mit der Wohnsituation scheint allerdings nicht der Ort zu sein, sondern die Möglichkeit, Beruf und Privatleben zu trennen und das Gefühl, durch die Wohnung nicht unverhältnismäßig finanziell belastet zu sein (8.7). Wenn also die Pfarrhäuser auch in Zukunft attraktiv sein bzw. dies wieder mehr werden sollen, muss dafür Sorge getragen werden, dass diese Kriterien erfüllt sind. Ein Ort beispielsweise, der als „Präsentierteller“ erlebt wird, trägt nicht zur Zufriedenheit bei.

Gäbe es eine Möglichkeit, die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass die Dienstwohnungspflicht nicht als Zwang, sondern als Chance verstanden wird (im Sinn der oben beschriebenen Symbiose von Privatsphäre und Ort der Hilfe)? Oder wäre es zweckmäßiger, die Dienstwohnungspflicht zu lockern und so den Pastor/innen die Verantwortung dafür zu übertragen, ihre Wohnung oder ihr Haus so zu wählen, dass Beruf und Privatleben gleichermaßen zu ihrem Recht kommen können?

### III. (FREMD-)ORIENTIERUNG UND LEITUNG

Die Untersuchung des Themenkomplexes I hat aus verschiedenen Perspektiven ergeben, dass die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche sich stark an der eigenen Person und ihrer nächsten Umgebung orientieren und in hohem Maße auf ihre Selbststeuerung vertrauen. Wie ist nun ihre Haltung zu Leitungsvorgaben, die von außerhalb ihrer engeren Umgebung, vor allem aus anderen Ebenen der kirchlichen Struktur kommen? Welche Art von externer Leitung empfinden Pastor/innen als Hilfe, welche als Störung oder Erschwernis? Als Einstieg in diese Problematik dient ein näherer Blick auf eine konkrete kirchliche Leitungsmaßnahme von hoher Aktualität: das Jahresgespräch.

#### III.1 JAHRESGESPRÄCHE



Der überwiegende Teil der Befragten (61,0%) hält Jahresgespräche für „eher wichtig“, „wichtig“ und auch für „sehr wichtig“. Nur 39,0% halten sie dagegen für „unwichtig“ oder „eher unwichtig“ (Frage 3.4).

Die Frage nach der Aufgabe von Jahresgesprächen (3.5) ergab als häufigste Nennung *Gelegenheit zur Reflexion geben*, danach *bei der Planung und Prioritätensetzung helfen* und *Wertschätzung vermitteln* (siehe Abbildung 26). Damit wird von Jahresgesprächen vor allem Wertschätzung und Stabilität im Berufsalltag erwartet.

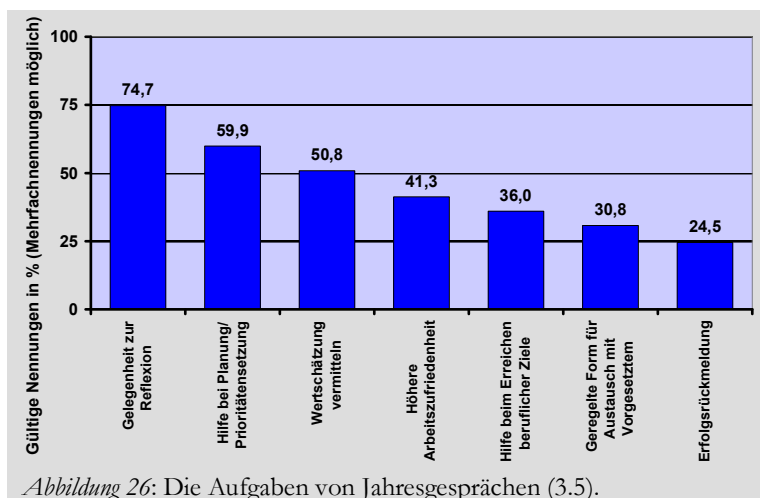
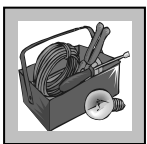


Abbildung 26: Die Aufgaben von Jahresgesprächen (3.5).



Wir haben nun diejenigen, die Jahresgespräche für „eher wichtig“, „wichtig“ oder „sehr wichtig“ halten (**Gruppe A**), mit denjenigen verglichen, die sie für „unwichtig“ oder „eher unwichtig“ halten (**Gruppe B**).

Dabei stellte sich heraus, dass in **Gruppe A** der Frauenanteil höher ist (30,7%; Gruppe B: 23,6%), dass diese Befragten häufiger ausschließlich im übergemeindlichen Pfarrdienst tätig sind (zu 14,6%; Gruppe B: 8,6%) und seltener in mehreren Kirchengemeinden (11,9%; Gruppe B: 18,4%). Ihr Tätigkeitsbereich liegt überdurchschnittlich oft in einer Stadt (25,6%; Gruppe B: 19,7%) oder über eine Region bzw. Stadt hinaus (11,8%; Gruppe B: 5,6%); unterdurchschnittlich oft dagegen im eher ländlich geprägten Raum (49,9%; Gruppe B: 62,0%).

Auch die Befragten, die Jahresgespräche für „unwichtig“ oder „eher unwichtig“ halten (**Gruppe B**), benennen zum größten Teil in 3.5 deren wesentliche Aufgaben. Die Rangfolge der unterschiedlichen Aufgabenbestimmungen unterscheidet sich nur in einem Punkt von der Gesamtgruppe: *Wertschätzung vermitteln* wird höher bewertet als *bei der Planung und Prioritätensetzung helfen*.



Die Pastor/innen, die Jahresgesprächen keine oder nur geringe Relevanz zumessen, sind als Gruppe sozialstrukturell klar zu erfassen. Hier lohnte es sich, noch weiter in die Tiefe zu gehen, um schärfer zu umreißen, was ihre besonderen Bedürfnisse und Wünsche sind. Die Frage ist dann, warum diese Befragten von Jahresgesprächen nichts erwarten, ob das an prinzipiellen Einstellungen oder an der konkreten Durchführung liegt. Die hohe Bedeutung der Wertschätzung für diejenigen Pastor/innen, die Jahresgespräche als

„unwichtig“ oder „weniger wichtig“ ansehen, deutet die Möglichkeit an, dass eben diese Wertschätzung von tatsächlich durchgeführten Jahresgesprächen nicht erwartet wird.

Gibt es eine Möglichkeit, den Rahmen von Jahresgesprächen so zu gestalten, dass auch diejenigen, die sie im Moment noch für „unwichtig“ oder „weniger wichtig“ halten, sie als Gewinn sehen können – ohne dass die grundlegenden Intentionen dieser Personalentwicklungsmaßnahme verloren gehen? Oder können diese Intentionen auf anderem Weg erreicht werden?

Hier ist allerdings noch vieles im Fluss – es steht zu erwarten, dass sich während des Prozesses der Einführung von Jahresgesprächen viele Bewertungen noch in die eine oder andere Richtung verschieben werden. Weiter führende Erkenntnisse werden sich aus der eben abgeschlossenen Evaluation der Pilotphase ergeben.

### III.2 LEITUNGSKOMPETENZEN UND ANSPRÜCHE AN LEITUNG



Knapp die Hälfte der an der Befragung teilnehmenden Pastor/innen erlebt sich selbst in einer Leitungsrolle für hauptamtliche Mitarbeiter/innen (1.6), wobei die Spannweite bei der Anzahl der geleiteten Mitarbeiter/innen groß ist (siehe Datenanhang). Schon hier zeigen handschriftliche Kommentare, dass „Leitung“ unterschiedlich definiert wird. Versteht sich z.B. eine Pastorin schon als „Leitende“, wenn sie dem Kirchenvorstand nur angehört?

Auf der anderen Seite erfahren die Pastor/innen selbst Leitung oder Leitungsansprüche. Wie bewerten sie solche Erfahrungen? 49,6% geben an, dass ihnen die *Begleitung durch Leitungspersonen* „gar nicht“ oder „nur wenig“ bei der Gewichtung ihrer Aufgaben hilft (3.3c). Viel mehr erwarten sie von *Supervision, kollegialer Beratung* oder besonders von *Gesprächen mit Freund/innen* (siehe Datenanhang). Ähnliches gilt für die Unterstützung pastoraler Arbeit durch *Leitungspersonen* (3.2n - der niedrigste Wert in diesem Fragenkomplex).

Bewertet hier die Mehrheit der Befragten aus überkommener Distanz gegenüber jeglicher Art von Hierarchie „Leitung“ niedriger als gleichberechtigte Begegnungen auf Augenhöhe? Oder äußert sich darin die Enttäuschung durch ineffektive Leitung?

Frage 5.2 erhebt die Wichtigkeit verschiedener Kompetenzen für eine kirchliche Führungskraft – wobei nicht näher bestimmt wird, ob die Befragten darunter sich selbst oder andere Leitungspersonen verstehen sollen<sup>2</sup> (siehe Abbildung 27).

Die höchsten Werte erhalten Fähigkeiten, die Integrität bezeugen, Nähe und Wertschätzung vermitteln. An erster Stelle *Glaubwürdigkeit*, dann folgen deutlich nachgeordnet, aber immer noch von der Mehrheit der Befragten als „sehr wichtig“ benannt, *Zuverlässigkeit*, *Kommunikationsfähigkeit* und *Einfühlungsvermögen*. Es handelt sich dabei um Kompetenzen, die für Interaktion unabdingbar sind.

Als besonders unwichtig werden dagegen Fähigkeiten eingestuft, die gleichzeitig Distanz und Zielorientiertheit vermitteln: *Durchsetzungsvermögen*, *Zielstrebigkeit*, *Selbstbewusstsein* und *Ehrgeiz*. Die *Konfliktfähigkeit* als die Fähigkeit, Distanz auszuhalten und zu bearbeiten, wobei immer auch

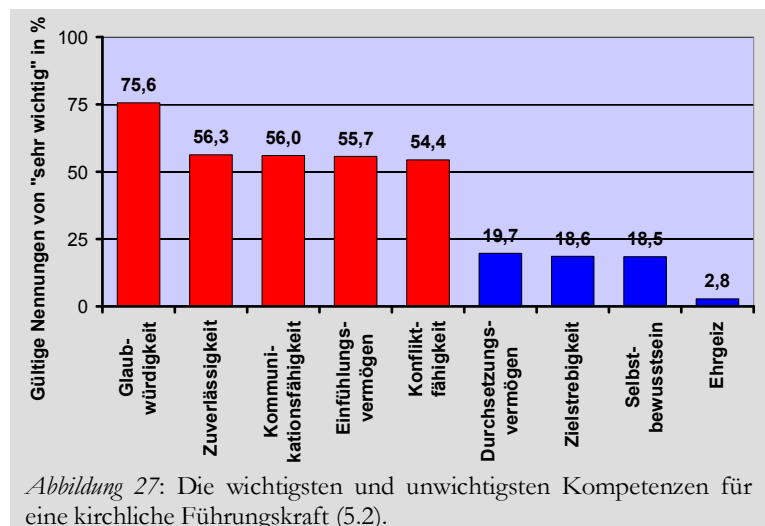
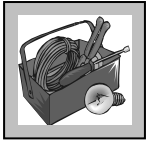


Abbildung 27: Die wichtigsten und unwichtigsten Kompetenzen für eine kirchliche Führungskraft (5.2).

<sup>2</sup> Die Begriffe „Leitung“ und „Führung“ werden im Fragebogen gleichermaßen gebraucht, ohne dass ein Unterschied zwischen beiden definiert wird – was auch dem umgangssprachlichen Gebrauch entspricht. Deshalb werden auch in dieser Untersuchung beide Begriffe synonym gesetzt. Zu möglichen Unterscheidungen siehe Müller-Weißner, S.44-53.

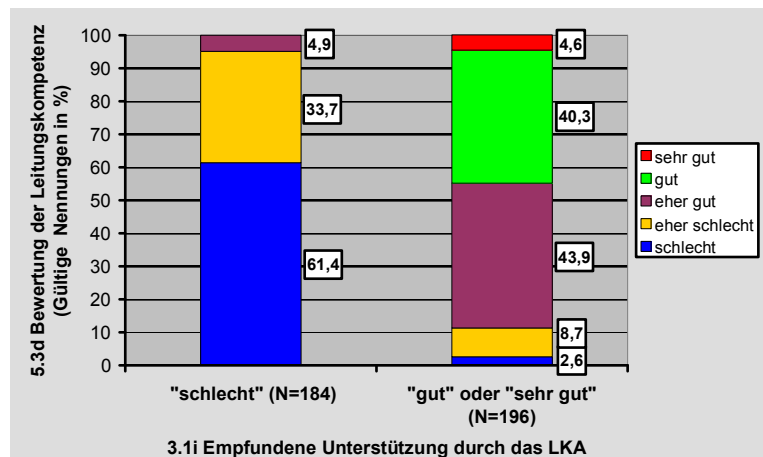
das Gegenüber im Blick ist, erhält wiederum hohe Werte. Dabei macht es übrigens keinen wesentlichen Unterschied, ob die Befragten (nach 1.6) selbst eine Leitungsfunktion innehaben. Auch die Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst, die nur zu 30% Leitungsverantwortung ausüben (1.6), stellen ähnliche Ansprüche an eine kirchliche Führungskraft. Damit unterscheidet sich das Führungsverständnis von Pastor/innen in einigen Punkten deutlich von dem von Managern.<sup>3</sup>



Geht man der Frage weiter nach, was Pastor/innen unter „guter“ Leitung verstehen, bietet sich ein Vergleich der Fragen 5.3, 3.1 und 9.3 an: 5.3 fragt nach der Leitungskompetenz verschiedener Personen und Institutionen. Bei all diesen „Leitungsinstanzen“ besteht ein enger Zusammenhang mit der empfundenen Wertschätzung (9.3) und der empfundenen Unterstützung (3.1). So bescheinigen etwa Befragte, die sich durch

das Landeskirchenamt „schlecht“ unterstützt fühlen, dieser Institution auch nur geringe Leitungskompetenzen (siehe Abbildung 28). Die Vermutung liegt nahe, dass als positiv empfundene Leitung für Pastor/innen vor allem Wertschätzung und Unterstützung beinhaltet. Diese Vermutung erhält dadurch weitere Nahrung, dass die meisten Befragten auch von den Jahresgesprächen Wertschätzung und Unterstützung erwarten (s.o.).

Höchstwahrscheinlich allerdings trägt zu diesem Zusammenhang auch bei, dass etliche Befragte in allen drei Fragekomplexen einfach ihre Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit mit den jeweiligen Instanzen ausdrücken.



3.1i Empfundene Unterstützung durch das LKA  
Abbildung 28: Zusammenhang zwischen der empfundenen Unterstützung durch das LKA und der Bewertung von dessen Leitungskompetenz

Wird das Geleitetsein häufig als ambivalent oder negativ empfunden, so wird die eigene Leitungstätigkeit zumeist als durchaus erfolgreich und zufrieden stellend erlebt. Befragte, die hauptamtliche Mitarbeiter/innen leiten, stimmen zu 74,9% „überwiegend“ oder „voll“ der Aussage zu, dass sie in der *Motivierung von Hauptamtlichen* ihre Stärke haben (1.11j). 57,1% von ihnen erfahren durch sie „gute“ oder „sehr gute“ Unterstützung (3.1b). 51,3% sind mit der Wertschätzung durch die Hauptamtlichen „sehr“ oder „vollkommen“ zufrieden (9.3m).



Die Befragten scheinen also mehrheitlich von ihrem engsten Umfeld „auf Augenhöhe“ wichtigere Impulse für ihre Arbeit zu erwarten als von institutioneller „Leitung“. Wie ist das zu bewerten? Brauchen Pastor/innen solche Leitung nicht, weil sie sich im Zusammenspiel mit ihrer engsten Umgebung und ihren eigenen – auch religiösen – Werten sehr gut selbst steuern können? Oder droht hier die Abschottung gegenüber neuen

Impulsen, was dazu führen könnte, dass dieselben ausgetretenen Wege immer von neuem gegangen werden?<sup>4</sup> Im Spannungsfeld solcher Fragen muss sich klären, wie Personalentwicklung konzipiert werden kann – und wie sie angenommen wird.

<sup>3</sup> Neuberger, S.718, gibt die Ergebnisse einer Befragung unter Managern wieder, nach der als wichtigste Kompetenzen für das Management *gute Kommunikationsfähigkeit* (100%), *Kontaktfähigkeit* (98,7%), *Arbeitsengagement/Fleiß* (94,8%), *Identifikation mit dem Unternehmen* (94,7%) und *Ehrgeiz (Erfolgsorientierung)* (93,7%) eingeschätzt werden. *Zuverlässigkeit* (82,6%) und *Aufrichtigkeit* (61,4%) werden als weniger wichtig angesehen.

<sup>4</sup> In der aktuellen psychologischen Führungsforschung geht man übrigens in Bezug auf die Zukunftsfähigkeit säkularer Organisationen von letzterem (also der Abschottung) aus. Vgl. hierzu ein Standardkonzept des letzten Jahrzehnts, den Ansatz transformationaler Führung (Bass, B. M./ Avolio, B.: *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*; Thousand Oaks, CA. 1994).

Weiter: Wird Leitung abgelehnt, weil sie in konkreten Fällen als schlechte Leitung erlebt wurde, oder wird sie per se abgelehnt? Hier wird eine eingehende Betrachtung der offenen Fragen 10.1 und 10.2 weiter führen, was jedoch Umfang und Intention dieses Arbeits-Buchs sprengen würde.

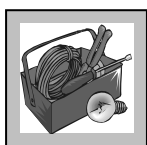
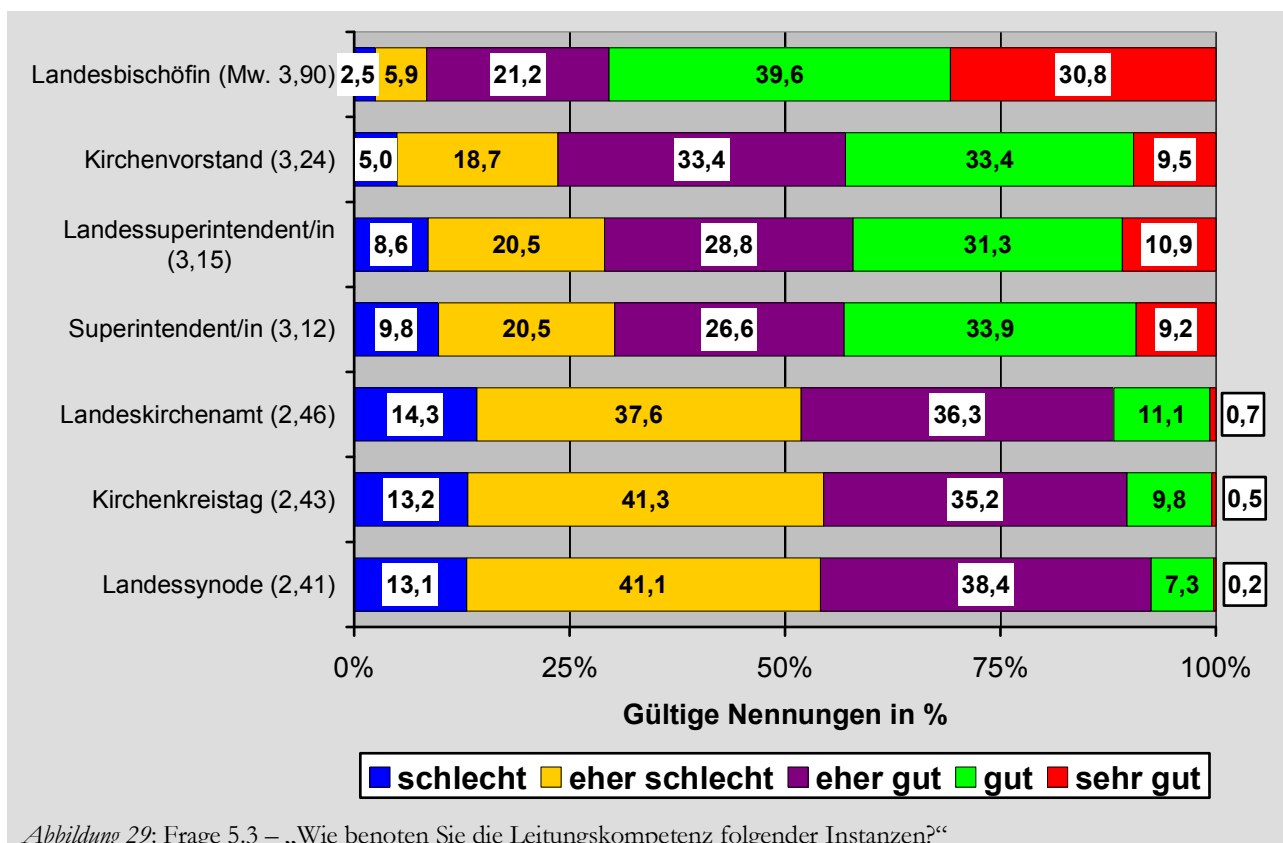
Wenn auch die Mehrheit externe Leitung als negativ oder irrelevant erlebt, so gibt es doch auch Pastor/innen, die solche Leitung positiv sehen und erleben und sie gerne in Anspruch nehmen. Auch hier können tiefer gehende Analysen über die Hintergründe Auskunft geben. Und wieder stellt sich dabei die Frage, ob die Bewertung mit der konkreten Gestalt von Leitung oder dem Berufsverständnis zusammenhängt. Einige Hinweise kann das folgende Unterkapitel geben.

Eine Frage bleibt – und die kann vielleicht nur durch eine Befragung derer beantwortet werden, die von Pastor/innen geleitet werden: Wie verhält sich die generell ablehnende Haltung von Außenleitung zu der positiven eigenen Leitungseinschätzung im Selbstbild der Pastor/innen?

### III.3 PASTOR/INNEN UND KIRCHENLEITUNG



In 5.3 wird nach der „Leitungskompetenz“ unterschiedlicher Instanzen gefragt. Auf die Gesamtgruppe gesehen ergeben sich ein positiver Mittelwert für die Landesbischöfin, mittlere Werte für Landessuperintendent/innen, Superintendent/innen und Kirchenvorstände, niedrige Werte dagegen für Landeskirchenamt, Landessynode und Kirchenkreistage (siehe Abbildung 29).



Auch vorausgesetzt, dass die Befragten in 5.3 tatsächlich ein Urteil zur *Leitungskompetenz* abgeben und nicht einfach ihre (Un-)Zufriedenheit ausdrücken (s.o.), müssen die Ergebnisse vorsichtig interpretiert werden:

- Die Bewertung von Leitung hängt stark vom jeweiligen „Leitungsbild“ ab.
- Die angegebenen Instanzen üben unabhängig vom Leitungsverständnis in sehr unterschiedlichem Grad „Leitung“ auf Pastor/innen oder andere kirchliche Mitarbeitende aus. So bestehen

beispielsweise beträchtliche Unterschiede zwischen der Landesbischöfin und den Superintendent/innen, den Kirchenkreistagen und der Landessynode, was das Aufgabenprofil und die Kommunikationswege betrifft.

- Es gibt nur eine Landesbischöfin, eine Landessynode, ein Landeskirchenamt – aber acht Landessuperintendent/innen, zahlreiche Superintendent/innen, Kirchenkreistage und Kirchenvorstände. Die Werte für Instanzen, die mehrfach existieren, gleichen sich tendenziell eher aus, so dass neutralere Werte zu erwarten sind. Wie sind vor diesem Hintergrund der relativ hohe Mittelwert für die Kirchenvorstände und der relativ niedrige für die Kirchenkreistage zu erklären? Hat die Bewertung hier strukturelle Ursachen?

Die Bewertung der Landessynode, aber auch des Landeskirchenamtes ist durchgängig besonders niedrig. Das gilt für die Leitungskompetenz (5.3) ebenso wie für die empfundene Unterstützung (3.1) und die Zufriedenheit mit der Wertschätzung (9.3). Stets erreicht die Landessynode den niedrigsten Mittelwert.<sup>5</sup> Dabei werden Landessynode und Landeskirchenamt oft parallel gut oder schlecht bewertet. Weil dabei allerdings in vielen Fällen unterschiedliche Konflikt- und Kritikpunkte zu vermuten sind, ist eine gemeinsame Betrachtung beider Institutionen zwar möglich, sollte aber mit Bedacht geschehen.

Korrelationen mit anderen Fragen können Hinweise darauf geben, warum die Leitungskompetenz der Kirchenleitung so negativ bewertet wird. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich nach Erkenntnissen der Organisationspsychologie Bewertungen an individuell verschiedenen Episoden festmachen und vom Charakter sowie den Erwartungen der bewertenden Personen abhängig sind.<sup>6</sup>

Befragte, die die Leitungskompetenz der **Landessynode** (5.3e) als „schlecht“ bewerten, betonen noch stärker als die Gesamtgruppe die Bedeutung von Ortsgemeinde und Pfarramt vor Ort. Sie wünschen sich zu 62,0% eine *Ausweitung bzw. Sicherung der Anzahl von Pfarrstellen* als Unterstützung ihrer eigenen Arbeit (3.2i; Gesamtgruppe: 43,7%) und 54,0% von ihnen halten dies für „sehr wichtig“ für die Zukunft der Landeskirche (6.2h; Gesamtgruppe: 33,6%). Die *Stärkung der Gemeinden* (6.2f) bewerten 57,1% als „sehr wichtig“ für die landeskirchliche Zukunft (Gesamtgruppe: 39,7%). Folgerichtig fordern sie mehrheitlich „mehr“ Investitionen in *Pastor/innen* (6.6f: 77,4%) und *Ortsgemeinde* (6.6j: 77,5%; Gesamtgruppe: beides 56,7%). Auch Befragte, die die Leitungskompetenz des **LKA** als „schlecht“ bewerten, fordern eine Stärkung von Ortsgemeinde und Gemeindepfarramt, wenn auch mit etwas geringeren Werten.

Hiermit ist noch nichts über die Richtung des Zusammenhangs gesagt: Bescheinigen die Befragten den landeskirchlichen Organen schlechte Leitungskompetenz, weil sie ihnen mangelnde Unterstützung von Ortsgemeinde und Gemeindepfarramt vorwerfen? Oder schätzen sie Ortsgemeinde und Gemeindepfarramt so hoch, weil sie von der landeskirchlichen Leitungskompetenz enttäuscht sind?



Die bloße Häufigkeitsauszählung der Befragung zeigt, dass Landeskirchenamt und Landessynode auch als Leitungsinstanzen von einer Mehrheit der Befragten negativ bewertet werden. *Warum* das so ist und was sich daraus an Handlungsmöglichkeiten für alle Beteiligten ergibt, lässt sich dagegen nicht so ohne weiteres erheben. Wohl aber kristallisieren sich Fragerichtungen heraus:

Die meisten Befragten erwarten, dass Leitung Wertschätzung und Stabilität vermittelt. Werden Landeskirchenamt und Landessynode deshalb so schlecht bewertet, weil sie in den Augen der Befragten diesem Leitungsstil nicht entsprechen oder gibt es andere Gründe?

Die meisten Befragten orientieren sich an Vorgaben der Person und des nächsten Umfeldes (siehe I.2). Wird die Kirchenleitung vielleicht deshalb so negativ bewertet, weil sie sich außerhalb dieses Orientierungsrahmens befindet? Daran schließt sich die Frage an, welcher Seite diese Positionierung zugeschrieben wird und worin ihre Ursachen liegen könnten. Liegen sie in den mit Leitung

<sup>5</sup> In 3.1 bewertet die Gesamtgruppe zwar den KET noch negativer, das ändert sich aber, wenn man für den KET nur die Antworten der teilnehmenden Pastorinnen wertet (Siehe Datenanhang).

<sup>6</sup> S. Neuberger, S.418ff.

verbundenen Aufgaben, den daraus folgenden konkreten Maßnahmen (z.B. Kürzungen, Umstrukturierungen, Arbeitsverdichtung) und den damit gemachten Erfahrungen? Oder macht sich hier vor allem der Einfluss der pastoralen Selbst- und Berufsbilder bemerkbar? Zur Klärung sind umfassende Tiefenauswertungen notwendig.

Mit dem Image ihres Berufs in der Landeskirche sind 42,0% der Pastor/innen „unzufrieden“ oder „weniger zufrieden“ (9.4c). Die offenen Fragen belegen in vielen Fällen eine kritische Distanz gegenüber der Kirchenleitung, welche bis zu existenziellen Ängsten um den Fortbestand des Pfarrberufs in seiner bewährten Form reicht. Spiegeln diese Einschätzungen die Intentionen der jeweiligen Maßnahmen zutreffend wider – oder sind sie die Folge eines „kommunikativen Grabens“, über den hinweg die landeskirchlichen Maßnahmen nicht so ankommen, wie sie gemeint sind? Und wenn diese landeskirchlichen Maßnahmen wirklich den Pfarrberuf in seiner heutigen Form grundlegend verändern werden (gewollt oder ungewollt) – ist das positiv oder negativ?

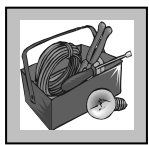
Ganz allgemein aber – und unter Absehung von der „Schuldfrage“: Kann es sich eine Landeskirche leisten, dass die Pastor/innen von ihrer Kirchenleitung so wenig erwarten und so wenig halten?

### III.4 FORT- UND WEITERBILDUNG



Ein erster Blick auf die Gründe, warum Pastor/innen an Fortbildungsveranstaltungen teilnehmen (4.1), zeigt, dass sie darin nur in sehr geringem Maße *Pflichtveranstaltungen* oder *Aufstiegschancen* sehen, sondern sie für ihren Berufsalltag nutzen wollen (siehe Abbildung 30). Als Hinderungsgründe für eine Teilnahme (4.2) benennen sie

am häufigsten *zuviel andere Arbeit* (59,2%) sowie die *Abwesenheit in der Gemeinde* (44,7%). 30,2 % verwenden weniger als fünf Tage im Jahr für Fort- und Weiterbildung (4.3).



Deutlich mehr Pastorinnen als Pastoren verbinden mit Fort- und Weiterbildung *berufliche Kompetenzerweiterung* (Pastorinnen: 94,4%; Pastoren: 87,9%) *Reflexion pfarramtlichen Handelns* (86,3%/ 76,1%) und *persönliche Weiterbildung* (81,2%/ 71%).

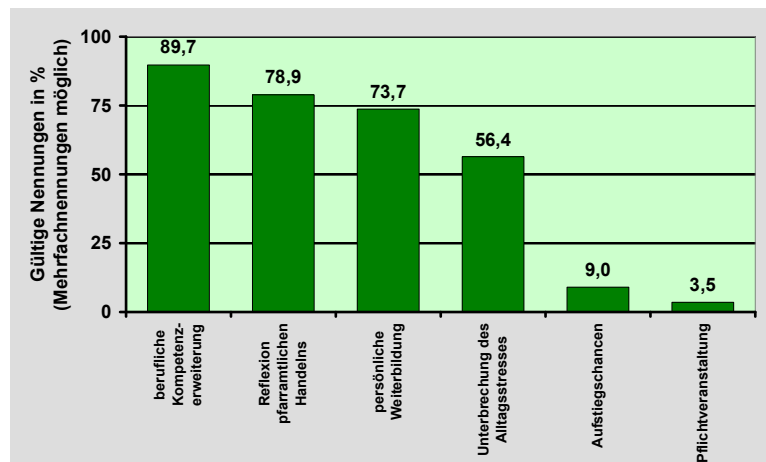


Abbildung 30: Frage 4.1- „Welchen Zweck verbinden Sie mit Fort- und Weiterbildungen in Ihrem Beruf?“

Pastoren geben dagegen öfter als ihre Kolleginnen die *Abwesenheit in der Gemeinde* als Hinderungsgrund für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen an (46,5%; Pastorinnen: 40,3%), ebenso das *Fehlen von passenden Angeboten* (26,6%; Pastorinnen: 18,85%). Dafür benennen Pastorinnen häufiger die Schwierigkeit, keine geregelte Vertretung zu finden (27,1%; Pastoren: 21,5%).

Pastor/innen mit im Haushalt lebenden Kindern lassen überdurchschnittlich oft Fortbildungsveranstaltungen aus, weil sie *zuviel andere Arbeit* haben (63,0%; Gesamtgruppe: 59,2%). Pastor/innen, die *in einem eher ländlich geprägten Raum* (1.3) tätig sind, machen häufiger die *Abwesenheit in der Gemeinde* für die Nicht-Teilnahme verantwortlich (52,5%; Gesamtgruppe: 44,7%).

Ein Zusammenhang besteht auch mit dem Alter: Pastor/innen über 50 Jahre nehmen zu 35,7% weniger als fünf Tage im Jahr an Fortbildungen teil, ihre jüngeren Kolleg/innen nur zu 27,1%. Sie nennen außerdem nur zu 4,5% Aufstiegschancen als Zweck von Fort- und Weiterbildung (unter 50jährige: 11.2%).

Ein Vergleich der überwiegenden Tätigkeitsfelder (1.1) zeigt, dass Pastor/innen im übergemeindlichen Pfarrdienst wesentlich häufiger *Aufstiegschancen* als Zweck von Fort- und Weiterbildung angeben (siehe Abbildung 31). Dagegen benennen sie deutlich seltener die *Reflexion pfarramtlichen Handelns* und die *Unterbrechung vom Alltagsstress*. *Abwesenheit in der Gemeinde* spielt für sie (naturgemäß) eine untergeordnete Rolle. Die Ergebnisse zeigen außerdem, dass sowohl Pastor/innen im übergemeindlichen Pfarrdienst, als auch Pastor/innen, die in mehreren Kirchengemeinden tätig sind, im Vergleich mit Pastor/innen mit nur einer Kirchengemeinde, seltener einen Mangel an passenden Angeboten als Hinderungsgrund für Fort- und Weiterbildung angeben.

	eine Gemeinde	mehrere Gemeinden	übergemeindlich
4.1a Aufstiegschancen	7,9	4,1	15,0
4.1c Reflexion pfarramtlichen Handelns	80,8	83,4	65,6
4.1f Unterbrechung Alltagsstress	58,6	56,5	45,0
4.2a Abwesenheit in der Gemeinde	52,1	53,6	13,1
4.2d keine passenden Angebote	27,0	21,8	20,0
4.3a weniger als fünf Tage jährlich	31,6	39,8	21,2

Abbildung 31 Ausgewählte Fragen zur Fortbildung im Vergleich dreier pastoraler Tätigkeitsfelder (1.1) – gültige Nennungen in %.



Die ersten Auswertungsergebnisse zeigen, dass die meisten Pastor/innen gerne und häufig an Fortbildungsmaßnahmen teilnehmen. Interessant ist der Blick darauf, *warum* sie das im konkreten Fall tun oder auch nicht tun.

Spielen strukturelle Gründe eine Rolle, wie es sich andeutet, wenn Frauen überdurchschnittlich oft angeben, durch zuviel andere Arbeit (die Familie?) an der Teilnahme gehindert zu werden? Hängt es mit dem Berufsverständnis zusammen, wenn ältere Pastor/innen weniger Zeit für Fortbildungen aufwenden, etwa mit der Befürchtung, die Gemeinde durch Abwesenheit zu vernachlässigen? Oder sehen ältere Kolleg/innen in Fortbildung weniger Sinn? Hängt es mit dem passenden Angebot zusammen? Hier sind detailliertere Untersuchungen sinnvoll.

Die Ergebnisse für die übergemeindlichen Pastor/innen sind darüber hinaus sehr aussagekräftig für deren Arbeitssituation. Sie bewerten offensichtlich Fortbildungen in geringerem Maße als Abwechslung vom Alltagsstress, sehen sie häufiger als Mittel der Karriereplanung. Die Abwesenheit vom Arbeitsort ist für sie kaum ein Problem. Aus all dem ergibt sich nur folgerichtig, dass sie öfter an Fortbildungen teilnehmen (können). Hier scheinen die strukturellen Gegebenheiten des Arbeitsumfelds eine Gruppe von Pastor/innen besser zu stellen als die übrigen.

## IV. ORTSGEMEINDE ODER REGIONALISIERUNG?

### IV.1 REGIONALISIERUNG: ERWARTUNGEN UND ERFAHRUNGEN



Immerhin 19,1% der Befragten arbeiten in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur (1.2). Sowohl sie, als auch ihre Kolleg/innen, die mit Regionalisierung noch weniger eingehende Erfahrungen gesammelt haben, erwarten zu einem großen Teil (38,2%), dass sich dadurch ihr Beruf weit reichend verändern wird (6.4b).

Wie sich diese Veränderung konkret äußern kann, erfragt 6.5 (siehe Abbildung 32).

Bei den Antworten auf diesen Fragenkomplex spielt es keine signifikante Rolle, ob eine vertraglich regionalisierte Kirchengemeindestruktur besteht oder nicht.

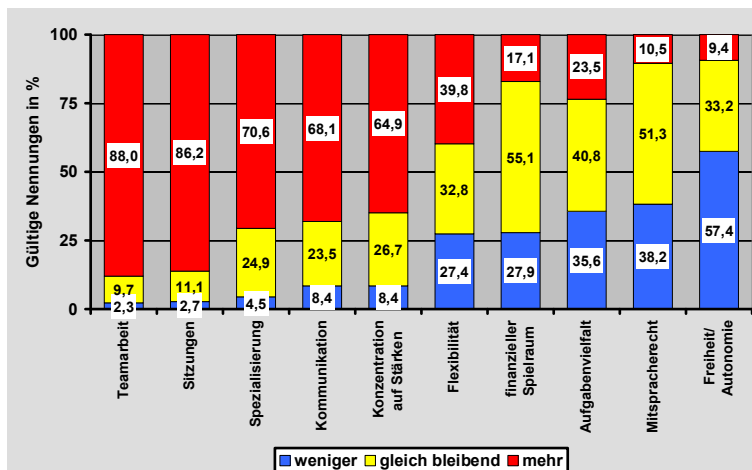


Abbildung 32: Erwartete Veränderung durch die Regionalisierung (Aspekte mit besonders hoher Zunahme und besonders hoher Abnahme nach 6.5).

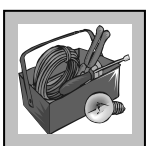
Die Befragten erwarten, dass durch die Regionalisierung vor allem *Teamarbeit*, *Sitzungen*, *Spezialisierung*, *Kommunikation* und die *Konzentration auf Stärken* zunehmen.

Von diesen Aspekten dürften die letzten beiden positiv besetzt sein, die *Sitzungen* eher negativ.

Die Einschätzung von *Spezialisierung* und *Teamarbeit* ist ambivalenter – die meisten Befragten allerdings bewerten die Zukunftsrelevanz der *Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten* niedrig (6.2n). Zum Pfarrbild *Teamworker/in* bekennt sich dagegen keine geringe Anzahl von – besonders jüngeren - Befragten (2.2b).

Alles in allem erklären die Aspekte, von denen die höchste Zunahme erwartet wird, noch nicht, warum die Befragten von der Regionalisierung so wenig erwarten.

Der einzige Aspekt, von dem die Mehrzahl der Befragten eine Abnahme erwartet, ist die *Freiheit* bzw. die *Autonomie*. Liegt hier der Grund für die geringen Zukunftshoffnungen, die in die Regionalisierung gesetzt werden?



Ungefähr ein Viertel (25,5%) der Pastor/innen, die in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur arbeiten, sind für mehrere Kirchengemeinden zuständig (Gesamtgruppe: 12,3%). Nur 4,9% sind ausschließlich im übergemeindlichen Pfarrdienst tätig (Gesamtgruppe: 12,3%). Das bedeutet, dass 32,6% der Pastor/innen mit mehreren Kirchengemeinden Teil einer vertraglich regionalisierten Gemeindestruktur sind.

Dabei besteht kein signifikanter Unterschied zwischen ländlichen und städtischen Gemeinden.

Pastor/innen, die in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur arbeiten, bewerten die Regionalisierung überdurchschnittlich oft als „wichtige“ bzw. „sehr wichtige“ Maßnahme für die Zukunft der Kirche (47,3%; die übrigen Pastor/innen: 32,7%).

Worin unterscheiden sich nun die Befragten, die Regionalisierung als „sehr wichtig“ für die Zukunft der Kirche einschätzen (8,5% - Gruppe A), von denjenigen, die sie als „unwichtig“ bewerten (12,7% - Gruppe B)? Hier soll exemplarisch untersucht werden, was beide Gruppen von der Regionalisierung konkret erwarten (6.5). Dabei zeigen sich zum Teil beträchtliche Unterschiede (siehe Abbildung 33):

**Gruppe A** („sehr wichtig“ in 6.2m) erwartet mehrheitlich eine Zunahme von *Flexibilität*, *Engagement* und *Gemeinschaft* – und damit von Aspekten, bei denen Gruppe B zu 43-52% eine Abnahme erwartet.

Umgekehrt erwarten über zwei Drittel von **Gruppe B** („unwichtig“ in 6.2m), dass durch eine Regionalisierung *Verwaltungsaufwand* und *Arbeitsbelastung* steigen – in deutlichem Unterschied zu Gruppe A.

Beide Gruppen erwarten mehrheitlich, dass die *Sitzungen* zunehmen - Gruppe A allerdings in geringerem Maß als Gruppe B.

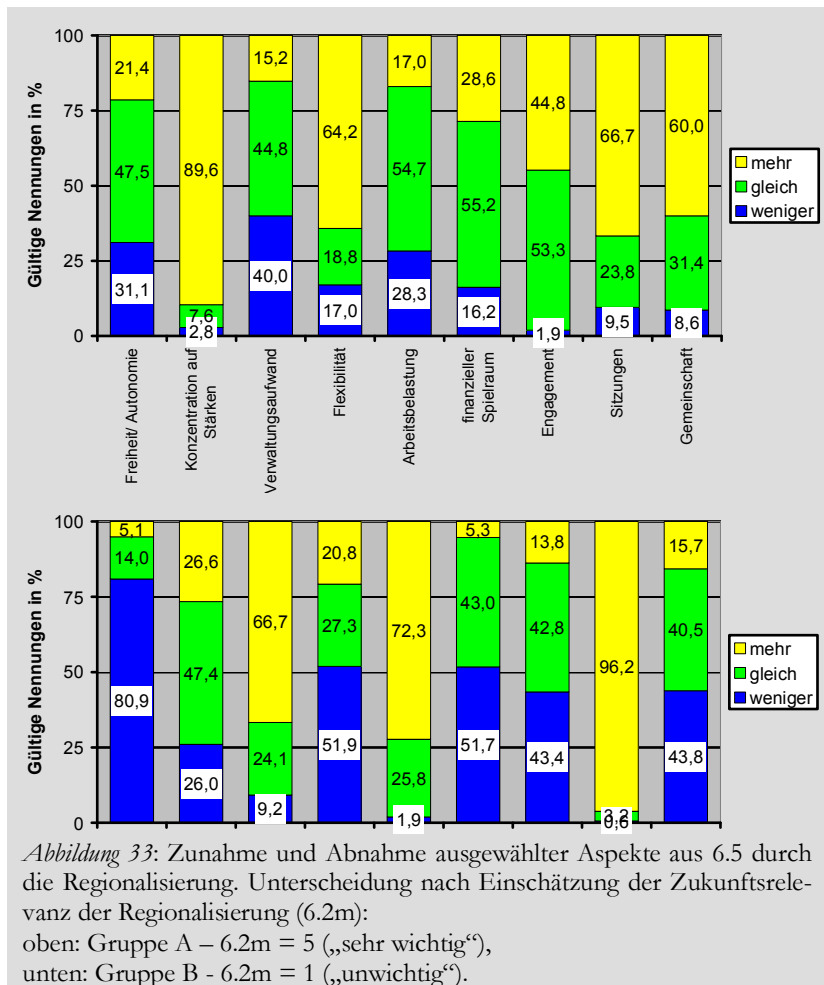
Im Vergleich zur Gesamtgruppe ist der Anteil derer, die von der Regionalisierung eine Einschränkung von *Freiheit* bzw. *Autonomie* erwarten, bei Gruppe A mit 31,1% relativ niedrig. 21,4% erwarten sogar eine Zunahme!



Die tatsächlichen Erfahrungen mit Regionalisierung verändern die Einschätzung der *Veränderungen*, die von ihr zu erwarten sind, nicht signifikant. Woran liegt das? Hängt es damit zusammen, dass die Pastor/innen, die noch nicht Teil einer vertraglich fixierten Regionalstruktur sind, es in ihrem Arbeitsbereich ebenfalls mit vereinbarten oder informellen Elementen von Regionalisierung zu tun haben und dadurch sehr genau wissen, was auf sie an Negativem oder Positivem zukommt? Oder entsteht etwa eine Negativeinschätzung dadurch, dass man schon mit gefestigten Erwartungen in eine Regionalisierung geht und diese auch dann bestätigt sieht, wenn sie nicht der Realität entsprechen? Anders ausgedrückt: Führen schlechte Erfahrungen zur Skepsis – oder führt die Skepsis dazu, dass Chancen nicht genutzt werden, so dass eine „self-fulfilling-prophecy“ in schlechte Erfahrungen mündet? Bei Positiveinschätzungen sind ähnliche Alternativen denkbar.

Die Einschätzung der *Zukunftsfähigkeit* von Regionalisierung steht dagegen in engem Zusammenhang mit der Einschätzung der Veränderungen. Bilden sich in einer hohen Bewertung der Zukunftsrelevanz gelungene Erfahrungen mit einer Form von Regionalisierung ab, die zu anderen - positiveren - Veränderungen führt? Oder werden die gleichen Veränderungen (wie z.B. die Abnahme von Freiheit) anders wahrgenommen und bewertet?

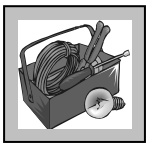
Die offenen Fragen 10.1 und 10.2 werfen Schlaglichter auf Einzelerfahrungen mit Regionalisierung. Es wäre trotzdem lohnend, die aus dem Fragebogen gewonnenen Erkenntnisse durch qualitative Untersuchungen von Regionalisierungsprojekten zu ergänzen. Dadurch könnte an konkreten Regionalisierungen erhoben werden, was gut und was schlecht lief, welche Erfahrungen die Betroffenen machten und was sie im Nachhinein anders machen würden.



## IV.2 ORTSGEMEINDE ODER REGIONALISIERUNG – EINE ALTERNATIVE MIT ZUKUNFT?



Von den Befragten bewerten 39,7% die *Stärkung der Gemeinden*, nur 8,5% dagegen die *Regionalisierung* als „sehr wichtig“ für die Zukunft der Kirche (6.2). Damit bescheinigen sie der Ortsgemeinde die zweithöchste, der Regionalisierung die drittniedrigste Zukunftsrelevanz (siehe Datenanhang und Abbildung 37 in Kapitel V.2).

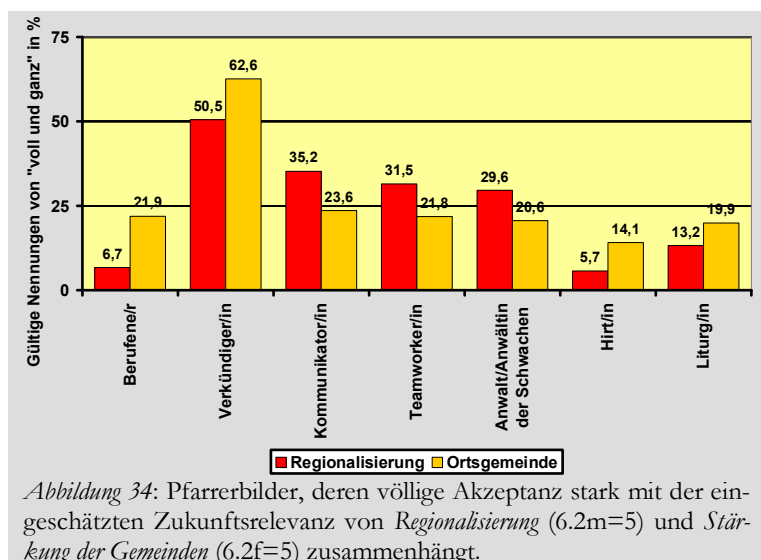


Für wie zukunftsrelevant oder –irrelevant die *Regionalisierung* bzw. die *Stärkung der Gemeinden* gehalten werden, kann natürlich von der konkreten Durchführung der Regionalisierung oder der Situation der Ortsgemeinde abhängen.

Es kann aber auch mit der Bewertung von Ortsgemeinde bzw. Regionalisierung *an sich* zusammenhängen. Es lohnt sich, diejenigen näher zu betrachten, die in 6.2f und 6.2m jeweils „sehr wichtig“ angegeben haben. Zwischen beiden Fragen besteht eine deutlich signifikante negative Korrelation. Darin zeigt sich, dass viele Befragte *entweder* die *Regionalisierung* *oder* die *Stärkung der Gemeinden* für zukunftsrelevant halten. Eine nicht unbeträchtliche Gruppe von 23,0% der Befragten sieht zwar *beides* als „wichtig“ oder „sehr wichtig“ für die Zukunft der Landeskirche an (2,9% halten beides für „sehr wichtig“), dennoch polarisiert die Frage nach Ortsgemeinde und/oder Regionalisierung in hohem Maße.

Das Alter spielt für die Beurteilung der Regionalisierung keine Rolle, dagegen scheinen Frauen ihr eine etwas größere Bedeutung beizumessen als Männer.

Ein gewisser Zusammenhang besteht auch mit dem Tätigkeitsfeld: Die *Stärkung der Gemeinde* halten nur 17,8% der übergemeindlichen Pastor/innen (1.1c) für „sehr wichtig“, von den Gemeindepastor/innen (1.1a+b) dagegen 45,0%. Bei der Einschätzung der *Regionalisierung* ergeben sich dagegen keine signifikanten Unterschiede: Lediglich 11,0% der übergemeindlichen und 8,2% der Gemeindepastor/innen halten sie für „sehr wichtig“.



Die Bewertung von Ortsgemeinde oder Regionalisierung korreliert auch mit dem Pfarrerbild: Abbildung 34 zeigt, dass sich diejenigen, die die *Stärkung der Gemeinden* als „sehr wichtig“ für die Zukunft einschätzen, überdurchschnittlich stark mit den Pfarrerbildern *Berufene/r*, *Verkündiger/in*, *Hirt/in* und *Liturg/in* identifizieren. Diejenigen, die *Regionalisierung* für „sehr wichtig“ halten, bewerten dagegen die Bilder *Kommunikator/in*, *Teamworker/in* und *Anwalt/Anwältin der Schwachen* überdurchschnittlich hoch. Im ersten Fall handelt es sich um Bilder, die das Gegenüber von Pastor/in und Gemeinde, die Autonomie des Pfarramtes betonen – im zweiten Fall um Bilder, die den Kommunikationsaspekt in einer sozialen Organisation hervorheben.

Es hängt aber nicht nur vom Pfarrerbild ab, sondern auch von den tatsächlich gemachten Erfahrungen. Wer in einer vertraglich regionalisierter Kirchengemeindestruktur arbeitet, hält die *Regionalisierung* für zukunftsrelevanter (s.o.). Diese Pastor/innen halten aber auch zu 76,9% die *Stärkung der Gemeinden* für „wichtig“ oder „sehr wichtig“ (6.2f), was sogar den Wert bei denjenigen Pastor/innen übertrifft, die in keiner vertraglich regionalisierter Struktur arbeiten (73,0%; Gesamtgruppe: 73,7%).



Zunächst einmal ist zu fragen, inwieweit die von vielen Befragten vertretene Polarität von Ortsgemeinde und Regionalisierung ein Faktum ist oder eine Projektion von Befürchtungen. Sind nicht auch Situationen denkbar oder auch bereits realisiert, in denen *sowohl* Ortsgemeinde *als auch* Region gestärkt aus dem Regionalisierungsprozess hervorgehen und so Zukunft eröffnen?

Ob die Befragten eine Stärkung der Ortsgemeinde oder die Regionalisierung für zukunftsrelevanter halten, hängt außer von den persönlichen Erfahrungen auch von den Bildern ab, die sie sich von ihrem Beruf machen. Die Berufsbilder, die dabei jeweils überdurchschnittlich stark gewichtet werden, werfen die Frage auf, ob für die Befragten, die die *Stärkung der Gemeinden* für zukunftsrelevant halten, das Gegenüber von Gemeinde und Pastor/in eine besonders große Rolle spielt.

In diesem Fall ergäbe sich ein ambivalenter Aspekt: Die betreffenden Pastor/innen strebten den direkten Kontakt zum Gegenüber: die Interaktion an und wollten gleichzeitig das Gegenüber der Gemeinde bleiben. Ist hier das Bild vom „Hirten“, der seine Herde leitet, doch noch virulenter, als es die tatsächlichen Nennungen in 2.2 vermuten lassen?

## V. DER BLICK IN DIE ZUKUNFT

### V.1 WAS WIRD SICH VERÄNDERN?



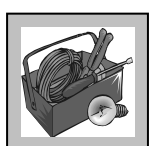
Die Mehrzahl der Pastor/innen blickt zumindest gedämpft optimistisch in die Zukunft der Landeskirche (6.1). Dabei ist allerdings der Anteil derer, die die Zukunftsfähigkeit der Landeskirche für „gut“ oder „sehr gut“ halten, mit 22,9% gering, während 41,6% sie als „eher gut“ bewerten. 36,8% halten sie für „eher schlecht“, 7,4% für „schlecht“.

Dabei sind sich die Befragten darüber im Klaren, dass ihr Beruf sich verändern wird (6.4). Dafür machen sie zunächst Veränderungen der grundlegenden Rahmenbedingungen pastoraler Arbeit verantwortlich: *Rückgang des kirchlichen Finanzaufkommens, Mitgliederschwund der Kirche, demographische Entwicklung in der Gesellschaft* und (weniger häufig genannt) *gesellschaftliche Marginalisierung der Kirche*.

Eine zweiter Ursachenkomplex umfasst kirchliche Strukturveränderungen: *Vergrößerung der Pfarrbezirke, Regionalisierung gemeindlicher Strukturen* und – deutlich seltener – die *Kompetenzverlagerung von der Gemeinde auf den Kirchenkreis*. Von Maßnahmen, die ihre Berufsausübung direkt betreffen (*fehlender theologischer Nachwuchs, Zielvereinbarungen im Rahmen von Jahresgesprächen* und *Neuregelung des Pfarrerdienstrechts*) erwarten die Pastor/innen geringere Auswirkungen. Die *geistliche Erneuerung* wird noch von fast einem Viertel genannt, *neuere theologische Entwürfe* dagegen fast gar nicht (siehe Abbildung 35).

	%
Rückgang des kirchlichen Finanzaufkommens	68,6
Mitgliederschwund der Kirche	54,5
Demographische Entwicklung in der Gesellschaft	52,6
Vergrößerung der Pfarrbezirke	47,3
Regionalisierung gemeindlicher Strukturen	38,2
gesellschaftliche Marginalisierung der Kirche	37,2
geistliche Erneuerung	24,1
fehlender theologischer Nachwuchs	15,2
Zielvereinbarungen (Jahresgespräche)	11,7
Kompetenzverlagerung Gemeinde ⇔ Kirchenkreis	11,0
Neuregelung des Pfarrerdienstrechts	8,0
neue theologische Entwürfe	3,9
Sonstiges	5,0

Abbildung 35: Frage 6.4 – „Wovon erwarten Sie die weitreichendsten Veränderungen Ihres Berufs?“ (Gültige Nennungen in %).



Betrachtet man die Gruppen der übergemeindlichen Pastor/innen und der Pastor/innen mit mehreren Stellen, so fällt bei vielen Fragen weit gehende Übereinstimmung auf. Deutliche Unterschiede gibt es dagegen z.B. bei der Einschätzung der *Vergrößerung der Pfarrbezirke* (25,0%/ 61,7%), der *Regionalisierung gemeindlicher Strukturen* (25,6%/ 49,7%) und der *gesellschaftlichen Marginalisierung der Kirche* (45,0%/ 33,7%). In allen drei Fällen liegt die Vermutung nahe, dass sich hier Berufserfahrungen widerspiegeln: Vergrößerung der Pfarrbezirke und Regionalisierung spielen für übergemeindliche Pastor/innen eine geringere Rolle, sie sind dagegen häufiger mit der gesellschaftlichen Marginalisierung der Kirche konfrontiert (siehe 1.14h).

Untersucht man, wodurch die Pastor/innen, die eine weit reichende Veränderung des Pfarrberufs durch *Mitgliederschwund der Kirche* erwarten, nach eigener Einschätzung neue Kirchenmitglieder gewinnen (7.2), so zeigen sich keine wesentlichen Unterschiede zur Gesamtgruppe. In beiden Fällen werden besonders häufig genannt: *Gespräche, Lebensbegleitung, Hausbesuche, Gottesdienst und Predigt* (46-75% der Gesamtgruppe). Eine geringere Rolle spielen *kirchliche Events, Zielgruppenarbeit, öffentliche Präsenz* und *neue Gottesdienstformen* (28-29%), während *Publikationen* und *öffentliche Stellungnahmen* selten genannt werden (4-6%). Mitglieder werden also nach der Erfahrung der Befragten durch Tätigkeiten gewonnen, die von Interaktion und Nähe gekennzeichnet sind, weniger durch kirchliche Präsenz in einer breiteren, anonymisierten Öffentlichkeit. *Mission* bzw. *Evangelisation* spielen kaum eine Rolle (9,1%).

## V. Der Blick in die Zukunft

Die Einschätzung des Veränderungspotenzials der in 6.4 angegebenen Entwicklungen hängt z.T. eng mit der allgemeinen Zukunftseinschätzung (6.1) zusammen. So blicken Pastor/innen, die vom Mitgliederschwund eine weit reichende Veränderung erwarten, insgesamt pessimistischer in die Zukunft (siehe Abbildung 36). Ähnliches gilt für den Rückgang der Kirchenfinanzen. Wer dagegen von der Regionalisierung eine weit reichende Veränderung erwartet, steht der Zukunft der Landeskirche zuversichtlicher gegenüber.

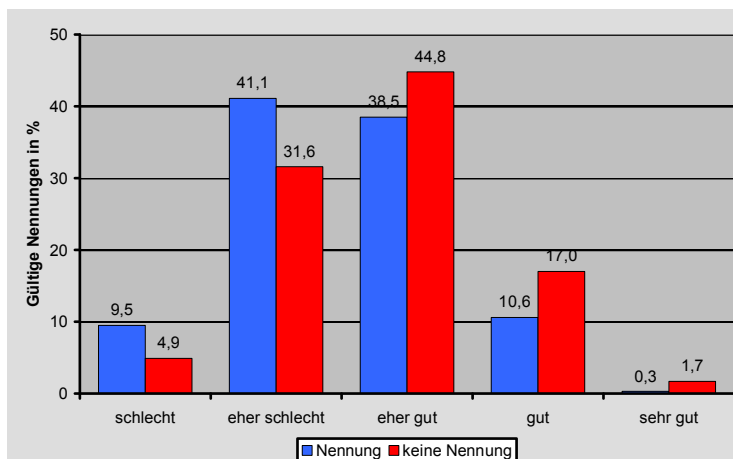


Abbildung 36: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit der Landeskirche (6.1) je nach Nennung von „Mitgliederschwund der Kirche“ in 6.4d.



Die Pastor/innen erwarten, dass die größten Veränderungen ihres Berufs den Ursprung außerhalb ihres persönlichen Arbeitsumfeldes haben. Es sind vor allem Verlustentwicklungen – Abnahme der Finanzen, der Mitglieder, der Geburtenzahlen, der gesellschaftlichen Relevanz der Kirche. Was wollen die Pastor/innen dem entgegensetzen? Beim Blick auf die Gewinnung neuer Mitglieder zeigt sich, dass hier vor allem die professionell-pastoralen Interaktionstätigkeiten helfen sollen.

Was folgt daraus? Muss nun auch von Seiten der Kirchenleitung alles getan werden, damit die Pastor/innen sich diesen – von ihnen selbst weitgehend als Kerntätigkeiten eingeschätzten – Aufgaben mit verstärkter Energie widmen können? Dies könnte etwa durch die Entlastung von professionsfremden Tätigkeiten geschehen oder – wie es sich die Pastor/innen selbst wünschen – durch Sicherung bzw. Ausweitung der Pfarrstellenzahl.

Oder drückt sich in der Konzentration auf diese Kerntätigkeiten eine zu enge Orientierung an der Kerngemeinde aus, die die Kirchendistanzierten aus dem Blick verliert und dadurch gerade verhindert, dass Kirche auf veränderte gesellschaftliche Bedingungen reagiert und Mitglieder (zurück-)gewinnt? Mitgliederpflege statt Mitgliedergewinnung? Um hier zu weiter führenden Ergebnissen zu kommen, könnten diejenigen befragt, die in die Kirche wieder oder neu eingetreten sind. Auch eine Untersuchung des Pastorenbilds unterschiedlicher Zielgruppen wäre möglich.

### V.2 WAS SOLLTE GETAN WERDEN?



Die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche bewerten die Maßnahmen unterschiedlich, die für die Zukunft ihrer Kirche angedacht, geplant oder auch schon umgesetzt worden sind.

Frage 6.2 zeigt, dass *theologisch begründeter Prioritätensetzung* und *Stärkung der Gemeinden*, gefolgt von *Ausweitung/ Sicherung der Pfarrstellenzahl* die größte Relevanz zugestanden wird. Als am wenigsten wichtig werden dagegen *Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten*, *Stärkung der Kirchenkreise* und *Regionalisierung* bewertet (siehe Abbildung 37).

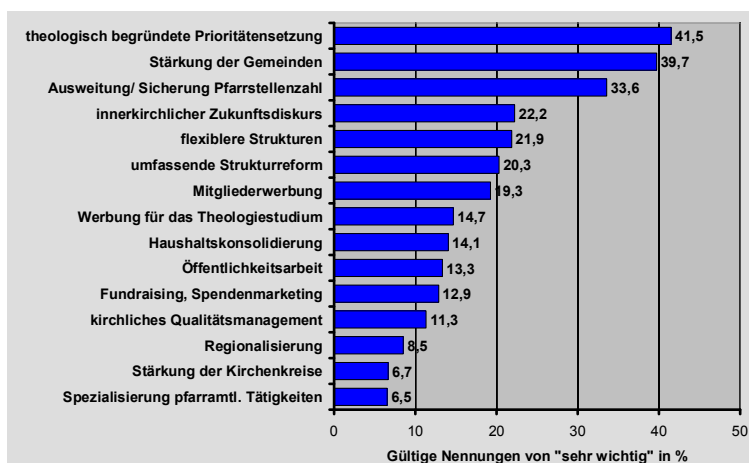


Abbildung 37: Frage 6.2 – „Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen für die Zukunft unserer Kirche?“

Wird der *Rückgang der Kirchenfinanzen* in 6.4 am häufigsten als Ursache für weit reichende Veränderungen des Pfarrberufs genannt, so fragt 6.6 danach, für welche Maßnahmen und Institutionen die knapper werdenden landeskirchlichen Mittel „weniger“, „gleich bleibend“ oder „mehr“ eingesetzt werden sollen. Bei der Interpretation der Häufigkeitswerte ist die Erhebung des Modalwerts (d.i. der Wert, der jeweils am häufigsten gewählt wurde) hilfreich. Daran zeigt sich, ob die meisten Befragten die finanziellen Mittel verringern, erhöhen oder in bestehender Höhe belassen wollen.

Das Ergebnis ist, dass nach Ansicht der Befragten „weniger“ in den *Neubau kirchlicher Gebäude* (85,7%), die *Verwaltung* (75,7%), die *übergemeindlichen Dienste* (59,6%) und die *Missionswerke* (46,1%) investiert werden soll, „mehr“ dagegen in *Pastorinnen und Pastoren* sowie die *Ortsge-meinde* (je 56,7%) (siehe Datenanhang).



Ein Vergleich der Pastor/innen, die im städtisch geprägten Raum oder in Städten arbeiten, mit denen, die eher in ländlichen Regionen tätig sind, zeigt, dass keine großen Unterschiede in der Rangfolge der Zukunftsmaßnahmen (6.2) bestehen.

Auffällig ist aber, dass die Pastor/innen in ländlichen Regionen generell die jeweiligen Maßnahmen akzentuierter als unwichtig oder wichtig bewerten, so dass die einzelnen Maßnahmen im Vergleich zur Gesamtgruppe höhere bzw. niedrigere Mittelwerte erhalten. Diese Pastor/innen bewerten die Stärkung der Gemeinden außerdem als noch geringfügig relevanter als eine theologisch begründete Prioritätensetzung.

Wir haben exemplarisch untersucht, ob einzelne Maßnahmen aus 6.2 tendenziell zusammen hoch bzw. niedrig bewertet werden. Eine Faktorenanalyse ergibt folgende Blöcke:

1. **Umstrukturierung:** Umfassende Strukturreform • flexiblere Strukturen • Regionalisierung • Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten • kirchliches Qualitätsmanagement • Stärkung der Kirchenkreise • innerkirchliche Diskussionen um die Zukunft;
2. **Konsolidierung der Institution:** Mitgliederwerbung • Fundraising und Spendenmarketing • Haushaltskonsolidierung • Werbung für das Theologiestudium • mehr Öffentlichkeitsarbeit;
3. **Konsolidierung der Gemeinde:** Stärkung der Gemeinden • Ausweitung bzw. Sicherung der Pfarrstellenzahl • theologisch begründete Prioritätensetzung.

Die Reihenfolge der Gruppen gibt dabei keinen Hinweis auf die Häufigkeit der Nennungen, sondern auf deren Homogenität, die erste Gruppe ist also in sich am geschlossensten. Ein Vergleich der Mittelwerte der in den Gruppen zusammengefassten Variablen deutet außerdem darauf hin, dass die dritte Maßnahmengruppe das Antwortverhalten der größten Befragtengruppe widerspiegelt.



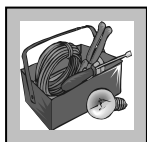
Die Faktorenanalyse zeigt ganz unterschiedliche Vorstellungen davon, wie Kirche zukunftsfähig gemacht werden kann. Von einer Gruppe wird eine tief greifende Strukturreform auf allen kirchlichen Ebenen für wesentlich gehalten, von einer anderen gerade die Sicherung und Stärkung des bestehenden parochialen Systems. Dazwischen lassen sich diejenigen Befragten einordnen, die auch die Organisation Kirche im Blick haben, aber weniger die Veränderung als die Konsolidierung betonen.

Diese Gruppierungen sind vorhanden, keine von ihnen kann außer Acht gelassen werden. Mit allen muss gerechnet werden, bei verändernden ebenso wie bei konsolidierenden Ansätzen. Das heißt aber auch, dass alle Potenziale vorhanden sind, um die Organisation „Volkskirche“ vor dem Hintergrund der vielfältigen Anforderungen ihrer Mitglieder in die Zukunft zu bringen.

### V.3 WELCHE KOMPETENZEN SIND IN ZUKUNFT WICHTIG?



Die Befragten vergaben bei der Frage nach den Zukunftskompetenzen (6.3) allgemein hohe Werte, keine der genannten Kompetenzen wird mehrheitlich als „unwichtig“ oder „eher unwichtig“ angesehen. Ganz an der Spitze steht die *seelsorgerliche* Kompetenz (67,4% „sehr wichtig“) – was angesichts der hohen Bewertung des Pfarrerbilds *Seelsorger/in* (2.2e) nicht überrascht. Am Ende der Skala finden sich die *kulturelle* (6,2%), *ökonomische* (5,6%) und *multimediale* Kompetenz (3,2% - siehe Datenanhang).



Welche pastoralen Kompetenzen die Befragten für zukunftsrelevant halten, hängt mit ihrem Pfarrerbild zusammen. So erachten z.B. die Pastor/innen, die dem Pfarrerbild *Missionar/in* (2.2j) „voll und ganz“ zustimmen, spirituell-theologische Kompetenzen für wichtiger als die Gesamtgruppe (siehe Abbildung 38).

Befragte, die dem Pfarrerbild *Kommunikator/in* „voll und ganz“ zustimmen, bescheinigen dagegen ‚kommunikativen‘ Kompetenzen, wie der *kommunikativen*, der *kooperativen*, der *kulturellen* und der *repräsentativen* überdurchschnittlich große Zukunftsrelevanz.

Fast alle Zukunftskompetenzen korrelieren signifikant mit Pfarrerbildern. Dabei lässt sich eine hohe inhaltliche Übereinstimmung feststellen. So besteht ein enger Zusammenhang der liturgischen Kompetenz (6.3p) mit dem Pfarrerbild *Liturg/in* (2.2j), aber auch (etwas schwächer) mit dem Pfarrerbild *Repräsentant/in der Kirche* (siehe Abbildung 39).

Weil sie mit den Pfarrerbildern so eng zusammenhängen, lassen sich auch bei der Einschätzung der Zukunftskompetenzen Altersunterschiede feststellen. Jüngere Pastor/innen bewerten zwar die meisten Kompetenzen höher – besonders gilt das aber für die *liturgische*, die *organisatorische*, die *spirituelle*, die *multimediale*, die *repräsentative*, die *kommunikative* und die *missionarische* Kompetenz.

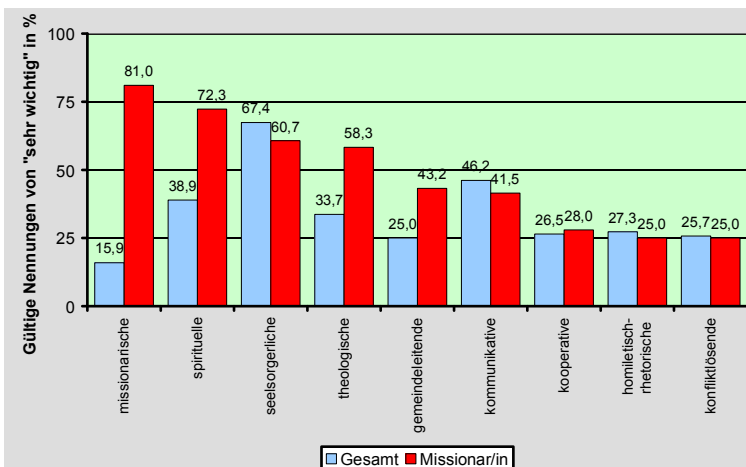


Abbildung 38: Kompetenzen, denen diejenigen Befragten die höchste Zukunftsrelevanz zuschreiben, die dem Pfarrerbild *Missionar/in* (2.2j) „voll und ganz“ zustimmen.

pastorale - Kompetenz	Pfarrerbild
seelsorgerliche	Seelsorger/in, Anwalt/Anwältin der Schwachen
diakonische	Anwalt/Anwältin der Schwachen, Seelsorger/in
gemeindeleitende	Gemeindeführer/in, Gemeindeaufbauer/in, Teamworker/in
repräsentative	Repräsentant/in der Kirche, Gemeindeführer/in
homiletisch-rhetorische	Liturg/in, Verkündiger/in
ethische	Anwalt/Anwältin der Schwachen
pädagogisch-didaktische	Kommunikator/in, Teamworker/in
kooperative	Teamworker/in, Kommunikator/in
missionarische	Missionar/in, Berufene/r, Hirt/in, Gemeindeaufbauer/in, Verkündiger/in, Heilungsvermittler/in, Vorbild
theologische	Verkündiger/in
spirituelle	Berufene/r, Missionar/in, Liturg/in
konfliktlösende	Teamworker/in; Anwalt/Anwältin der Schwachen, Kommunikator/in, Seelsorger/in
organisatorische	Gemeindeführer/in, Teamworker/in
multimediale	Reformer/in
kulturelle	Kommunikator/in, Reformer/in
liturgische	Liturg/in, Repräsentant/in der Kirche
ökonomische	Repräsentant/in der Kirche
kommunikative	Kommunikator/in, Teamworker/in

Abbildung 39: Pastorale Zukunftskompetenzen (6.3) und diejenigen Pfarrerbilder, mit denen sie am stärksten korrelieren (die Reihenfolge richtet sich jeweils nach der Stärke des Zusammenhangs).



Die Untersuchung hat einen engen Zusammenhang zwischen den Pfarrerbildern und der Einschätzung der Zukunftskompetenzen ergeben. Die Befragten scheinen solche Kompetenzen als zukunftsrelevant zu bewerten, die mit dem eigenen Pfarrerbild übereinstimmen.

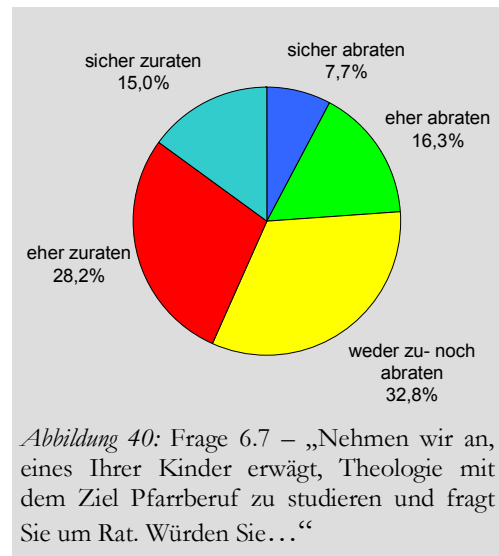
Das kann positiv gewertet werden: Es zeigt, dass Pastor/innen in ihrem Pfarrerbild so gefestigt sind, dass sie ihm und damit auch sich eine große Zukunftsfähigkeit bescheinigen. Auch hier kann aber die Möglichkeit der Abschottung nicht ausgeschlossen werden. Wenn der Weg in die Zukunft nach eigener Einschätzung so geradlinig verläuft, besteht dann noch eine Motivation oder gar eine Notwendigkeit, sich zu verändern und weiter zu entwickeln? Ist es nicht schon wegen der notwendigen Kooperationen wichtig, sich vom eigenen Bild auch distanzieren zu können? Wohin führt es, wenn der Weg in die Zukunft nach Einschätzung *aller* Pastor/innen lediglich die Verlängerung des je eigenen Weges ist?

## V.4 WENN DEIN KIND DICH MORGEN FRAGT... ODER: KANN DIE ZUKUNFT KOMMEN?



Frage 6.7 misst die Zufriedenheit, besser gesagt: die Zufriedenheit mit der erwarteten Entwicklung des Pfarrberufs und seiner Bedingungen.

Auf die Eröffnung ihres Kindes, dass es erwäge, Theologie zu studieren um den Pfarrberuf zu ergreifen, riete von den hannoverschen Pastor/innen ein gutes Drittel (32,8%) weder zu noch ab. 24,0% rieten „sicher“ oder „eher“ ab, 43,2% „sicher“ oder „eher“ zu (vgl. Abbildung 40). Dabei macht es keinen signifikanten Unterschied, ob die Befragten tatsächlich Kinder haben, die noch zu Hause wohnen.



Das Ergebnis von 6.7 ist an sich noch nicht besonders aussagekräftig. Ein differenziertes Bild erhält man, wenn man danach fragt, *welche* Pastor/innen ihren Kindern zurieten.

Einige Antworten (im Vergleich zur Gesamtgruppe):

- Diese Pastor/innen sind zuversichtlicher, was die Zukunftsfähigkeit der Landeskirche (6.1) betrifft.
- Sie sind zufriedener mit ihrem Beruf. Das gilt für die Gesamtzufriedenheit (9.1), aber auch für die einzelnen Aspekte in 9.2 und 9.3.
- Eine besondere Rolle spielt die Einschätzung der Landeskirche. Je zufriedener die Befragten mit der erfahrenen *Unterstützung* durch die Kirchenleitung oder die Landesbischöfin (3.1) sind, je höher sie deren *Leitungskompetenz* (5.3) einschätzen und je zufriedener sie mit dem *Image ihres Berufs in der Landeskirche* sind (9.4c), umso eher würden sie ihrem Kind zum Pfarrberuf raten.
- Der Anteil dieser Pastor/innen ist auf übergemeindlichen Stellen höher. Von daher dürften sich andere Besonderheiten erklären, dass sie es z.B. häufiger schaffen, feste Freizeitrahmen einzuhalten (8.1), die meisten der in 8.4 angegebenen Freizeitaktivitäten häufiger ausüben, dass ihre Arbeitsbelastung schwächer zugenommen hat (1.15) und sie sie seltener als zu hoch empfinden (1.9). Dieser Zusammenhang lässt aber vermuten, dass in übergemeindlichen Stellen Arbeitsbedingungen herrschen, die man seinen Kindern eher zumuten will.
- Das Pfarrhaus wird seltener als *Präsentierteller* erlebt und häufiger als *privater Rückzugsort* (8.5).



Mit Frage 6.7 liegt ein Zufriedenheitsindikator vor, der zum einen in die Zukunft gerichtet ist und zum anderen nicht mit der eigenen Person, sondern mit dem eigenen Kind verbunden ist. Das könnte den Ergebnissen eine größere Aussagekraft verleihen. Andererseits scheint ein enger Zusammenhang mit der Gesamtzufriedenheit zu bestehen, was darauf hindeutete, dass zufriedene Pastor/innen zuversichtlich sind, dass das auch in Zukunft so bleibt.

In Verbindungen mit den bisher gewonnenen Erkenntnissen scheint sich herauszukristallisieren, dass die Erfahrungen der Gegenwart entscheidend sind für die Einschätzung der Zukunft. Heißt das, dass die Pastor/innen sich keine Gedanken um die Zukunft machen, dass sie ihren (räumlich und zeitlich) engsten Erfahrungsraum verabsolutieren und so jede strategische Planung unmöglich machen? Oder heißt es, dass die gegenwärtigen Erfahrungen von Umbrüchen und Veränderungen so stark sind, dass die Zukunft als verändertes Bedingungsgefüge gar nicht in den Blick kommen kann?

Wie gelingt es, inmitten des gegenwärtigen belastenden Veränderungsprozesses persönliche und institutionelle Freiräume zu schaffen, um Zukunftsbilder entwerfen und diskutieren zu können?

## VI. PERSPEKTIVEN DER WEITERARBEIT

Durch die Pastorinnen- und Pastorenbefragung wird es in Zukunft einfacher sein, über die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche und ihre Arbeit zu sprechen: Die Ergebnisse der fünf für dieses Arbeits-Buch ausgewählten Themenkomplexe fügen sich an vielen Knotenpunkten so gut zusammen, dass sich die Konturen eines Berufsbildes abzeichnen, an dem man sich gemeinsam orientieren kann - wenn freilich auch Lücken und Unschärfen bleiben. Die Hauptlinien dieses ‚Selbstbildnisses‘ der hannoverschen Pastor/innenschaft sind Selbststeuerung, Interaktion und Stabilität.

Nach guter evangelischer Tradition wurzelt das Berufsverständnis der hannoverschen Pastor/innen in ihrer **Selbststeuerung**. Im Inneren der Persönlichkeit finden sich die entscheidenden Instanzen, die bei der täglichen Berufsausübung leiten – das eigene Gewissen, der eigene Glaube und das eigene Berufsverständnis. Hier werden Pfarrerbilder integriert oder gebildet, um die vielfältigen Anforderungen strukturieren und Prioritäten setzen zu können. Hier werden überindividuelle Eindrücke und Vorgaben geprüft und entweder verinnerlicht, so dass sie zu einem Teil der eigenen Persönlichkeit werden, oder zurückgewiesen. Von hier geht aber auch der höchste Erwartungsdruck aus, den die Pastor/innen verspüren. Zufriedenheit und Stress entspringen beide zu großen Teilen dem Inneren der Person. Folgerichtig ist den Pastor/innen die Autonomie ihrer Berufsausübung sehr wichtig.

In der Ausübung des Pfarrberufs tritt nun das Individuum in Kontakt mit der Gemeinde oder dem Arbeitsumfeld. Dieser Kontakt wird dann als besonders zufrieden stellend erlebt, wenn er in **Interaktion** erfolgt. In direkter Kommunikation mit einem leibhaftig anwesenden Gegenüber vollzieht sich das, was für die Mehrzahl der Befragten den Kern der pastoralen Tätigkeit ausmacht: Seelsorge, Lebensbegleitung, Unterricht, Gottesdienst, Predigt. Nicht zum Kernbereich gehören Tätigkeiten, die den Interaktionsraum verlassen (Öffentlichkeitsarbeit, kirchliche Events, öffentliche Stellungnahmen) oder sich auf Strukturen statt auf Personen richten (Gemeindeleitung, Gremienarbeit, Verwaltungstätigkeiten). Kirche wird als Gemeinschaft erlebt und geliebt, nicht als Organisation.

Die Regionalisierung symbolisiert die Bedrohung der Interaktion durch die Organisation. Hier entstehen neue Organisationsstrukturen, die den Interaktionsraum öffnen und es erforderlich machen, in größeren Räumen zu handeln. Äußerungen in den offenen Fragen 10.1 und 10.2 zeigen, dass einige Pastor/innen hier nicht nur die Autonomie pastoralen Handelns, sondern auch dieses Handeln selbst in seinem Kern gefährdet sehen. Spezialisierung, vermehrter Sitzungsaufwand und zunehmende Verwaltungstätigkeiten zwingen zur verstärkten Beschäftigung mit der Organisation. Die ganzheitliche Zuwendung zu einzelnen Menschen scheint immer weniger möglich. Das Verhältnis der Mehrheit zur Regionalisierung ist dementsprechend negativ und resignativ: Man spricht der Regionalisierung die Zukunftsrelevanz ab, ist sich aber bewusst, dass sie den Pfarrberuf in hohem Maße verändern wird.

Auch der überschaubare Rahmen der Interaktionsbeziehungen – zu dem neben der Gemeinde bzw. dem Arbeitsumfeld auch Familie und Freunde gehören – kann in hohem Maße ebenso stabilisieren wie destabilisieren. Wertschätzung und Unterstützung werden hier gesucht und zum Glück in sehr vielen Fällen auch gefunden. Die positive Rückmeldung der Teilnehmenden ist das entscheidende Erfolgskriterium, die Erwartungen von Gemeinde und Arbeitsumfeld sind andererseits wesentliche Stressfaktoren. Unsicherheit bringt zudem die oft als unzureichend empfundene Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als ruhendem Gegenpol zum komplexen Arbeitsalltag.

Die Pastor/innen streben nach **Stabilität**. Das wird deutlich in ihrer Haltung zur Leitung und zu Jahresgesprächen – beiden Faktoren gestehen sie nur Relevanz für ihre Berufsausübung zu, wenn sie Wertschätzung und Sicherheit vermitteln. Ihr pastorales Selbstbild ist von beträchtlicher Stabilität –

vor allem denjenigen Kompetenzen bescheinigen sie hohe Zukunftsrelevanz, die zu ihrem jeweiligen Pfarrerbild passen. Damit vertrauen sie darauf, dass ihr Tun sinnvoll ist und Zukunft eröffnen kann. Ihre eigene Stabilität ist eine große Stärke der Pastor/innen im Umgang mit denjenigen, die Stabilität in einer als instabil erlebten Welt suchen.

Vor dem Hintergrund eines solchen Berufsbildes haben es Instanzen schwer, deren Wirken als Eingriff in die pastorale Autonomie erlebt wird, die von außen in den pastoralen Interaktionsraum hinein agieren und nicht als personales Gegenüber wahrgenommen werden können. Sie werden besonders dann abgelehnt, wenn von ihrer Seite weder Unterstützung noch Wertschätzung verspürt werden. Landeskirchenamt und Landessynode, aber auch Kirchenkreistage und – jenseits der kirchlichen Grenzen – die Gesellschaft lösen Unbehagen, Abwehr und Angst aus. Einzelne Personen, wie die Landesbischöfin oder auch Landessuperintendenten werden positiver bewertet, weil sie als Personen wahrnehmbar sind und als solche Wertschätzung vermitteln.

Es könnte nun nahe liegen, vorschnell die Unvereinbarkeit eines auf Interaktion ausgerichteten pastoralen Berufsverständnisses mit einem Kirchenverständnis zu konstatieren, das die Grenzen der Parochie sprengt und für viele mit dem Schlagwort „Regionalisierung“ verbunden ist. Zwar werden in der Tat alle Instanzen mehrheitlich negativ bewertet, die solche Veränderungen durchführen wollen. Aber es geht nicht an, das Thema „Reform“ als Trennungslinie zwischen Pastor/innenschaft und Kirchenleitung festzuschreiben. Damit würde das Bild einer Pastor/innenschaft, die auf ihrem überholten Berufsverständnis beharrt, ebenso zementiert wie das pastorale Gegenbild einer Kirchenleitung, die ein bewährtes Berufsverständnis aus einer modernistischen Laune heraus zerstören will. Klischees würden nicht überwunden, sondern möglicherweise noch bestätigt werden.

Stattdessen gibt die Pastorinnen- und Pastorenbefragung Instrumente an die Hand, um in Zukunft „auf höherem Niveau zu streiten“, während sie es gleichzeitig erschwert, über *die* Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche zu sprechen. Je intensiver die Beschäftigung mit den Daten wird, umso mehr gewinnt das Selbstbildnis der Pastor/innenschaft Höhe und Tiefe und erweist sich als dreidimensionale Gestalt mit Ecken und Kanten.

Aus der scheinbar so einheitlichen Gesamtgruppe treten Teilgruppen hervor, die sich in ihrer Eigenart zuvor in den Gesamtergebnissen nicht profilieren konnten. Zugleich beginnen die Grenzen zwischen innen und außen, zwischen Interaktion und Organisation, zwischen Stabilität und Veränderung zu verschwimmen. Und hier beginnen die Überraschungen:

So messen die meisten Pastor/innen zwar der Sicherung der Organisationsgestalt weniger Bedeutung als der Interaktion bei. Auf der anderen Seite tragen sie aber ihrer eigenen Ansicht nach durch Interaktion zum Bestehen der Organisation bei (etwa durch Mitgliedergewinnung). Ihr Interaktionsraum wiederum wird durch die Organisationsgestalt verändert – und das wird nicht nur als negativ empfunden.

Beispiel **übergemeindlicher Pfarrdienst**: Dieses Arbeitsfeld ist völlig anders in die Organisation Kirche eingebunden als die Gemeindepfarrämter und wird trotzdem - oder deswegen - als zufriedenstellender erlebt. Diese Pastor/innen üben z.T. deutlich andere Tätigkeiten aus als ihre Gemeindegemeindekolleg/innen, die sie aber nicht weniger als Kerntätigkeiten empfinden.

Beispiel **Regionalisierung**: Die meisten Befragten bewerten die Regionalisierung als nicht zukunftsrelevant und damit zumindest tendenziell als negativ, weil sie von ihr eine Einschränkung ihrer Autonomie erwarten. Daneben gibt es aber diejenigen Pastor/innen, die Regionalisierung für zukunftsträchtig halten, weil sie von ihr einen *Zuwachs* an Freiheit und Autonomie erwarten. Wieder andere bewerten die Regionalisierung ebenso positiv, aber diesmal *trotz* einer erwarteten Abnahme von Freiheit und Autonomie. Es scheint also nicht die Regionalisierung an sich zu sein, die Zukunft eröffnet oder versperrt, sondern die Übereinstimmung oder Divergenz von Berufsverständnis und Organisationsgestalt.

Beispiel **Pfarrhaus**: Über zwei Drittel der Pastor/innen, die in einem Pfarrhaus oder einer Dienstwohnung wohnen, sind mit ihrer Wohnsituation „zufrieden“ bis „vollkommen zufrieden“ – gleichzeitig wird aber die Möglichkeit für die Gemeindepastor/innen, außerhalb von Pfarrhaus oder

Dienstwohnung wohnen zu können, von über drei Vierteln der Befragten bejaht. Die Wohnzufriedenheit ist außerdem in einer eigenen Wohnung oder einem eigenen Haus noch deutlich höher. Schaut man aber auf diejenigen, die mit ihrer Wohnsituation in Dienstwohnung bzw. Pfarrhaus sehr zufrieden sind, dann stellt man fest, dass es diesen Pastor/innen häufiger gelingt, sowohl Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren, als auch ihr Pfarrhaus zu einem sichtbaren Zeichen von Kirche vor Ort zu machen, wo Rat und Hilfe erwartet werden kann. Wieder scheint es möglich zu sein, eine Struktur zu schaffen, die mit dem Berufs- und Selbstverständnis derer, die darin zu Hause sind, übereinstimmt.

Diese drei Beispiele stehen für eine Vielzahl von Knotenpunkten, an denen sich die Gegensätze, die zunächst das Pastorenbild zu bestimmen schienen, plötzlich verbinden und etwas ganz Neues sichtbar werden lassen. Bei dem Durchgang durch die fünf Themenkomplexe sind wir darauf immer wieder gestoßen, und in der Zusammenschau hat sich gezeigt, dass es sich dabei nicht um Einzelphänomene handelt, sondern um ein durchgehendes Merkmal der Befragungsergebnisse.

Was eröffnet Zukunft? Nach den ersten Ergebnissen dieser Befragung scheint es weder die Dominanz einer bestimmten Organisationsgestalt von Kirche zu sein, noch die Verabsolutierung eines bestimmten Pfarrerbildes. Zukunft scheint vielmehr in der Übereinstimmung von Pfarrerbild und Organisationsstruktur zu liegen – was durch die Vielzahl der Pfarrerbilder zu einer Vielzahl von Konstellationen führt. Der Sinn von Personalentwicklung läge dann darin, gabenorientiert Strukturen zu schaffen, in denen Organisation und Person miteinander harmonisieren können. Das ist ein dialektischer Prozess, in dem sich vermutlich Personen *und* Organisation verändern werden. Allerdings fehlen in diesem Bild noch wesentliche Aktanten des Prozesses: etwa der genaue Blick auf die Menschen, denen solche Konstellationen letztlich dienen sollen, oder der Blick auf spezifische Inhalte, die dadurch vermittelt werden.

Was ist zu tun? Ein weiterer Blick auf die noch rudimentären und dennoch bereits so aussagekräftigen Ergebnisse der Pastor/innenbefragung legt eine erste Antwort nahe: Es gilt, auf der hier dargebotenen Grundlage gemeinsam orientierende und handlungsleitende Informationen zu erarbeiten! Die vorliegenden Daten bieten vielfältige Ansatzpunkte für Tiefenauswertungen. Und dann kann weitergefragt werden, durch weitere Fragebögen, durch Interviews, durch Gespräche. Auf Gemeindeebene beispielsweise - was wollen die Pastor/innen, Mitarbeitenden und Gemeindeglieder vor Ort? - oder zusammen mit anderen Gruppen in der Kirche, etwa den nichtordinierten Mitarbeitenden.

Anschließend aber müssen diese Informationen wieder in das kirchliche Leben eingespeist werden, das vielgestaltiger ist, als es zunächst den Anschein hat und das auch unter der Oberfläche ständig in Bewegung ist. Kirchenreform, darauf weist auch der erste Blick in die Daten dieser Umfrage, ist keine Notmaßnahme aus besonderem Anlass, sondern erschließt als Prozess, was die Kirche in ihrem Wesen ist: *Ecclesia semper reformanda!*

## WEITERFÜHRENDE LITERATUR

### 1. Weiterführende Literatur zu Statistik und empirischer Sozialforschung

**Benninghaus, Hans:** Einführung in die sozialwissenschaftliche Datenanalyse; München u.a., 7. Aufl. 2005.

Standardwerk zur Einführung mit Übungseinheiten und Übungs-CD.

**Bortz, Jürgen:** Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler; Berlin u.a., 6. Aufl. 2005.

Umfassendes Statistik-Handbuch, in dem alle relevanten statistischen Prozeduren samt ihrer mathematischen Grundlegung zu finden sind.

**Diekmann, Andreas:** Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen; Reinbeck, 12. Aufl. 2004.

Überblick über die verschiedenen Methoden der empirischen Sozialforschung.

**Schnell, Rainer/ Hill, Paul B./ Esser, Elke:** Methoden der empirischen Sozialforschung; München u.a., 7. Aufl. 2005.

Gut lesbare Einführung in die verschiedenen Methoden der empirischen Sozialforschung.

### 2. Zu Kapitel I – Das Selbstbild der Pastor/innen

**Sunnus, Siegfried:** Nähe zu den Kirchenfernen. Gemeindeleitung, pastoraler Auftrag und Konfirmandenarbeit zwischen Getto und Volkskirche; Gütersloh 1994.

**Busch, Bernd A.S.:** Zwischen Beruf und Berufung. Ein Beitrag zur Stellung des Pfarrers in unserer Zeit; Leipzig 1996.

Der Pfarrberuf wird vom Autor nicht für sich betrachtet, sondern in einem ekklesiologischen Zusammenhang diskutiert und kritisch reflektiert. So kommen neben den Strukturvorgaben zum Beruf, wie sie in der kirchlichen Tradition und in kirchlichen Ordnungen erfolgen, auch Gemeindeaufbaukonzepte, Kirchenreformprogramme und kirchensoziologische Wirklichkeit zur Sprache.

**Dahm, Karl-Wilhelm:** Pfarrerberuf zwischen Selbstbild und Gemeindeerwartung. Erhebung zum „Pfarrbild 2000“ (EKiR-Befragung); in: Evangelische Kirche im Rheinland (Hrsg.): Ausführungen zum Berufsbild der Gemeindepfarrerinnen und Gemeindepfarrer und Umsetzung der Dienstrechtsreform in das Dienst- und Besoldungsrecht der Pfarrerinnen und Pfarrer; Düsseldorf 1999, S.12-50.

**Lukatis, Ingrid/ Lukatis, Wolfgang:** Auf den Pfarrer kommt es an...? Pfarrer und Pfarrerinnen als Schlüsselpersonen in der Volkskirche; in: Joachim Matthes (Hrsg.): Fremde Heimat Kirche – Erkundungsgänge. Beiträge und Kommentare zur dritten EKD-Untersuchung über Kirchenmitgliedschaft; Gütersloh 2000, S.186-232.

Der Aufsatz arbeitet auf Grundlage der dritten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung der EKD eine Schlüsselrolle der Pastor/innen für Religiosität und Kirchenverbundenheit der Kirchenmitglieder heraus und fragt nach Konsequenzen für die aktuelle kirchliche Situation.

**Karle, Isolde:** Der Pfarrberuf als Profession. Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft; Gütersloh 2001.

Grundlegendes Werk für die aktuelle Diskussion um den Pfarrberuf, in dem die Autorin das Pfarramt als eine der klassischen Professionen behandelt und untersucht, welche Folgen das für den Kontext von Amt, Person und sozialer Umwelt hat.

**Klessmann, Michael:** Pfarrbilder im Wandel. Ein Beruf im Umbruch; Neukirchen-Vluyn 2001.

Zusammenstellung von Beiträgen über die Geschichte der Pfarrbilder und den aktuellen Diskussionsstand: Der Autor zeigt Wege auf, wie eine glaubwürdige personale und pastorale Kompetenz entwickelt werden kann.

### **Pastoraltheologie 93 (2004), Heft 10: „Perspektiven für das Pfarramt“.**

Das Themenheft fragt vor dem Hintergrund der grundlegenden Änderungen der pastoralen Arbeitsbedingungen danach, wo das Pfarramt seine neue oder alte Mitte findet, wenn es die Parochie in ihrer klassischen Bedeutung nicht mehr gibt. Es enthält Beiträge von D. Stollberg, A. Deeg, E. Machels, C. Kähler und U. Wagner-Rau.

### **Karle, Isolde: Volkskirche ist Kasualien- und Pastorenkirche!; Deutsches Pfarrerblatt 104 (2004); S.625-630.**

Die Autorin fasst noch einmal ihren professionssoziologischen Ansatz zusammen (s.o.) und spitzt ihn auf die besondere Rolle der Kasualien und der Pastor/innen für die aktuelle Wahrnehmung von Kirche durch die Kirchenmitglieder zu.

### **Dahm, Karl-Wilhelm: Frust und Lust im heutigen Pfarrberuf; Deutsches Pfarrerblatt 105 (2005); S.232-237.**

Ausgehend von einer Befragung von Pfarrer/innen der rheinischen, westfälischen und bayrischen Landeskirchen untersucht der Beitrag Positiverfahrungen und Negativerfahrungen von Pfarrer/innen in allen Bereichen ihres Berufsalltags und fragt nach Gründen und Folgerungen.

## **3. Zu Kapitel II – Pfarramt und Zeit**

### **Höher, Friederike/ Höher, Peter: Handbuch Führungspraxis Kirche. Entwickeln - Führen - Moderieren in zukunftsorientierten Gemeinden; Gütersloh 1999.**

Ein Buch voller guter Tipps, Methoden und Anregungen für alle, die ihre Arbeit besser strukturieren und so Zeit und Nerven sparen wollen.

### **Heyl, Andreas von: Zwischen Burnout und spiritueller Erneuerung. Studien zum Beruf des evangelischen Pfarrers und der evangelischen Pfarrerin; Frankfurt am Main u.a. 2003.**

Der Autor untersucht den Arbeitsalltag von evangelischen Pfarrer/innen vor dem Hintergrund der aktuellen Burnout-Forschung.

## **4. Zu Kapitel III – (Fremd-)Orientierung und Leitung**

### **Herms, Eilert/ Schweitzer, Friedrich (Hrsg.): Führen und Leiten im Pfarramt. Der Beitrag von Theologie und kirchlicher Lehre; Norderstedt 2002.**

Die Beiträge des Bandes wollen dazu anleiten, die im Wesen der christlichen Kirche nach reformatorischem Verständnis liegenden Kriterien für das sachgemäße Führen und Leiten im Pfarramt offen zu legen.

### **Neuberger, Oswald: Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnis und Kritik der Führungsforschung; Stuttgart, 6.Aufl. 2002.**

Der Autor – Psychologieprofessor in Augsburg – gibt einen kritisch kommentierten Überblick über die wichtigsten Ansätze der Führungsforschung; unter anderem werden Führungsbegriffe, Führungsmodelle, Paradigmen der Führung und Führungsethik behandelt.

### **Müller-Weißner, Ulrich: Chef sein im Haus des Herrn. Führen und Leiten in der Kirche – eine Praxishilfe; Gütersloh 2003.**

Der Autor stellt grundlegende Erkenntnisse zu Führung und Leitung aus Psychologie, Soziologie sowie den Wirtschaftswissenschaften vor und verbindet sie mit theologischen Überlegungen sowie zahlreichen Beispielen aus der und Anregungen für die kirchliche Praxis.

**Tetzlaff, Antje-Silja:** Führung und Erfolg in Kirche und Gemeinde. Eine empirische Analyse in evangelischen Gemeinden. (LLG 16); Gütersloh 2005.

Die Betriebswirtin Antje-Silja Tetzlaff überprüft Eignung und Grenzen betriebswirtschaftlicher Methoden in der kirchlichen Arbeit. Folgenden Kernfragen geht sie dabei nach: Wie findet Führung in den Gemeinden statt? Welche Faktoren beeinflussen den Erfolg kirchlicher Arbeit? Anhand ihrer theoretischen Vorarbeiten und empirisch gewonnener Daten in evangelischen Gemeinden stellt Tetzlaff die sich daraus ergebenden Implikationen für eine effektive Gemeindearbeit sowie für eine rationale Führung in den Gemeinden vor und benennt Ansatzpunkte für die weitere Forschung.

## 5. Zu Kapitel IV – Ortsgemeinde oder Regionalisierung?

**Dassler, Cornelia:** Regionale Kooperationen in der Kirche. Zukunftsvision oder notwendiges Übel?; in: Kristian Fechtner u.a. (Hrsg.): Religion wahrnehmen. Festschrift für Karl-Heinz Daiber zum 65. Geburtstag; Marburg 1996, S.331-340.

Ausgehend von der Situation in der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers lotet die Autorin Probleme und Chancen regionaler Kooperationen aus.

**Ratzmann, Wolfgang:** Ekklesiologische Leitbilder in den Strukturreformen der ostdeutschen Landeskirchen, in: ders. und Jürgen Ziemer (Hrsg.): Kirche unter Veränderungsdruck. Wahrnehmungen und Perspektiven; Leipzig 2000, S.30-47.

Der Autor diskutiert Regionalisierungsmaßnahmen vor dem Hintergrund der Reformdebatte in den ostdeutschen Landeskirchen.

**Lindner, Herbert:** Kirche am Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden; Stuttgart u.a., völlig überarb. Neuausgabe 2000.

Der Autor entwickelt anhand einer Zukunftsmatrix und mit dem Instrument einer „leitbildorientierten Planung“ in konziliarem Geist ein Entwicklungsprogramm für die Ortsgemeinde, das sich auf die biographischen Übergänge des Lebens und die Stationen des Kirchenjahres konzentriert.

**Lehmann, Maren** (Hrsg.): Parochie. Chancen und Risiken der Ortsgemeinde; Leipzig 2002.

Die Beiträge dieses Bandes sollen durch einen interdisziplinären Zugang die Traditionen klären, die der parochialen Organisation religiösen Lebens zu Grunde liegen, und die Chancen und Risiken benennen, vor die die Gemeinden der heutigen Zeit durch die Parochie gestellt werden.

**Pastoraltheologie 92/2003** - Themenheft „Regionalisierung“

Dieses Heft handelt davon, dass Kirchengemeinden einer Region sich absprechen, zusammenarbeiten, bestimmte Aufgaben gemeinsam anpacken oder auch zu einer Gesamtgemeinde fusionieren.

**Pastoralsoziologisches Institut** (Hrsg.): Zwischen Unverbindlichkeit und Institutionalisierung. Regionale Arbeit in der Kirche - eine Zwischenbilanz; Reader zum 10. PSI-Workshop (2003) (unter <http://www.kirchliche-dienste.de/fachgebiete/material.php?fg=37&id=509> kostenlos zu bestellen).

Der Reader umfasst die Beiträge des Workshops: Vorträge, Erfahrungsberichte und die Ergebnisse der Arbeitsgruppen.

**Pohl-Patalong, Uta:** Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt. Eine Analyse der Argumentationen und ein alternatives Modell. Göttingen 2003.

Die Autorin untersucht den Konflikt zwischen Ortsgemeinde und übergemeindlicher Arbeit und bietet ein Modell zur Überwindung ihrer Konkurrenz.

**Haus kirchlicher Dienste** der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers (Hrsg.): Regionalisierung. Hintergründe, Herausforderungen, Chancen. Eine Handreichung für den Dienst von Diakonen und Diakoninnen in kooperierenden Kirchengemeinden, Hannover 2004.

Die Handreichung benennt Chancen und Herausforderungen der Regionalisierung und stellt exemplarisch Konzepte und Modelle aus der Praxis vor.

**Pohl-Patalong, Uta** (Hrsg.): Kirchliche Strukturen im Plural. Analysen, Visionen und Modelle aus der Praxis; Schenefeld 2004.

Dieser Band stellt außer der Konzeption der Herausgeberin („kirchliche Räume“) eine große Bandbreite aktueller Gemeinde- und Regionalisierungskonzepte dar.

**Nethöfel, Wolfgang/ Grunwald, Klaus-Dieter** (Hrsg.): Kirchenreform jetzt! Projekte – Analysen – Perspektiven; Schenefeld 2005.

Die Autorinnen und Autoren dieses Bandes stellen exemplarisch 16 Reformprojekte aus allen kirchlichen Ebenen vor, darunter auch Beispiele von Gemeindereform- und Regionalisierungsprojekten. Diese Einzelerfahrungen werden durch den Ansatz einer induktiven Theorie kirchlicher Reformprojekte analysiert und strukturiert.

## 6. Zu Kapitel V – Der Blick in die Zukunft

**Kunstmann, Joachim**: Christentum in der Optionsgesellschaft. Postmoderne Perspektiven; Weinheim 1997.

Die vorliegende Arbeit bietet eine kritisch-konstruktive Lagebestimmung verfasster Christlichkeit angesichts spätmoderner Denkstrukturen und gesellschaftlicher Verhältnisse.

**Huber, Wolfgang**: Kirche in der Zeitwende. Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung; Gütersloh 1998.

Der Autor fordert die Kirche auf, sich stärker an der eigenen Botschaft und an den eigenen Mitgliedern zu orientieren, um ihren Platz in der modernen Gesellschaft finden zu können.

**Ratzmann, Wolfgang/ Ziemer, Jürgen** (Hrsg.): Kirche unter Veränderungsdruck. Wahrnehmungen und Perspektiven; Leipzig 2000.

Die Autorinnen und Autoren analysieren aus theologischer wie aus soziologischer Perspektive die Lage der Kirchen Ostdeutschlands und entwickeln Leitlinien für ihren künftigen Weg.

**Schmoll, Heike** (Hrsg.): Kirche ohne Zukunft? Evangelische Kirche – Wege aus der Krise; Berlin 2003.

Die Autorinnen und Autoren diskutieren mögliche Gründe für die zahlreichen Kirchenaustritte und die mangelhaft besuchten evangelischen Gottesdienste in den letzten Jahren und versuchen „Wege aus der Krise“ aufzuzeigen.

**Kock, Manfred** (Hrsg.): Kirche im 21. Jahrhundert. Vielfalt wird sein; Stuttgart 2004.

Wie sieht die Kirche der Zukunft aus? Welche Gemeinden, welchen Gottesdienst und welche Formen von Spiritualität braucht sie, um auf die religiösen Bedürfnisse von Menschen des 21. Jahrhunderts angemessen einzugehen. Ausgewiesene Autorinnen und Autoren beleuchten theologische, soziologische sowie ökonomische Fragestellungen und suchen nach Zukunftsmodellen.

**Projektgruppe „Lernende Organisation Kirche“** (Hrsg.): Lernende Organisation Kirche. Erkundungen zu Kirchenkreisreformen; Leipzig 2004.

Reformprozesse von Kirchenkreisen aus der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers werden dokumentiert und reflektiert, um Lernerfahrungen und Lernergebnisse weiterzugeben.

## 7. Zu vorhergehenden Pfarrerbefragungen:

**Drews, Veronika/ Griesel, Steffen/ Nethöfel, Wolfgang**: „Weichgespült“ oder „Stonewashed“? Stand und Funktion kirchlicher Mitarbeiterbefragungen in den Landeskirchen; Deutsches Pfarrerbblatt 104 (2004), S.473f und 479f.

Der Beitrag wertet exemplarische Ergebnisse der Pfarrer/innenbefragungen in Hessen-Nassau und Kurhessen-Waldeck aus, er vergleicht Konzeption, Intention und Durchführung beider Befragungen sowie der Befragung in der Hannoverschen Landeskirche und fragt nach Konsequenzen.

**Sammet, Kornelia:** Beruf: Pfarrerin. Eine empirische Untersuchung zu Berufsbild und Berufspraxis von Pfarrerinnen in der Evangelischen Kirche in Berlin-Brandenburg; Berlin 1998.

Die Studie untersucht Berufsbild und –praxis von Pfarrerinnen im Spannungsfeld der traditionellen kirchlichen Frauen- und Pfarrerbilder. Sie leistet dies mit einer sozialwissenschaftlichen Perspektive durch quantitative und qualitative Untersuchungsmethoden. Dabei setzt sie sich mit empirischen Befunden und theoretischen Überlegungen aus der Berufssoziologie sowie der Frauen- und Geschlechterforschung auseinander.

Siehe auch die beiden Beiträge von **Karl-Wilhelm Dahm** oben unter 2. *Zu Kapitel I.*

## **8. Die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen der EKD**

1. **Wie stabil ist die Kirche?** Bestand und Erneuerung. Ergebnisse einer Meinungsbefragung; hrsg. von Helmut Hild; Gelnhausen/ Berlin 1974.
2. **Was wird aus der Kirche?** Ergebnisse der zweiten EKD-Umfrage über Kirchenmitgliedschaft; hrsg. von Johannes Hanselmann, Helmut Hild und Eduard Lohse; Gütersloh 1984.
3. **Fremde Heimat Kirche.** Die dritte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft; hrsg. von Klaus Engelhardt, Hermann von Loevenich und Peter Steinacker; Gütersloh 1997.
4. **Kirche. Horizont und Lebensrahmen.** Weltsichten. Lebensstile. Kirchenbindung. Vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft; hrsg. vom Kirchenamt der EKD; Hannover 2003.



## 1. BERUFSALLTAG

<b>1.1</b>	<b>Wo sind Sie überwiegend tätig (N=1304)</b>	%
	in einer Kirchengemeinde	61,3
	in mehreren Kirchengemeinden	14,8
	im übergemeindlichen Pfarrdienst	12,3
	im gemeindlichen sowie übergemeindlichen Pfarrdienst	6,8
	in einem anderen Bereich	4,8
<b>1.2</b>	<b>Arbeiten Sie in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur? (N=1296)</b>	%
	nein	80,9
	ja	19,1
<b>1.3</b>	<b>Arbeiten Sie überwiegend... (N=1298)</b>	%
	in einem eher ländlich geprägten Raum	54,7
	in einem eher städtisch geprägten Raum	12,8
	in einer Stadt	23,1
	über eine Region oder Stadt hinaus	9,4
<b>1.4</b>	<b>Welchen Angestelltenstatus haben Sie? (N=1326)</b>	%
	angestellt	1,4
	Pfarrdienstverhältnis	98,3
	Ehrenamt	0,3
<b>1.5</b>	<b>Welchen Gesamt-Umfang hat Ihr Dienstauftrag? (N=1325)</b>	%
	uneingeschränktes Dienstverhältnis (100%)	75,5
	Teildienst zu 50%	15,7
	Teildienst zu 75%	6,5
	zurzeit vom Dienst beurlaubt (Elternzeit usw.)	1,5
	zurzeit zu einem anderen Dienst beurlaubt	0,8
<b>1.5.1</b>	<b>Bei Teildienst: Empfinden Sie diesen als freiwillig oder unfreiwillig? (N=322)</b>	%
	freiwillig	74,8
	unfreiwillig	25,2
<b>1.6</b>	<b>Sind Sie in einer Leitungsfunktion für hauptamtliche Mitarbeiter? (N=1295)</b>	%
	nein	51,2
	ja	48,8
	<b>Anzahl der Hauptamtlichen (1.6 = „ja“; N=621)</b>	%
	1-2 Hauptamtliche	17,6
	3-5 Hauptamtliche	26,1
	6-10 Hauptamtliche	21,3
	11-20 Hauptamtliche	20,8
	21-50 Hauptamtliche	9,0
	über 50 Hauptamtliche	5,3
	(Höchstwert: 1800; Median: 7)	

<b>1.7</b>	<b>Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich im Pfarrdienst?</b>	%
<b>a.</b>	<b>100%-Stelle (N=972)</b>	%
	bis zu 30 Stunden	0,3
	31-40 Stunden	3,7
	41-50 Stunden	30,9
	51-60 Stunden	46,5
	61-70 Stunden	15,9
	über 70 Stunden	2,7
	(Mw. 55,7 Stunden)	
<b>b.</b>	<b>50%-Stelle (N=205)</b>	%
	bis zu 20 Stunden	3,4
	21-30 Stunden	45,4
	31-40 Stunden	42,9
	41-50 Stunden	7,3
	51-60 Stunden	1,0
	über 60 Stunden	0,0
	(Mw. 32,7 Stunden)	
<b>c.</b>	<b>75%-Stelle (N=86)</b>	Mw. 46,8 Stunden
<b>1.7.1</b>	<b>Wie viele Stunden hiervon wenden Sie durchschnittlich pro Woche für Ihre Beauftragung im Kirchenkreis und für andere Tätigkeiten im gesamtkirchlichen Interesse auf (100%-Stellen; N=873)</b>	%
	1-5 Stunden	64,9
	6-10 Stunden	19,5
	11-20 Stunden	6,5
	21-30 Stunden	1,9
	31-40 Stunden	2,1
	41-50 Stunden	2,5
	über 50 Stunden	2,5
	(Mw. 8,56 Stunden)	
<b>1.8</b>	<b>In welchem Umfang haben Sie Vertretungen und Vakanzen in den letzten drei Jahren belastet? (N=1310)</b>	%
	gar nicht (1)	14,0
	wenig (2)	32,1
	durchschnittlich (3)	34,9
	stärker (4)	12,1
	stark (5)	6,9
	(Mw. 2,66)	
<b>1.9</b>	<b>Halten Sie Ihre Arbeitszeit für (N=1293)</b>	%
	dauerhaft zu niedrig (1)	0,8
	gelegentlich zu niedrig (2)	0,5
	angemessen (3)	16,7
	gelegentlich zu hoch (4)	46,8
	dauerhaft zu hoch (5)	35,3
	(Mw. 4,15)	
<b>1.10</b>	<b>Wie viel Prozent Ihrer Arbeitszeit wenden Sie für Tätigkeiten auf, die Sie als „Kerntätigkeiten“ des Pfarrberufs ansehen? (N=1302)</b>	%
	weniger als 25% (1)	4,9
	mehr als 25% (2)	14,3
	mehr als 50% (3)	43,7
	mehr als 75% (4)	31,8
	nahezu 100% (5)	5,3
	(Mw. 3,18)	

### 1.11 Wo sehen Sie Ihre relativen Stärken im Berufsalltag?

	N	stimme nicht zu (1)	stimme eher nicht zu (2)	stimme teilweise zu (3)	stimme überwiegend zu (4)	stimme voll zu (5)	kommt bei mir nicht vor (6)	Mw. (1-5)
1.11a	1308	0,7	4,9	17,0	44,4	32,8	0,2	4,04
1.11b	1271	1,2	17,5	36,3	26,6	13,5	4,8	3,36
1.11c	1298	0,3	7,0	25,7	40,2	26,3	0,4	3,86
1.11d	1304	0,7	7,4	28,1	37,4	24,8	1,5	3,80
1.11e	1300	0,2	1,2	14,6	38,2	45,5	0,4	4,28
1.11f	1301	0,4	7,1	27,1	39,5	24,7	1,2	3,82
1.11g	1312	0,6	3,4	22,0	36,3	36,0	1,8	4,06
1.11h	1292	0,3	8,0	27,6	42,0	21,7	0,5	3,77
1.11i	1305	0,2	4,3	21,8	37,3	33,8	2,6	4,03
1.11j	1301	0,8	5,5	22,9	37,3	21,2	12,3	3,83
1.11k	1305	0,2	4,3	21,8	37,3	33,8	2,6	3,67
1.11l	1307	0,5	4,8	27,9	41,1	25,2	0,5	3,86
1.11m	1310	6,5	26,6	31,5	22,1	12,6	0,7	3,08

### 1.12 Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie auf die folgenden Tätigkeitsfelder?

	N	wenig (1)	eher wenig (2)	durchschnittlich viel (3)	viel (4)	sehr viel (5)	Mw.
1.12a	1288	10,9	9,9	39,6	30,7	8,9	3,17
1.12b	1203	10,1	25,4	42,8	18,1	3,5	2,79
1.12c	1266	20,2	24,6	27,1	21,7	6,3	2,69
1.12d	1158	83,5	5,6	2,6	2,9	5,4	1,41
1.12e	1262	19,0	20,2	36,7	18,8	5,3	2,71
1.12f	1278	6,9	16,1	41,3	26,6	9,1	3,15
1.12g	1292	1,2	6,3	27,3	42,6	22,5	3,79
1.12h	1263	24,1	24,0	33,3	14,3	4,2	2,50
1.12i	1239	49,0	24,5	15,9	7,9	2,7	1,91
1.12j	1254	22,2	33,1	30,1	10,5	4,1	2,41
1.12k	1257	28,2	38,3	20,8	9,1	3,7	2,22
1.12l	1279	4,0	15,7	39,8	28,2	12,3	3,29
1.12m	1257	15,3	3,3	29,5	36,6	15,4	3,33
1.12n	1296	8,3	26,8	37,8	19,4	7,7	2,91
1.12o	1295	13,3	36,4	37,9	10,1	2,3	2,52
1.12p	1266	10,0	22,1	38,9	22,6	6,4	2,93
1.12q	1297	1,8	8,9	36,5	33,5	19,4	3,60
1.12r	1282	5,1	14,4	42,8	28,6	9,0	3,22
1.12s	1289	7,1	22,1	37,8	24,8	8,2	3,05
1.12t	1259	39,6	20,0	20,0	15,3	5,1	2,26
1.12u	1282	10,3	17,4	32,2	29,4	10,7	3,13
1.12v	1294	1,0	6,9	34,7	38,3	19,1	3,68
1.12w	1282	5,5	18,3	46,0	22,0	8,2	3,09
1.12x	1262	13,9	10,2	38,4	29,2	8,2	3,08
1.12y	1279	6,8	11,7	41,4	29,7	10,3	3,25
1.12z	221	0,5	1,4	15,4	42,1	40,7	4,21

## 1.13 Was sind Erfolgskriterien für Ihre Arbeit (Mehrfachnennungen möglich)

	%
<b>N=1330</b>	
1.13a eigene Zufriedenheit	88,9
1.13b Rückmeldung der Teilnehmer/innen	91,7
1.13c Bekanntheit der Angebote (auch über die Kerngemeinde hinaus)	31,0
1.13d Zuspruch von Kirchenfernen	56,2
1.13e Besucherzahl der Angebote	59,0
1.13f Zahl der Neuzugänge beim jeweiligen Angebot	18,0
1.13g Resonanz von außerhalb der Gemeinde/ Kirche (Medien etc.)	33,7
1.13h Bestätigung durch persönliches Umfeld	43,5
1.13i Zahl der Angebote	4,8
1.13j Kircheneintritte	15,3
1.13k Arbeitsaufwand in Stunden	5,0
1.13l Zahl der ehrenamtlichen Helfer/innen (N=1328)	34,7
1.13m eigener Vergleich mit Kolleg/innen	11,4
1.13n Vergleich mit Kolleg/innen durch Dritte	8,8
1.13o eigene Professionalitätseinschätzung	40,0
1.13p messbarer ökonomischer Erfolg	12,2
1.13q zeitnahe Rückmeldung nach Visitation	9,6

## 1.14 Berufliche Stressfaktoren sind für mich: (Mehrfachnennungen möglich)

	%
<b>N=1330</b>	
1.14a Erwartungen meiner Gemeinde/ meines Arbeitsumfeldes	44,4
1.14b aktueller Kürzungsdruck	48,3
1.14c diffuse Vielfalt der pastoralen Tätigkeit	50,8
1.14d Erwartungen der Kirchenleitung (N=1329)	13,2
1.14e absehbare rechtliche Veränderungen	8,9
1.14f zunehmende Arbeitsverdichtung	60,8
1.14g Konkurrenzdruck	6,2
1.14h gesellschaftlicher Bedeutungsverlust der Kirche	26,8
1.14i Zusammenarbeit mit dem Kirchenvorstand	10,6
1.14j Verwaltungstätigkeiten	34,4
1.14k Organisation meines Arbeitsalltags	20,7
1.14l Angst vor Versetzung (N=1329)	3,8
1.14m Konflikte in meiner Gemeinde/ meinem Arbeitsumfeld	20,2
1.14n Unvorhersehbarkeit und Nichtplanbarkeit mancher pastoraler Aufgaben	36,3
1.14o Vertretungsdienste	14,0
1.14p Sonstiges	20,0

## 1.15 Meine Arbeitsbelastung hat in den letzten fünf Jahren... (N=1261)

	%
abgenommen (1)	3,1
nicht zugenommen (2)	13,2
wenig zugenommen (3)	19,0
merklich zugenommen (4)	48,3
stark zugenommen (5)	16,4
<i>(Mw. 3,62)</i>	

## 1.16 Ständig erreichbar zu sein ist bei meiner Tätigkeit... (N=1314)

	%
unwichtig (1)	2,4
eher unwichtig (2)	13,5
eher wichtig (3)	29,1
wichtig (4)	40,2
sehr wichtig (5)	14,8
<i>(Mw 3,51)</i>	

## 2. BERUFSKONZEPTE UND SELBSTVERSTÄNDNIS

### 2.1 Wie empfinden Sie bei Ihrer alltäglichen Berufsausübung den Erwartungsdruck:

	N	niedrig (1)	eher niedrig (2)	durchschnittlich (3)	eher hoch (4)	hoch (5)	Mw.	
2.1 a	der Gemeinde bzw. Ihres Arbeitsumfeldes	1318	1,4	4,8	35,3	41,6	16,9	3,68
2.1 b	der Gesellschaft	1303	4,8	27,6	41,8	21,3	4,4	2,93
2.1 c	der Kirchenleitung	1280	9,8	20,2	38,6	21,1	10,3	3,02
2.1.d	Ihrer eigenen Ansprüche	1317	0,2	0,6	12,1	55,2	31,9	4,18

### 2.2 Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? Pastor/in als:

	N	gar nicht (1)	weniger (2)	teilweise (3)	im Großen und Ganzen (4)	voll und ganz (5)	Mw.	
2.2a	Verkündiger/in	1309	0,1	2,1	8,9	33,4	55,5	4,42
2.2b	Teamworker/in	1280	0,5	8,7	30,9	41,6	18,4	3,69
2.2c	Gemeindeaufbauer/in	1270	1,2	9,8	30,3	36,9	21,8	3,68
2.2d	Hirt/in	1248	13,9	30,6	25,5	18,8	11,1	2,83
2.2e	Seelsorger/in	1309	0,2	1,1	7,2	30,3	61,3	4,51
2.2f	Gemeindeführer/in	1276	2,4	11,1	31,1	40,3	15,0	3,54
2.2g	Vorbild	1280	4,3	21,5	41,1	26,3	6,9	3,10
2.2h	Anwalt/Anwältin der Schwachen	1298	0,7	11,2	30,9	37,8	19,3	3,64
2.2i	Heilsvermittler/in	1255	27,4	30,7	23,5	13,9	4,5	2,37
2.2j	Missionar/in	1269	17,1	33,3	28,8	14,3	6,5	2,60
2.2k	Generalist/in	1232	28,0	23,6	21,5	19,0	7,9	2,55
2.2l	Liturg/in	1282	4,1	18,0	29,5	29,9	18,6	3,41
2.2m	Reformer/in	1264	4,1	26,6	47,1	18,0	4,2	2,92
2.2n	Kommunikator/in	1282	1,1	6,4	23,8	45,6	23,2	3,83
2.2o	Berufene/r	1261	13,6	24,7	22,5	23,9	15,3	3,03
2.2p	Repräsentant/in der Kirche	1305	1,4	9,1	22,6	43,4	23,4	3,78

### 2.3 Brauchen wir ein Leitbild für... (Mehrfachnennungen möglich) (N=1330)

	%	
2.3a	den Pfarrberuf	54,2
2.3b	die Landeskirche	33,8
2.3c	die Kirchenkreise	26,1
2.3d	die regionalisierten Kirchengemeinden	32,2
2.3e	die Kirchengemeinden	50,9

### 2.4 Sollte es Ihrer Meinung nach für alle Pastor/innen eine Arbeitszeitregelung geben? (N=1282)

	%
nein	45,2
ja, mit Überstundenausgleich	29,0
ja	25,8

(Mw. 1,81)

### 3. ANERKENNUNG UND UNTERSTÜTZUNG

#### 3.1 Wie gut fühlen Sie sich in Ihrem Berufsalltag unterstützt durch:

	N	schlecht (1)	eher schlecht (2)	eher gut (3)	gut (4)	sehr gut (5)	Mw.
3.1a Kirchenkreistag	1190	20,4	40,6	29,2	9,1	0,8	2,29
3.1b hauptamtliche Mitarbeiter/innen	1201	2,5	11,1	33,6	38,8	14,0	3,51
3.1c Haus kirchlicher Dienste	1211	14,7	32,0	38,2	13,6	1,5	2,55
3.1d Pfarrverein	1145	14,6	25,9	38,4	17,2	3,9	2,70
3.1e Landesbischöfin	1217	7,7	20,0	31,8	31,4	9,1	3,14
3.1f Amt für Bau- und Kunstpflege	1175	16,6	23,6	34,9	20,1	4,9	2,73
3.1g Superintendent/in	1246	8,4	18,3	28,1	32,1	13,1	3,23
3.1h Kirchenvorstand	1180	3,5	9,2	22,5	36,0	28,7	3,77
3.1i Landeskirchenamt	1244	15,0	33,5	35,4	14,5	1,6	2,54
3.1j Pastorenausschuss	1170	8,2	24,8	43,2	19,7	4,0	2,87
3.1k Pfarrkonvent	1236	6,3	23,7	40,5	25,6	3,9	2,97
3.1l Landessuperintendent/in	1246	11,6	23,0	32,1	25,1	8,2	2,95
3.1m Partner/in	1166	1,9	3,1	10,0	28,7	56,3	4,34
3.1n Konvent evangelischer Theologinnen (KeT)	778	41,1	30,6	17,5	8,5	2,3	2,00
KeT (befragte Pastorinnen)	288	18,1	26,7	28,8	20,5	5,9	2,69
3.1o Landessynode	1155	24,9	44,4	26,2	4,1	0,3	2,10
3.1p Kirchenkreisvorstand	1192	9,3	29,3	39,1	18,5	3,8	2,78
3.1q Kolleg/innen	1275	2,2	10,7	32,8	42,9	11,5	3,51
3.1r Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen	1249	0,3	2,6	18,1	50,0	29,1	4,05
3.1s Kirchenkreisamt	1247	3,3	8,8	24,9	45,9	17,2	3,65

#### 3.2 Zur Unterstützung meiner Arbeit wäre/n mir...

	N	unwichtig (1)	eher unwichtig (2)	eher wichtig (3)	wichtig (4)	sehr wichtig (5)	Mw.
3.2a Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch	1304	0,7	4,4	22,2	47,1	25,6	3,92
3.2b mehr Zeit für Fort- und Weiterbildung	1293	1,1	8,5	28,2	45,1	17,2	3,69
3.2c bessere Büroausstattung	1267	10,4	30,7	22,3	23,5	13,0	2,98
3.2d berufsbezogene Zeitmanagementkurse	1279	18,3	36,3	21,0	17,9	6,6	2,58
3.2e regelmäßige Rückmeldung über die eigene Arbeit durch Dritte	1281	5,3	20,6	35,6	30,2	8,3	3,16
3.2f Jahresgespräche mit Zielvereinbarungen	1291	19,2	25,2	24,3	22,0	9,3	2,77
3.2g Begleitung in der Gruppe	1255	9,6	31,7	26,4	25,8	6,5	2,88
3.2h Verminderung des Verwaltungsaufwands	1287	4,5	16,3	17,5	27,0	34,7	3,71
3.2i Gemeindeberatung	1239	12,3	30,9	29,5	21,6	5,7	2,78
3.2j supervisorische Einzelbegleitung	1290	10,2	27,3	21,6	26,0	14,9	3,08
3.2k Unterbrechung der Routine durch Reflexionszeiten (Sabbatjahr, Kontaktstudium, spirituelle Angebote ...)	1301	4,0	11,4	20,8	31,7	32,1	3,77
3.2l Ausweitung bzw. Sicherung der Anzahl von Pfarrstellen	1279	1,9	5,9	15,0	33,5	43,7	4,11
3.2m kleinerer Zuständigkeitsbereich	1275	12,2	29,2	20,3	21,9	16,5	3,01
3.2n Begleitung durch Leitungspersonen	1272	20,0	39,5	23,5	14,5	2,6	2,40
3.2o Bereitstellung von Erfahrungswissen (besonders bei Stellenübernahme)	1270	5,2	17,9	31,1	30,4	15,4	3,33
3.2p Sonstiges	171	0,6	0,6	1,8	20,5	76,6	4,72

<b>3.3 Was würde Ihnen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben helfen?</b>	N	gar nicht (1)	wenig (2)	etwas (3)	viel (4)	sehr viel (5)	Mw.
3.3a Leitbilder	1281	16,5	24,4	34,2	20,5	4,4	2,72
3.3b klare Stellen-/Arbeitsfeldbeschreibung	1295	3,6	15,1	23,6	39,0	18,7	3,54
3.3c Begleitung durch Leitungspersonen	1275	15,3	34,3	32,8	15,3	2,4	2,55
3.3d Schwerpunktangaben	1283	7,9	16,6	33,7	35,3	6,5	3,16
3.3e Pfarrkonvent	1261	14,4	37,9	34,9	11,7	1,0	2,47
3.3f Supervision	1286	7,4	18,7	25,0	31,6	17,3	3,33
3.3g kollegiale Beratung	1284	2,3	11,0	29,8	44,2	12,8	3,54
3.3h Zielvereinbarungen	1279	8,7	20,1	28,7	32,5	10,0	3,15
3.3i Selbstmanagementkurse	1256	17,8	29,1	27,7	19,2	6,3	2,67
3.3j Visitationen	1273	22,5	36,7	29,5	10,0	1,4	2,31
3.3k Gespräche mit Freund/innen	1300	1,0	4,5	14,8	47,2	32,5	4,06

**3.4 Halten Sie Jahresgespräche für...**

(N=1302)

	%
unwichtig (1)	15,3
eher unwichtig (2)	23,7
eher wichtig (3)	26,3
wichtig (4)	24,7
sehr wichtig (5)	10,0
(Mw.: 2,90)	

**3.5 Jahresgespräche sollen Ihrer Meinung nach...**

(Mehrfachnennungen möglich) (N=1330)

	%
3.5a bei der Planung und Prioritätensetzung helfen	59,9
3.5b Gelegenheit zur Reflexion geben	74,7
3.5c eine höhere Arbeitszufriedenheit ermöglichen	41,3
3.5d dem Austausch mit meinem Dienstvorgesetzten eine geregelte Form geben	30,8
3.5e Wertschätzung vermitteln	50,8
3.5f eine Erfolgsrückmeldung geben	24,5
3.5g beim Erreichen meiner beruflichen Ziele helfen	36,0

**3.6 Nach dem Beschluss der Synode soll in den Kirchenkreisen der/die Superintendent/in das Jahresgespräch führen. Wer könnte ihn/sie im Konfliktfall Ihrer Meinung nach vertreten? (Mehrfachnennung möglich) (N=1330)**

	%
3.6a Landessuperintendent/in	34,4
3.6b Vertreter/in des/der Superintendent/in	27,6
3.6c andere/r Superintendent/in	13,4
3.6d Vertreter des Pfarrkonvents	25,8
3.6e interne/r Supervisor/in (N=1229)	43,3

### 3.7 Welche der folgenden Aufgaben würden Sie im Einklang mit Ihrem theologischen Verständnis des Pfarrberufs delegieren? (Mehrfachnennungen auch pro Zeile möglich)

	N	an Kolleg/innen	an nicht ordinierte Hauptamtliche	an ehrenamtliche Beauftragte	würde ich nicht delegieren	trifft für mich nicht zu	
3.7 a	Kasualien	1301	52,0	11,8	11,0	47,3	7,1
3.7 b	Entwicklung und Förderung des Gemeindelebens (im gesellschaftlichen Kontext)	1213	26,4	41,4	71,2	15,1	8,7
3.7 c	Kinder- und Jugendarbeit	1294	30,0	62,4	72,3	7,7	8,3
3.7 d	Schulunterricht	1281	27,9	42,8	11,9	6,0	43,3
3.7 e	Seniorenarbeit	1286	28,4	41,2	79,9	9,1	8,2
3.7 f	Gottesdienst	1291	52,8	31,8	46,0	44,1	2,2
3.7 g	Erwachsenenarbeit	1264	38,0	57,0	77,5	10,2	5,4
3.7 h	diakonische Tätigkeit vor Ort	1280	29,0	61,6	76,9	8,4	5,2
3.7 i	sozialethisches Engagement in der Öffentlichkeit	1242	40,0	51,2	64,5	13,9	7,4
3.7 j	Gremienarbeit	1263	46,0	47,0	70,5	14,5	3,2
3.7 k	Lebensbegleitung	1236	36,3	33,8	31,7	47,4	3,0
3.7 l	Konfirmandenarbeit	1291	42,8	56,5	42,8	29,5	8,2
3.7 m	theologische Auseinandersetzung mit Zeitfragen	1262	41,6	27,2	26,1	51,3	3,6
3.7 n	Seelsorge	1283	37,5	23,7	23,9	62,1	1,9
3.7 o	Mitarbeiter/innenmotivation und -führung	1249	35,0	38,0	27,7	46,8	3,8
3.7 p	Öffentlichkeitsarbeit	1278	41,9	55,6	76,7	9,8	1,9
3.7 q	Verwaltungstätigkeiten	1272	32,7	63,1	66,7	5,7	2,8
3.7 r	Leitung von Bauvorhaben	1291	25,5	46,4	78,1	4,0	6,8
3.7 s	Predigt	1280	46,3	30,4	42,3	55,1	1,4
3.7 t	Repräsentation von Gemeinde bzw. Arbeitsbereich und Kirche	1260	41,9	42,3	62,5	31,9	2,0
3.7 u	Gemeindeleitung	1266	34,0	24,9	55,0	36,0	6,7
3.7 v	Aufgaben im Kirchenkreis (zeilenweiser Fallausschluss)	1267	61,4	50,0	60,0	15,0	5,7

### 3.8 Zur Förderung meiner beruflichen Entwicklung wünsche ich mir folgende Möglichkeiten: (Mehrfachnennungen möglich; N=1330)

	%	
3.8a	sichere Pfarrdienststelle (N=1329)	57,9
3.8b	Spezialisierung	22,1
3.8c	Einsatz erworbener Fähigkeiten (N=1329)	57,0
3.8d	Aufstockung des Dienstauftrags	6,8
3.8e	Reduzierung des Dienstauftrags (N=1329)	7,4
3.8f	Begleitung durch einen Mentor oder Coach	24,8
3.8g	Aufstiegschancen	20,1
3.8h	überschaubare Pfarrdienststelle	38,3
3.8i	Stellenwechsel	12,0
3.8j	strukturierte Stellenplanung für Pfarrehepaare	9,5
3.8k	klare Stellen- bzw. Arbeitsfeldbeschreibung	36,8
3.8l	eine übergemeindliche Pfarrdienststelle	18,0

### 3.9 Soweit Sie das derzeit beurteilen können: Möchten Sie Ihren eingeschränkten Dienst in Zukunft: (N=680)

	%
reduzieren	6,0
um 1/4 Stellen erweitern	13,4
um 1/2 Stelle erweitern	12,8
nicht verändern	67,8

### 3.9.1 Wenn Veränderung gewünscht: Wann würden Sie eine solche Veränderung gerne vornehmen (N=466)

	%
sofort (1)	23,8
in 1-2 Jahren (2)	22,5
in 3-5 Jahren (3)	29,6
in 6-10 Jahren (4)	15,9
später (5)	8,2

(Mw. 2,62)

## 4. FORT- UND WEITERBILDUNG

### 4.1 Welchen Zweck verbinden Sie mit Fort- und Weiterbildungen in Ihrem Beruf? (Mehrfachnennungen möglich)

N=1330

	%
4.1a Aufstiegschancen	9,0
4.1b berufliche Kompetenzerweiterung	89,7
4.1c Reflexion pfarramtlichen Handelns	78,9
4.1d persönliche Weiterbildung	73,7
4.1e Pflichtveranstaltung	3,5
4.1f Unterbrechung vom Alltagsstress	56,4

### 4.2 Was sind für Sie Hinderungsgründe, mehr Zeit für Fort- und Weiterbildung aufzuwenden? (Mehrfachnennungen möglich)

N=1330

	%
4.2a Abwesenheit in der Gemeinde	44,7
4.2b zuviel andere Arbeit	59,2
4.2c keine geregelte Vertretung	23,2
4.2d keine passenden Angebote	24,4
4.2e zuwenig Teilnahmepplätze	5,0
4.2f zu hoher Eigenanteil bei kostenpflichtigen Angeboten	9,3

### 4.3 Wie viele Tage haben Sie in den letzten drei Jahren schätzungsweise zur Fort- und Weiterbildung verwendet?

(N=1243)

	%
weniger als 5 Tage pro Kalenderjahr (1)	30,2
weniger als 10 Tage pro Kalenderjahr (2)	41,9
mehr als 10 Tage pro Kalenderjahr (3)	18,7
mehr als 15 Tage pro Kalenderjahr (4)	9,3

(Mw. 2,07)

## 5. ORIENTIERUNG UND LEITUNG

### 5.1 Ich orientiere mich im Berufsalltag:

	N	schwach (1)	eher schwach (2)	teils – teils (3)	eher stark (4)	stark (5)	Mw.
5.1a an meinem Berufsverständnis	1305	0,6	1,3	10,2	49,9	38,0	4,23
5.1b an der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers	1286	23,6	34,6	31,7	9,1	1,0	2,29
5.1c an meiner Gemeinde bzw. Arbeitsumfeld	1306	0,5	1,1	13,7	54,4	30,2	4,13
5.1d an meiner Familie	1271	6,1	16,8	41,5	26,6	9,0	3,15
5.1e an Erwartungen auf lokaler Ebene	1291	4,1	15,6	46,7	29,0	4,6	3,14
5.1f am Evangelium	1328	0,7	1,5	17,6	44,1	36,2	4,08
5.1g an politischen Konzepten	1294	39,5	39,5	17,2	3,5	0,4	1,86
5.1h an Vorbildern	1298	16,6	31,8	36,0	13,1	2,5	2,53
5.1i an der VELKD	1285	72,2	21,6	5,0	0,8	0,4	1,35
5.1j an den gesellschaftlichen Erwartungen	1299	11,5	28,6	49,1	10,2	0,7	2,60
5.1k an Interessenverbänden (Arbeitgeber, -nehmer, Wohlfahrtsverbände, Parteien...)	1290	61,1	29,7	8,3	0,9	0,0	1,49
5.1l an meinem Glauben	1312	0,3	0,5	8,9	46,9	43,4	4,33
5.1m am Pfarrerdienstrecht	1289	29,1	34,6	26,8	8,3	1,2	2,18
5.1n an den Bekenntnissen der Reformation	1299	12,7	19,9	33,1	27,2	7,2	2,96
5.1o an der EKD	1289	48,0	33,8	15,7	1,9	0,5	1,73
5.1p am Ordinationsversprechen	1297	7,4	10,6	20,7	40,3	20,9	3,57
5.1q an meinem Gewissen	1314	0,2	0,6	6,3	41,7	51,1	4,43
5.1r an medialen Meinungsbildern	1283	42,2	37,4	19,3	0,9	0,2	1,79

## 5.2 Wie wichtig sind die folgenden Fähigkeiten für eine Führungskraft innerhalb der Kirche?

	N	unwichtig (1)	eher unwichtig (2)	eher wichtig (3)	wichtig (4)	sehr wichtig (5)	Mw.
5.2a Engagement	1315	0,0	0,8	6,0	45,8	47,5	4,40
5.2b Glaubwürdigkeit	1318	0,0	0,2	1,5	23,0	75,6	4,74
5.2c Durchsetzungsvermögen	1311	0,5	4,9	29,0	46,1	19,7	3,79
5.2d Freundlichkeit	1316	0,2	1,7	14,8	47,9	35,5	4,17
5.2e Zielstrebigkeit	1312	0,4	4,1	26,2	50,9	18,6	3,83
5.2f Konfliktfähigkeit	1318	0,0	0,4	5,5	39,8	54,4	4,48
5.2g Ehrgeiz	1300	21,3	39,9	28,0	8,0	2,8	2,31
5.2h Zuverlässigkeit	1316	0,0	0,2	4,6	38,8	56,5	4,51
5.2i Souveränität	1308	0,3	3,8	24,1	45,8	26,1	3,93
5.2j Einfühlungsvermögen	1318	0,1	0,2	5,9	38,1	55,6	4,49
5.2k Selbstbewusstsein	1314	0,4	4,4	26,0	50,8	18,7	3,83
5.2l Teamfähigkeit	1315	0,2	1,7	12,5	38,9	46,6	4,30
5.2m Ausstrahlung	1313	0,2	4,9	24,7	44,2	26,3	3,91
5.2n Kommunikationsfähigkeit	1316	0,0	0,4	4,7	38,9	56,0	4,51
5.2o Motivationsfähigkeit	1313	0,2	1,5	12,0	48,4	38,2	4,22
5.2p theologische Fachkompetenz	1316	0,5	4,2	19,5	45,4	30,8	4,01

## 5.3 Wie benoten Sie die Leitungskompetenz folgender Instanzen?

	N	schlecht (1)	eher schlecht (2)	eher gut (3)	gut (4)	sehr gut (5)	Mw.
5.3a Landesbischöfin	1295	2,5	5,9	21,2	39,6	30,8	3,90
5.3b Landessuperintendent/in	1280	8,6	20,5	28,8	31,3	10,9	3,15
5.3c Superintendent/in	1266	9,8	20,5	26,6	33,9	9,2	3,12
5.3d Landeskirchenamt	1284	14,3	37,6	36,3	11,1	0,7	2,46
5.3e Landessynode	1264	13,1	41,1	38,4	7,3	0,2	2,41
5.3f Kirchenkreistag	1252	13,2	41,3	35,2	9,8	0,5	2,43
5.3g Kirchenvorstand	1226	5,0	18,7	33,4	33,4	9,5	3,24

## 5.4 Was ist für die der/die Superintendent/in? (Mehrfachnennungen möglich) (N=1330)

	%
5.4a Kolleg/in im pfarramtlichen Dienst	48,1
5.4b Vorgesetzte/r	77,0
5.4c Seelsorger/in	6,7
5.4d kollegiale/r Berater/in	33,9
5.4e Begleiter/in	15,3
5.4f Visitor/in	55,9
5.4g Vorbild	3,6

## 6. ZUKUNFT

### 6.1 Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Landeskirche bestellt? (N=1291)

schlecht (1)	7,4
eher schlecht (2)	36,8
eher gut (3)	41,6
gut (4)	13,3
sehr gut (5)	0,9
(Mw. 2,64)	

### 6.2 Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen für die Zukunft unserer Kirche?

	N	unwichtig (1)	eher unwichtig (2)	eher wichtig (3)	wichtig (4)	sehr wichtig (5)	Mw.
6.2a innerkirchliche Diskussionen um die Zukunft	1282	2,2	11,8	25,0	38,8	22,2	3,67
6.2b Mitgliederwerbung	1288	2,0	8,9	27,1	42,8	19,3	3,68
6.2c Haushaltskonsolidierung	1294	0,7	5,6	33,4	46,2	14,1	3,67
6.2d theologisch begründete Prioritätensetzung	1299	0,8	3,9	13,2	40,6	41,5	4,18
6.2e Stärkung der Kirchenkreise	1278	8,1	28,8	29,2	27,2	6,7	2,95
6.2f Stärkung der Gemeinden	1294	1,3	7,6	17,5	33,9	39,7	4,03
6.2g kirchliches Qualitätsmanagement	1272	7,7	22,0	30,3	28,7	11,3	3,14
6.2h Ausweitung/ Sicherung d. Anzahl v. Pfarrstellen	1293	1,8	6,7	24,7	33,3	33,6	3,90
6.2i Werbung für das Theologiestudium	1280	3,4	16,3	32,7	32,9	14,7	3,39
6.2j mehr Öffentlichkeitsarbeit	1282	2,0	16,0	33,6	35,1	13,3	3,42
6.2k flexiblere Strukturen	1271	1,9	10,3	24,8	41,1	21,9	3,73
6.2l umfassende Strukturreform	1255	4,1	24,6	26,2	24,8	20,3	3,33
6.2m Regionalisierung	1279	12,7	24,1	28,0	26,7	8,5	2,94
6.2n Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten	1271	13,3	37,6	24,1	18,5	6,5	2,67
6.2o Fundraising, Spendenmarketing	1288	5,9	15,0	33,7	32,5	12,9	3,32
6.2p Sonstiges	203	1,5	0,0	1,0	10,8	86,7	4,81

### 6.3 Wenn Sie an die Zukunft des Pfarrberufs denken: Wie wichtig sind die folgenden Kompetenzen?

	N	unwichtig (1)	eher unwichtig (2)	eher wichtig (3)	wichtig (4)	sehr wichtig (5)	Mw.
6.3a seelsorgerliche Kompetenz	1314	0,0	0,5	3,5	28,6	67,4	4,63
6.3b diakonische Kompetenz	1300	0,8	9,4	31,5	42,2	16,2	3,64
6.3c gemeindeleitende Kompetenz	1299	0,5	3,0	20,9	50,6	25,0	3,97
6.3d repräsentative Kompetenz	1289	1,5	13,3	39,5	37,5	8,2	3,38
6.3e homiletisch-rhetorische Kompetenz	1300	0,2	2,6	20,4	49,5	27,3	4,01
6.3f ethische Kompetenz	1297	0,4	3,9	28,8	49,9	17,1	3,79
6.3g pädagogisch-didaktische Kompetenz	1299	0,2	4,3	26,9	49,6	19,0	3,83
6.3h kooperative Kompetenz	1303	0,2	2,4	19,4	51,5	26,5	4,02
6.3i missionarische Kompetenz	1298	4,0	18,7	31,2	30,1	15,9	3,35
6.3j theologische Kompetenz	1303	0,2	3,1	18,2	44,8	33,7	4,09
6.3k spirituelle Kompetenz	1301	0,3	5,3	17,3	38,2	38,9	4,10
6.3l konfliktlösende Kompetenz	1305	0,2	1,7	23,0	49,3	25,7	3,99
6.3m organisatorische Kompetenz	1296	0,3	3,2	30,3	48,8	17,4	3,80
6.3n multimediale Kompetenz	1295	6,4	31,7	41,7	17,0	3,2	2,79
6.3o kulturelle Kompetenz	1289	3,0	23,4	44,5	22,8	6,2	3,06
6.3p liturgische Kompetenz	1302	1,8	15,1	30,0	37,1	16,1	3,50
6.3q ökonomische Kompetenz	1292	2,4	19,1	41,2	31,7	5,6	3,19
6.3r kommunikative Kompetenz	1304	0,2	0,9	9,6	43,2	46,2	4,34

## 6.4 Wovon erwarten Sie die weitreichendsten Veränderungen Ihres Berufs?

(Mehrfachnennungen möglich) N=1330

	%		%
6.4a Zielvereinbarungen im Rahmen von Jahresgesprächen	11,7	6.4h Kompetenzverlagerung von der Gemeinde auf den Kirchenkreis	11,0
6.4b Regionalisierung gemeindlicher Strukturen	38,2	6.4i demographische Entwicklung in der Gesellschaft	52,6
6.4c Neuregelung des Pfarrerdienstrechts	8,0	6.4j gesellschaftliche Marginalisierung der Kirche	37,2
6.4d Mitgliederschwund der Kirche	54,5	6.4k fehlender theologischer Nachwuchs	15,2
6.4e Vergrößerung der Pfarrbezirke	47,3	6.4l geistliche Erneuerung	24,1
6.4f neue theologische Entwürfe	3,9	6.4m Sonstiges	5,0
6.4g Rückgang des kirchlichen Finanzaufkommens	68,6		

## 6.5 Was ändert sich Ihrer Meinung nach im Falle einer Regionalisierung für die Gemeindepastor/innen?

	N	weniger (1)	gleich bleibend (2)	mehr (3)	Mw.
6.5a Freiheit/ Autonomie	1250	57,4	33,2	9,4	1,52
6.5b Konzentration auf Stärken	1257	8,4	26,7	64,9	2,56
6.5c Teamarbeit	1265	2,3	9,7	88,0	2,86
6.5d Verwaltungsaufwand	1262	17,8	39,0	43,2	2,25
6.5e Flexibilität	1252	27,4	32,8	39,8	2,12
6.5f Spezialisierung	1255	4,5	24,9	70,6	2,66
6.5g Aufgabenvielfalt	1254	35,6	40,8	23,5	1,88
6.5h Kontrolle	1242	11,5	44,9	43,6	2,32
6.5i Arbeitsbelastung	1262	9,7	47,7	42,6	2,33
6.5j Rückmeldung	1240	22,3	45,2	32,5	2,10
6.5k Kommunikation	1256	8,4	23,5	68,1	2,60
6.5l finanzieller Spielraum	1253	27,9	55,1	17,1	1,89
6.5m Kreativität	1255	17,4	41,8	40,9	2,24
6.5n Engagement	1249	18,0	60,6	21,4	2,03
6.5o Sitzungen	1274	2,7	11,1	86,2	2,83
6.5p Mitspracherecht	1251	38,2	51,3	10,5	1,72
6.5q Gemeinschaft	1253	18,8	47,1	34,2	2,15
6.5r Vertrauen	1239	23,6	59,2	17,1	1,93

## 6.6 Wo sollten die knapper werdenden finanziellen Mittel der Landeskirche vor allem investiert werden?

	N	weniger (1)	gleich bleibend (2)	mehr (3)	Mw.
6.6a religionspädagogische Aufgaben	1231	14,3	54,5	31,2	2,17
6.6b Missionswerke	1218	46,1	42,9	11,1	1,65
6.6c Substanzerhaltung kirchlicher Gebäude	1241	39,1	56,3	4,6	1,66
6.6d Neubau kirchlicher Gebäude	1224	85,7	12,8	1,5	1,16
6.6e Diakonie	1229	13,0	64,3	22,7	2,10
6.6f Personal: Pastorinnen und Pastoren	1296	2,6	40,7	56,7	2,54
6.6g Personal: andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	1258	15,7	48,7	35,5	2,20
6.6h Verwaltung	1227	75,7	23,4	0,9	1,25
6.6i Fort- und Weiterbildung	1241	10,7	64,6	24,7	2,14
6.6j Ortsgemeinde	1269	4,5	38,8	56,7	2,52
6.6k übergemeindliche Dienste (z.B. Haus kirchlicher Dienste, Ev. Fachhochschule, Kirchenmusikzentrum, Evangelische Akademie)	1245	59,6	33,7	6,7	1,47
6.6l Sonstiges	144	18,1	4,2	77,8	2,60

## 6.7 Nehmen wir an, eines Ihrer Kinder erwägt, Theologie mit dem Ziel Pfarrberuf zu studieren und fragt Sie um Rat. Würden Sie... (N=1243)

	%		%
(1) sicher abraten	7,7	(4) eher zuraten	28,2
(2) eher abraten	16,3	(5) sicher zuraten	15,0
(3) weder zu- noch abraten	32,8	(Mw. 3,26)	

## 7. PFARRBERUF UND GESELLSCHAFT

7.1 Wodurch wirken Sie auf Ihr gesellschaftliches Umfeld ein?		N	schwach (1)	eher schwach (2)	durchaus merklich (3)	eher stark (4)	stark (5)	trifft bei mir nicht zu	Mw. (1-5)
7.1a	Gottesdienst und Predigt	1304	2,8	21,2	36,7	23,1	14,9	1,3	3,26
7.1b	kirchliche Events	1293	4,1	19,3	35,4	26,3	10,3	4,6	3,20
7.1c	Gespräche	1298	0,1	9,2	33,2	38,5	18,8	0,2	3,67
7.1d	öffentliche Präsenz	1299	0,9	13,6	40,0	31,8	13,0	0,6	3,43
7.1e	Publikationen	1296	11,7	35,5	27,2	13,1	4,3	8,2	2,60
7.1f	Einsatz für die Schwachen	1291	4,2	35,2	35,4	16,1	6,4	2,7	2,85
7.1g	öffentliche Stellungnahmen	1295	12,3	42,3	25,1	10,6	3,2	6,6	2,47
7.1h	Zielgruppenarbeit	1284	4,4	24,3	33,0	26,2	8,8	3,3	3,11
7.1i	Hausbesuche	1309	3,6	14,4	27,7	31,4	16,3	6,5	3,45
7.1j	neue Gottesdienstformen	1294	4,8	26,1	34,2	22,3	8,4	4,1	3,04
7.1k	Lebensbegleitung	1304	2,7	16,3	32,5	29,8	16,3	2,5	3,42
7.1l	individuelle Unterstützung	1295	4,9	27,5	33,7	21,9	10,1	1,9	3,05
7.1m	Mission/Evangelisation	1283	28,6	39,1	13,1	5,7	2,4	11,1	2,04
7.1n	als Funktionsträger/in in einer Partei	1260	39,0	5,5	2,5	0,5	0,9	51,6	1,32
7.1o	als Mitglied eines Vereins etc.	1282	31,0	13,4	17,2	5,1	2,2	31,0	2,04
7.1p	als Vorbild	1258	9,6	28,3	40,5	14,5	4,7	2,3	2,76
7.1q	als Amtsträger/in	1290	4,3	17,1	39,4	27,2	11,3	0,7	3,24
7.1r	Sonstiges	75	1,3	0,0	20,0	34,7	44,0	0,0	4,20

### 7.2 Wodurch gewinnen Sie neue Kirchenmitglieder? (Mehrfachnennungen möglich; N=1330)

	%	
7.2a	Gottesdienst und Predigt	46,3
7.2b	kirchliche Events	28,6
7.2c	Gespräche	74,8
7.2d	öffentliche Präsenz	28,1
7.2e	Publikationen	6,3
7.2f	Einsatz für die Schwachen	18,5
7.2g	öffentliche Stellungnahmen	4,1
7.2h	Zielgruppenarbeit	27,8
7.2i	Hausbesuche	48,8
7.2j	neue Gottesdienstformen	27,6
7.2k	Lebensbegleitung	59,7
7.2l	individuelle Unterstützung	23,4
7.2m	Mission/Evangelisation	9,1
7.2n	als Funktionsträger/in in einer Partei	0,4
7.2o	als Mitglied eines Vereins etc.	4,6
7.2p	als Vorbild	10,7
7.2q	als Amtsträger/in	13,2
7.2r	Sonstiges (N=1329)	11,9

## 7.2 In welchen Themenfeldern spüren Sie Einflussmöglichkeiten? (Mehrfachnennungen pro Zeile möglich)

	N	auf lokaler Ebene	auf kommunaler Ebene	auf Landesebene	auf Bundesebene	
7.3a	Moral	1328	55,7	20,1	6,7	10,5
7.3b	Bewahrung der Schöpfung	1329	49,0	31,7	11,4	13,6
7.3c	Ökumene	1329	54,6	36,9	9,5	9,6
7.3d	Krieg und Frieden	1330	38,8	25,0	9,1	18,2
7.3e	Religiosität	1330	69,8	29,4	8,2	7,4
7.3f	Gerechtigkeit	1330	43,0	26,9	10,4	14,7
7.3g	Zivilcourage	1330	55,3	27,7	7,3	7,1
7.3h	Zuwanderung/Asyl	1330	35,4	25,3	12,1	13,2
7.3i	interreligiöser Dialog	1330	34,9	27,1	12,0	10,8
7.3j	Gentechnik	1330	22,1	11,3	10,4	19,9
7.3k	Ehe und Familie	1330	55,5	20,2	10,0	11,4
7.3l	europäischer Einigungsprozess	1330	14,7	6,8	4,4	16,5
7.3m	gesellschaftliche Randgruppen	1330	46,8	29,4	10,3	11,6
7.3n	Globalisierung	1330	18,6	9,8	6,2	15,8
7.3o	zivilgesellschaftliches Engagement	1330	33,9	23,4	8,4	8,6
7.3p	Arbeitsmarkt und Beschäftigung	1330	25,9	18,7	9,2	12,3

## 7.4 Wie charakterisieren Sie die religiöse Situation der Gegenwart?

	N	1	2	3	4	5		Mw.	
7.4a	1311	vielfältig	66,1	27,1	5,3	1,2	0,2	einheitlich	1,42
7.4b	1279	rechtgläubig	0,1	1,3	13,5	45,5	39,6	beliebig	4,23
7.4c	1308	fest gefügt	0,3	3,0	14,8	43,6	38,3	offen	4,17
7.4d	1300	unübersichtlich	27,8	38,8	22,2	9,5	1,7	überschaubar	2,18
7.4e	1302	christlich geprägt	1,2	19,4	40,0	31,4	8,1	entchristlicht	3,26
7.4f	1306	entkirchlicht	16,5	44,4	28,0	10,5	0,6	kirchlich geprägt	2,34

### 7.4.1 An welches Gottesbild der Gegenwart würden Sie in Ihrer pfarramtlichen Praxis am ehesten anknüpfen?

(N=1123)

	%
Glaube an einen persönlichen Gott	74,6
Mutmaßung über unpersönliche transzendente Wesen oder Mächte	1,1
Offenheit für unterschiedlichste Gottes- oder Transzendenzenerfahrungen	22,2
Bestimmung des Menschen als Maß und Gegenüber seiner selbst	2,1

## 8. PFARRBERUF UND PRIVATLEBEN

### 8.1 Welche der folgenden Freizeitrahmen halten Sie normalerweise ein? (Mehrfachnennungen möglich; N=1330)

	%	
8.1a	ein freier Tag pro Woche	40,6
8.1b	ein freies Wochenende pro Monat (N=1328)	39,4
8.1c	mind. einen halben Arbeitstag pro Woche	37,8
8.1d	zwei Abende pro Woche mit Familie/Freunde	29,8
8.1e	ausreichend Schlaf	44,4
8.1f	mind. 75% meines gesetzlichen Urlaubsanspruchs	64,6
8.1g	genügend Zeit für Besinnung und Reflexion	21,0

### 8.2 Lassen Sie Urlaubstage verfallen, und wenn ja, wie viele? (N=)

	%
ja	73,8
davon:	
1-5 Tage	33,6
6-10 Tage	41,1
11-15 Tage	14,1
16-20 Tage	7,8
21-25 Tage	1,7
über 26 Tage	1,7
(Mw. 9,31 Tage)	

### 8.2 Wie wichtig ist Ihnen Freizeit und Erholung?

	N	1	2	3	4	5		Mw.
1313	unwichtig →	0,4	2,4	13,4	36,6	47,1	← wichtig	4,28

#### 8.4 Welche Freizeitangebote nehmen Sie in Anspruch?

	N	täglich (1)	mindestens einmal pro Woche (2)	mindestens einmal pro Monat (3)	selten (4)	nie (5)	Mw.	
8.4a	Ausruhen, nicht tun	1218	12,0	33,9	11,7	38,8	3,5	2,88
8.4b	Aktivitäten mit Familie, Verwandtschaft	1260	7,5	48,0	28,6	15,7	0,2	2,53
8.4c	Treffen mit Nachbarn, Bekannten, Freunden	1221	0,5	18,5	45,5	35,1	0,5	3,17
8.4d	häusliche Aktivitäten wie Fernsehen, Lesen, Musik hören oder PC/Internet	1277	50,5	35,9	4,5	8,8	0,3	1,73
8.4e	körperliche Erholung wie Yoga, Meditation, autogenes Training, Spazieren gehen, Wandern	1269	11,6	35,1	17,6	30,1	5,7	2,83
8.4f	Ausflüge oder kurze Reisen	1271	0,0	2,1	31,6	64,0	2,2	3,66
8.4g	abendliche Aktivitäten wie Besuch von Kino, Theater, Konzerten, Essen oder Trinken gehen	1283	0,0	5,4	36,9	53,7	4,0	3,56
8.4h	aktive sportliche Betätigung	1273	5,7	35,0	11,8	31,3	16,1	3,17
8.4i	Kunst, musikalische Tätigkeiten	1243	3,2	22,5	19,4	41,5	13,4	3,39
8.4j	handwerkliche Tätigkeiten wie Basteln, Reparaturen, Gartenarbeit	1282	1,3	25,5	31,1	33,2	8,9	3,23
8.4k	ehrenamtliche Tätigkeiten	1240	2,3	12,5	22,9	39,1	23,1	3,68
8.4l	sich privat weiterbilden	1241	3,6	12,8	21,0	51,0	11,5	3,54
8.4m	Sonstiges	60	48,3	38,3	6,7	6,7	0,0	1,72
8.4n	Ich habe praktisch keine Freizeit	36	= 2,7%					

#### 8.5 Was ist das Pfarrhaus für Sie? (Wählen Sie maximal 3 Punkte aus; N=1175)

	%	
8.5a	ein sichtbarer Ort des gelebten Christ-Seins	9,1
8.5b	Anlaufstelle für Ratsuchende	45,0
8.5c	symbolisches Zentrum der Kirchengemeinde	9,9
8.5d	soziales Modell mit Vorbildfunktion	1,5
8.5e	sichtbares Zeichen für die Kirche vor Ort	36,4
8.5f	ein Ort der Verwaltungstätigkeit	13,7
8.5g	nur der Ort, an dem ich wohne	15,3
8.5h	Leben auf dem Präsentierteller	33,7
8.5i	Ort der Hilfe und Zuwendung	17,3
8.5j	Kommunikationsmittelpunkt der Gemeinde	7,3
8.5k	eine Rahmenbedingung für die Mobilität der Pfarrerschaft	11,4
8.5l	privater Rückzugsort	39,1

#### 8.6 Sollte es Ihrer Meinung nach möglich sein, dass der/die Gemeindepastor/in in einer anderen Wohnung wohnen kann? (N=1280)

	%
ja, in einer anderen Wohnung im Gemeindebezirk	56,2
ja, in einem anderen Stadtteil/Ortsteil	13,4
ja, in einer anderen Stadt/ Dorf	7,6
nein	22,8

#### 8.7 Für die Dienstwohnungspflicht wäre mir besonders wichtig, dass... (Mehrfachnennungen möglich; N=1330)

	%	
8.7a	im Pfarrhaus Wohn- und Arbeitsbereich deutlich getrennt sind.	74,6
8.7b	für ein großes Pfarrhaus die Aufwendungen reduziert werden	52,5
8.7c	die finanzielle Belastung durch die Dienstwohnung reduziert wird.	58,7
8.7d	die Instandhaltung des Hauses geregelt ist.	54,4
8.7e	bei der Grundstück- und Gartenpflege Entlastung erfolgt.	43,5
8.7f	das Haus einen angemessenen großen Amtsbereich hat.	28,9
8.7g	ökologische Standards erfüllt sind	44,9
8.7h	Ausstattungsstandards erfüllt sind.	50,2
8.7i	Sonstiges	10,3

## 9. ZUFRIEDENHEIT

### 9.1 Wie zufrieden sind Sie zurzeit insgesamt gesehen mit Ihrem Beruf als Pastor/in (N=1291)

	%		%
(1) unzufrieden	3,8	(2) weniger zufrieden	30,4
(3) zufrieden	27,0	(4) sehr zufrieden	21,2
(5) vollkommen zufrieden	14,7	(Mw. 3,13)	

### 9.2 Wie zufrieden sind Sie mit..

	N	unzufrieden (1)	weniger zufrieden (2)	zufrieden (3)	sehr zufrieden (4)	vollkommen zufrieden (5)	Mw.
9.2a dem Arbeitsklima in Ihrem pastoralen Tätigkeitsfeld	1295	3,9	12,1	38,8	38,8	6,3	3,32
9.2b dem Image ihrer Landeskirche	1285	8,5	37,6	49,4	4,4	0,2	2,50
9.2c dem Umgang der Kirchenleitung mit den Pastor/innen	1287	23,5	41,8	30,6	3,6	0,5	2,16
9.2d Ihrer derzeitigen Wohnsituation	1307	8,1	16,1	39,1	25,8	10,9	3,15
9.2e Ihrer Besoldung	1306	8,5	23,9	47,9	13,9	5,8	2,85
9.2f der „60er-Regelung“	1057	8,2	13,3	53,4	19,0	6,1	3,01
9.2g der Beihilferegelung	1269	14,9	31,4	44,1	7,6	2,0	2,50
9.2h der Weihnachtsgeldkürzung	1298	54,8	28,4	14,7	0,8	1,3	1,66
9.2i der Halbierung der letzten Besoldungsstufe nach A-14	1230	50,6	30,0	15,4	1,5	2,5	1,75
9.2j der Schönheitsreparaturenpauschale	1263	58,2	28,8	11,5	1,0	0,6	1,57
9.2k der Flexibilität landeskirchlicher Strukturen gegenüber neuen Ideen	1244	30,0	40,4	26,5	2,5	0,6	2,03

### 9.3 Wie zufrieden sind Sie mit der Wertschätzung, die Ihnen in Ihrem Beruf entgegengebracht wird von:

	N	unzufrieden (1)	weniger zufrieden (2)	zufrieden (3)	sehr zufrieden (4)	vollkommen zufrieden (5)	Mw.
9.3a Gesellschaft	1294	1,0	10,7	62,8	22,3	3,2	3,16
9.3b Landesbischöfin	1255	4,5	14,4	45,3	27,9	7,9	3,20
9.3c Landessuperintendent/in	1262	7,8	18,3	41,6	26,3	6,0	3,05
9.3d Superintendent/in	1259	8,2	15,5	40,7	26,4	9,3	3,13
9.3e Landeskirchenamt	1254	17,5	36,4	39,0	5,9	1,1	2,37
9.3f Kirchenkreisamt	1246	5,1	15,2	52,2	22,8	4,8	3,07
9.3g Landessynode	1205	19,7	39,5	36,8	3,4	0,7	2,26
9.3h Kirchenkreisvorstand	1211	7,0	23,5	52,9	13,5	3,0	2,82
9.3i Kirchenkreistag	1207	7,3	27,0	54,2	9,9	1,7	2,72
9.3j Kirchenvorstand	1203	3,2	9,2	30,3	37,5	19,8	3,61
9.3k Gemeinde	1231	0,4	2,8	31,0	49,1	16,7	3,79
9.3l Kolleg/innen	1281	2,6	10,5	42,9	35,8	8,1	3,36
9.3m hauptamtliche Mitarbeiter/innen	1216	1,1	8,9	43,8	37,3	9,0	3,44
9.3n ehrenamtliche Mitarbeiter/innen	1257	0,3	2,9	32,1	52,3	12,3	3,74

### 9.4 Wie zufrieden sind Sie zurzeit mit dem Image Ihres Berufs?

	N	unzufrieden (1)	weniger zufrieden (2)	zufrieden (3)	sehr zufrieden (4)	vollkommen zufrieden (5)	Mw.
9.4a in Ihrem persönlichen Umfeld	1305	0,4	7,0	50,5	33,6	8,6	3,43
9.4b in Ihrer Gemeinde/ im übergemeindlichen Pfarrdienst	1305	0,5	6,4	47,2	38,4	7,5	3,46
9.4c in Ihrer Landeskirche	1290	8,4	33,6	48,8	7,8	1,2	2,60
9.4d in der Gesellschaft	1300	4,0	33,5	52,5	8,6	1,3	2,70

## 10. KOMMENTAR

- 10.1** Wofür sollte sich der Pastorenausschuss als Ihre gewählte Interessenvertretung besonders einsetzen?
- 10.2** Meine Lösungsstrategie für die gegenwärtigen Probleme der Landeskirche (Finanz- und Mitgliederkrise) lautet:

## 11. FRAGEN ZUR PERSON

<b>11.1</b>	<b>Geschlecht (N=1325)</b>	%
	männlich	71,8
	weiblich	28,2
<b>11.2</b>	<b>Alter (N=1309)</b>	%
	bis 39 Jahre	15,2
	40-49 Jahre	50,8
	50-59 Jahre	24,2
	60 Jahre und älter	9,8
	<i>(Mw. 47,15 Jahre)</i>	
<b>11.3</b>	<b>Welchen Familienstand haben Sie zurzeit (N=1319)</b>	%
	ledig	9,3
	verheiratet	83,9
	geschieden/ getrennt lebend	6,1
	verwitwet	0,7
<b>11.3.1</b>	<b>Ist der/die im Haushalt lebende Ehepartner/in berufstätig? (N=1120)</b>	%
	ja, ebenfalls im Pfarrdienst (Teildienst)	15,1
	ja, ebenfalls im Pfarrdienst (voller Dienst)	8,5
	ja, unregelmäßig	3,2
	ja, aber derzeit arbeitslos	1,6
	ja, abhängig teilzeitbeschäftigt	25,3
	ja, abhängig vollzeitbeschäftigt	12,3
	ja, selbständig teilzeitbeschäftigt	4,5
	ja, selbständig vollzeitbeschäftigt	3,0
	nein, pensioniert/verrentet	2,2
	nein	24,3
<b>11.4</b>	<b>Haben Sie Kinder? (N=1315)</b>	%
	ja, im Haushalt lebend	49,4
	ja, außer Haus	18,5
	ja, im Haus und außer Haus	16,1
	nein	16,0

<b>11.5</b>	<b>Wie viele Personen, Sie selbst mitgezählt, leben ständig in Ihrem Haushalt (N=1322)</b>	%
	nur ich selbst	11,0
	2 Personen	25,8
	3 Personen	17,2
	4 Personen	25,2
	5 Personen	16,0
	mehr als 5 Personen	4,8
<b>11.6</b>	<b>Wohnen Sie in einem/ einer (N=1321)</b>	%
	Pfarrhaus/ Dienstwohnung	82,4
	Wohnung mit kirchlichem Vermieter	1,7
	Wohnung mit privatem Vermieter	6,1
	eigene Wohnung/Haus	9,9
<b>11.7</b>	<b>Geben Sie bitte die Anzahl der Dienstjahre seit Ihrer Ordination an: (N=1325)</b>	%
	unter 5 Jahre	12,5
	5-10 Jahre	14,6
	11-20 Jahre	38,3
	über 20 Jahre	34,6
<b>11.8</b>	<b>Davon beurlaubt (N=186)</b>	%
	1-2 Jahre	51,6
	3-5 Jahre	25,8
	6-10 Jahre	17,2
	11-20 Jahre	4,3
	21 Jahre und mehr	1,1
	<i>(Mittelwert: 3,64 Jahre)</i>	
<b>11.9</b>	<b>Nur, wenn zurzeit nicht beurlaubt: Ich bin in meiner derzeitigen Stelle tätig: (N=1160)</b>	%
	1-5 Jahre	44,5
	6-10 Jahre	23,4
	11-15 Jahre	18,3
	16-20 Jahre	7,5
	21 Jahre und mehr	6,3
	<i>(Mittelwert: 8,31 Jahre)</i>	
<b>11.10</b>	<b>Wie viele Stellen haben Sie seit Dienstantritt (Ordination) bekleidet? (N=1324)</b>	%
	1 Stelle	26,7
	2-3 Stellen	58,0
	4-5 Stellen	12,8
	mehr als 5 Stellen	2,5
<b>11.11</b>	<b>Haben Sie außer dem Theologiestudium eine andere Berufsausbildung/ ein anderes Studium abgeschlossen? (N=1315)</b>	%
	nein	76,5
	ja	23,5
<b>11.12</b>	<b>Welche Fragen haben Sie in dieser Befragung vermisst?</b>	