

# Pastorin und Pastor im Norden

## Antworten – Fragen – Perspektiven

Ein Arbeitsbuch zur Befragung der Pastorinnen und Pastoren  
der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Mecklenburgs,  
der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche und  
der Pommerschen Evangelischen Kirche

herausgegeben von Gothart Magaard & Wolfgang Nethöfel

in Zusammenarbeit mit

Joachim Kretschmar

Manuel Kronast

Wolfgang Pittkowski



EBVERLAG

# Impressum

Bibliografische Information  
der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek  
verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte  
bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Gestaltung: Rainer Kuhl

Copyright ©: EB-Verlag Dr. Brandt  
Berlin 2011

ISBN: 978-3-86893-055-9

E-Mail: [post@ebverlag.de](mailto:post@ebverlag.de)  
Internet: [www.ebverlag.de](http://www.ebverlag.de)

Printed in Germany

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort der Bischöfe .....	IV
Einführung der Herausgeber .....	V
<b>A. Der Fragebogen und die Grundauszählung der Befragung .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Exemplarische Analysen .....</b>	<b>25</b>
<b>1. Orientierung im Pfarramt</b>	
<i>Martin Vetter</i> Gesellschaft und Kirche im Pfarrberuf .....	25
<i>Thomas Schollas</i> Selbstbilder im Pfarrberuf und die Gewichtung der pastoralen Tätigkeit aus geschlechtsspezifischer Sicht .....	29
<i>Anne Reichmann</i> Gemeindliche und übergemeindliche PastorInnen – Geschwister und/ oder KonkurrentInnen? .....	34
<i>Redlef Neubert-Stegemann</i> Zusammenarbeit mit haupt- und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen .....	41
<i>Hilmar Warnkross</i> Zur Zukunft der Region .....	47
<b>2. Eigenverantwortung und geistliche Leitung</b>	
<i>Redlef Neubert-Stegemann</i> Leiten und Geleitetwerden .....	52
<i>Lars Klehn</i> Geleitetwerden und Freiheit .....	57

*Joachim Kretschmar / Manuel Kronast*

Lassen Hirten sich leiten? – Verschiedene Pfarrerbilder  
und ihr Verhältnis zu Leitung und Orientierung ..... 61

### **3. Work-Life-Balance**

*Martin Vetter*

Fort- und Weiterbildung im Pfarrberuf ..... 65

*Peter Wesenberg*

Die PastorInnen und die Personalentwicklung ..... 70

*Stephanie Meins*

Work-Life-Balance – Abgrenzung oder  
Durchmischung von Leben und Arbeit? ..... 74

*Lars Klehn*

Wohnsituation und Residenzpflicht ..... 82

*Herbert Jeute*

Der Übergang in den Ruhestand ..... 86

### **4. Kirche in Norddeutschland**

*Matthias de Boor*

Die Prägungen der PastorInnen ..... 91

*Gothart Magaard*

Die Zukunftssichten der PastorInnen ..... 96

## **C. Zur Weiterarbeit ..... 102**

*Joachim Kretschmar*

Wie kommen Sie an die Daten, die Sie zur  
Weiterarbeit benötigen? ..... 102

Begriffserklärungen ..... 102

Die Befragungskonzeption ..... 103

# Geleitwort der Bischöfe

*Liebe Leserinnen und Leser,*

vor Ihnen liegt ein Arbeitsbuch, kein Abschlussbericht. Es soll ein Startimpuls sein, kein Schlusswort.

Das Arbeitsbuch enthält die Daten der Befragung unserer Pastorinnen und Pastoren im Norden sowie exemplarische Analysen, die einen Diskurs über Chancen und Herausforderungen im Pfarrberuf heute eröffnen sollen.

Wie beschreiben Pastorinnen und Pastoren ihre Arbeit? Wie verstehen sie sich selbst in ihrem Beruf? Wo drückt sie der Schuh? Wo finden sich geistliche Kraftquellen?

Sicher: Das Zahlenmaterial wird unterschiedlich gelesen werden – je nach Perspektive und Interessen der Leserinnen und Leser. Die Beiträge im Arbeitsbuch beanspruchen kein kanonisches, gar kirchenleitendes Auslegungsmopol. Sie setzen durchaus unterschiedliche Akzente und spiegeln so die lebendige Wirklichkeit unserer Kirchen. Es kommt darauf an, diese Perspektiven und Interessen jetzt produktiv ins Gespräch zu bringen. Das Arbeitsbuch bietet dafür belastbare Daten und Argumente.

Wir wünschen uns ein engagiertes Weiterdenken – vor allem unter unseren Pastorinnen und Pastoren, aber auch in den Gemeinden, Kirchenkreisen, Gremien, in unseren Kirchen insgesamt.

Allen, die zu dem Arbeitsbuch beigetragen haben, danken wir sehr herzlich:

Zuerst unseren Pastorinnen und Pastoren, die mit ihren Antworten die Erhebung überhaupt erst möglich machten, dann dem IWS Marburg und den Mitgliedern der Projektgruppe für die Planung, Durchführung und Auswertung der Befragung sowie – last, but not least! – den Autorinnen und Autoren der exemplarischen Analysen, die nicht wenig Zeit und Mühe in diese Arbeit eingebracht haben.

Möge das Arbeitsbuch zu einem lebendigen Diskurs beitragen, in dem starke, theologisch überzeugende und tragfähige Lösungen für die Aufgaben und Herausforderungen entdeckt werden, vor denen Pastorinnen und Pastoren und Kirchen im Norden heute stehen!

*Dr. Hans-Jürgen Abromeit*

Bischof der Pommerschen Evangelischen Kirche

*Jürgen Bollmann*

Ständiger Vertreter der Bischöfin in Sprengel Hamburg und Lübeck

*Dr. Andreas von Maltzahn*

Landesbischof der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Mecklenburg

*Gothart Magaard*

Bischofsbevollmächtigter im Sprengel Schleswig und Holstein

*Gerhard Ulrich*

Bischof und Vorsitzender der Kirchenleitung der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche

# Einführung der Herausgeber

80 Fragen auf 22 Seiten unterteilt in 10 Bereiche: Die Befragung „Pastor/in im Norden“, von Februar bis April 2010 in drei Landeskirchen gleichzeitig durchgeführt, war ein mutiges Projekt! Umso mehr freut es uns, dass die Befragung erfolgreich abgeschlossen wurde: Von 1839 Pastorinnen und Pastoren der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Mecklenburgs (ELLM), der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche (NEK) und der Pommerschen Evangelischen Kirche (PEK) haben 1213 den Fragebogen ausgefüllt und zurückgeschickt – eine Quote von über 65%. Bis Juli 2010 wurden die Daten digitalisiert, anschließend am Institut für Wirtschafts- und Sozialethik an der Philipps-Universität Marburg (IWS) gesichtet und für weitergehende Auswertungen aufbereitet. Das IWS war auch verantwortlich für die Konzeption und Durchführung der Befragung. Von Beginn an wurden Vertreterinnen und Vertreter aus allen Bereichen des kirchlichen Lebens in die Erarbeitung einbezogen. So konnte sichergestellt werden, dass durch die Befragung ein nachhaltiger Diskussionsprozess in den Landeskirchen angestoßen wird.

Das vorliegende Arbeitsbuch führt diesen Diskussions- und Beratungsprozess nun weiter: Autorinnen und Autoren aus verschiedenen Bereichen aller drei Landeskirchen stellen wichtige Ergebnisse der Befragung vor und bringen ihre Einschätzungen und Schlussfolgerungen in die aktuelle Diskussion über die Zukunft unserer Kirche ein. Das Arbeitsbuch bekommt so eine doppelte Aufgabe:

Zum einen soll es allen, die Zeit und Kraft in die Beantwortung der Fragen investiert haben, einen Überblick vermitteln, zu welchen Ergebnissen ihr Engagement geführt hat. Die exemplarischen Auswertungen im Teil B dieses Arbeitsbuches eröffnen einen Einblick in die weitere Arbeit mit den Befragungsdaten, die im Abschnitt A vollständig abgedruckt sind.

Zum anderen soll das Buch – wie sein Name sagt – zum Weiterdenken anregen: Durch die Ermutigung zur eigenen Reflexion des pfarramtlichen Handelns, durch die Möglichkeit zur Diskussion im Kreise der Kolleginnen und Kollegen in Gemeinden, Diensten und Werken, durch die Erarbeitung weiterführender Fragen und Forderungen in den Konventen. Dafür enthält Teil C kurze theoretische Erläuterungen und weiterführende Hinweise zur Methode und zum weiteren Verfahren.

Das Arbeitsbuch verbindet die Häufigkeitsauszählung der Befragung mit qualifizierenden Untersuchungen zu speziellen Fragestellungen. Es eröffnet damit exemplarisch den weiteren Analyse- und Beratungsprozess der Ergebnisse. Ziel der Befragung war und ist es, das in den drei Landeskirchen vorhandene Wissen und Problembewusstsein zu aktivieren, um in einem sich verändernden kirchlichen und gesellschaftlichen Umfeld Rahmenbedingungen guter pastoraler Arbeit zu sichern. Dieses Ziel kann auf der Basis belastbarer repräsentativer Zahlen leichter verfolgt werden. Denn diese objektivieren unsere Alltagserfahrungen, so dass methodisch gesicherte Aussagen möglich werden.

Teil B ist in vier Abschnitte gegliedert: „Orientierung im Pfarramt“, „Eigenverantwortung und geistliche Leitung“, „Work-Life-Balance“ und „Kirche in Norddeutschland“. Die zusammengestellten Kurzanalysen erschließen – auch methodisch exemplarisch – Auswertungsbereiche, in denen wichtige Themenfelder für den weiteren innerkirchlichen Beratungsprozess zu erwarten sind.

Wie kann die Berufszufriedenheit im Pfarramt bei gesteigerten Belastungsfaktoren gesichert werden? Was kann die Balance zwischen pastoralen Kernaufgaben und notwendigen Sekundärtätigkeiten verbessern? Wie greifen pastorale Selbstverantwortung und kirchlicher Leitungsanspruch ineinander? Wodurch kann theologische Orientierung und Verständigung über die Aufgaben von Kirche und Pfarramt gefördert werden?

Aufs Ganze gesehen zeigt die Befragung eine hohe Arbeitszufriedenheit der Pastorinnen und Pastoren. Rund drei Viertel der Befragten sind mit ihrem Beruf zufrieden oder sogar sehr zufrieden. Gut 66% geben an, dass in den letzten Jahren ihre Arbeitsbelastung gestiegen sei. Über die Hälfte der Befragten findet, dass sie viel Zeit für Leitungstätigkeit aufwendet, ungefähr die Hälfte aller Befragten würde dieses Zeitkontingent gerne reduzieren. Im Vergleich zur Befragung in der Hannoverschen Landeskirche haben Pastorinnen und Pastoren im Norden deutlich selte-

ner den Eindruck, die meiste Arbeitszeit mit Kerntätigkeiten des Pfarrberufs zu verbringen.

Die klassischen Aufgaben Seelsorge und Verkündigung stehen für über 90% aller Befragten im Zentrum des pastoralen Selbstverständnisses. Seelsorge, Amtshandlungen und Gottesdienste werden vergleichsweise häufig als nicht delegierbare pastorale Tätigkeiten bezeichnet. Weitere wichtige Merkmale im pastoralen Selbstbild sind Selbststeuerung und Innenleitung: Rund 90% der Pastorinnen und Pastoren orientieren sich bei ihrer Berufsausübung an drei Eckpunkten: den bisherigen Berufserfahrungen, ihren theologischen Überzeugungen und dem eigenen Gewissen.

Theologie, Gemeinde und Ehrenamt sind Zentralbegriffe, wenn nach der Zukunft der Kirche gefragt wird: Verständigung über kirchliche Aufgaben, theologische Prioritätensetzung, eine Stärkung der Gemeinden sowie des Ehrenamts in der Kirche beschreiben zwischen 75% und 90% der Pfarrerschaft als Aufgaben, die für die Zukunft der Kirchen im Norden vorrangig sind. Fehlender Theologienachwuchs, Kompetenzverschiebungen von der Gemeinde zum übergeordneten Kirchenkreis, Rückgang des Finanzaufkommens und Mitgliederschwund der Kirche nennen ca. 66% bis 75% als besonders kritische Zukunftsfaktoren.

Ein – stellt man die Betonung von Selbststeuerung und Innenleitung in Rechnung – hoher Stellenwert wird Jahresgesprächen mit dem oder der Vorgesetzten zugewiesen: Über 90% der Pastorinnen und Pastoren meinen, sie sollten regelmäßig oder bei Bedarf durchgeführt werden; die Mehrheit der Befragten erwartet von diesen Gesprächen eine Veränderung des Pfarrberufs zum Positiven.

Im Vergleich der beteiligten Landeskirchen zeigen die Befragungsergebnisse starke Gemeinsamkeiten, aber auch deutlich unterschiedene Akzentsetzungen beim pastoralen Selbstbild, beim Erleben der Kirchenleitung und bei der

Zuschreibung von Kompetenzen für den Einigungsprozess zwischen Ost- und Westdeutschland. Hier zeichnen sich ebenso wie beim Vergleich mit zurückliegenden PastorInnen-Befragungen anderer Kirchen und mit der laufenden Genderbefragung des IWS weitere Auswertungs- und Diskussionsthemen ab.

Zum Schluss bleibt uns, Leonard Mourier und Jürgen Galle für die Erstellung der Diagramme zu danken, Anke Wiedekind, Ann-Kathrin Kutzenberger, Anna Zubrod und Georg Bloch für wertvolle Zuarbeiten und Rainer Kuhl für die engagierte Verlagsbetreuung. Ein besonderer Dank gilt den Teilnehmenden an den Pretests und den vorbereitenden Workshops, den Projektgruppen- und Kernteammitgliedern, aus denen ein Kreis von Autorinnen und Autoren wurde, sowie Wolfgang Pittkowski, Manuel Kronast und insbesondere Joachim Kretschmar für die engagierte redaktionelle Bearbeitung.

Dass beim Entstehen dieses Arbeitsbuches Mitglieder der zusammenwachsenden Landeskirchen so erfolgreich zusammengearbeitet haben, erfüllt uns mit Freude und lässt uns der Weiterarbeit mit Neugier und großer Zuversicht entgegengehen.

*Gothart Magaard*

Bischofsbevollmächtigter im Sprengel Schleswig und Holstein der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche

*Wolfgang Nethöfel*

Direktor des Instituts für Wirtschafts- und Sozialethik an der Philipps-Universität Marburg (IWS)

# **Pastor/in im Norden.**

## **Die Auswertung** im Auftrag der

Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Mecklenburgs,  
der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche und  
der Pommerschen Evangelischen Kirche.

## 1. BERUFSALLTAG – Auswertung

### 1.1 Wo sind Sie überwiegend tätig?

n = 1.146

- 62,04 % in einer Kirchengemeinde
- 11,17 % in mehreren Kirchengemeinden
- 3,66 % in einem kirchenleitenden Amt
- 17,02 % in einem übergemeindlichen Amt
- 3,84 % in einem gemeindlichen sowie übergemeindlichen Amt
- 2,27 % in einem anderen Bereich

### 1.2 Arbeiten Sie...

n = 1.128

- 15,43 % in einem übergemeindlichen Arbeitsumfeld, das in den letzten 5 Jahren neu zugeschnitten wurde
- 10,64 % in einer Kirchengemeinde, die in den letzten 5 Jahren fusioniert wurde
- 5,41 % in einer Kirchengemeinde, die verbunden ist mit Nachbargemeinden (*nur ELLM / PEK*)
- 16,84 % in einer Kirchengemeinde, die in einer stetigen / vertraglich fixierten Kooperation mit Nachbargemeinden arbeitet
- 51,68 % trifft nicht zu

### 1.3 Arbeiten Sie in einem übergemeindlichen Arbeitsumfeld / einer Kirchengemeinde...

n = 1.098

- 40,80 % allein / auf einer Einzelpfarrstelle
- 59,20 % in einem Team mit PfarrkollegInnen

### 1.4 Arbeiten Sie überwiegend...

n = 1.139

- 35,29 % in einem eher ländlich geprägten Raum
- 9,04 % in einem eher städtisch geprägten Raum / einer Stadt mit bis zu 10.000 EinwohnerInnen
- 17,38 % in einer Stadt mit 10.000 bis 100.000 EinwohnerInnen
- 8,69 % in einer Stadt mit über 100.000 EinwohnerInnen
- 19,49 % in der Millionenstadt Hamburg
- 10,10 % über Regions- oder Stadtgrenzen hinweg

### 1.5 Arbeiten Sie überwiegend...

n = 1.133

- 10,24 % in einer Region mit merklich wachsender Bevölkerungszahl
- 19,42 % in einer Region mit merklich sinkender Bevölkerungszahl
- 66,11 % in einer Region mit ungefähr gleich bleibender Bevölkerungszahl
- 4,24 % weiß nicht

### 1.6 In welchem Status sind Sie angestellt?

n = 1.142

- 94,13 % öffentlich-rechtlich (*verbeamtet*)
- 4,90 % privatrechtlich (*angestellt*)
- 0,96 % Ehrenamt

### 1.7 Welchen Gesamtumfang hat Ihr Dienstauftrag?

n = 1.141

- 77,39 % uneingeschränktes Dienstverhältnis (100 %)
- 11,92 % Teildienst zu 50 %
- 7,89 % Teildienst zu 75 %
- 0,61 % zurzeit vom Dienst beurlaubt (*Elternzeit usw.*)
- 0,61 % zurzeit zu einem anderen Dienst beurlaubt
- 1,58 % sonstiger Dienstumfang

### 1.8 Haben Sie die Dienst- oder Fachaufsicht für hauptamtliche MitarbeiterInnen?

n = 1.140

- 37,89 % nein
- 34,56 % ja, für 1 bis 5 Hauptamtliche
- 12,98 % ja, für 6 bis 14 Hauptamtliche
- 14,56 % ja, für 15 und mehr Hauptamtliche

### 1.9 Wie viel % Ihrer Arbeitszeit wenden Sie für Tätigkeiten auf, die Sie als Kerntätigkeiten des Pfarrberufs ansehen?

n = 1.126

- 2,75 % von 0 % bis 10 %
- 6,22 % von 11 % bis 25 %
- 24,51 % von 26 % bis 50 %
- 46,45 % von 51 % bis 75 %
- 20,07 % von 76 % bis 100 %

### 1.10 Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld (inkl. Fahrtzeiten und Verwaltungsarbeiten), und wie bewerten Sie dies?

	sehr wenig		sehr viel		gerne weni- ger Zeit	ange- mes- sen	gerne mehr Zeit	trifft nicht zu	
Gottesdienst (mit Predigt, Liturgie...)	5,14%	15,95%	40,19%	28,51%	10,20%	2,60%	59,86%	35,47%	2,08%
Gruppen (Seminare, Kurse, Seniorenkreis, Bibelkreis...)	10,70%	28,88%	37,70%	17,38%	5,35%	1,85%	64,96%	30,19%	3,00%
Projekte (Tagungen, Workshops, SpenderInnenbetreuung, Gemeindefest...)	15,35%	35,19%	29,26%	13,91%	6,28%	4,86%	66,97%	24,86%	3,30%
Amtshandlungen (mit Vorgesprächen)	14,25%	11,42%	31,68%	30,35%	12,30%	4,08%	75,24%	16,15%	4,53%
Konfirmandenarbeit / Christenlehre	14,34%	15,06%	35,91%	24,42%	10,27%	6,77%	50,58%	23,95%	18,70%
Leitungstätigkeiten (Gemeindeverwaltung, Finanzen, Sitzungen auf Gemeinde- bzw. Abteilungsebene, auch: KV*(s)/GKR*(s)/KGR*(s)/Beirat...)	6,13%	14,70%	25,43%	31,83%	21,91%	50,89%	39,54%	4,08%	5,50%
Öffentlichkeitsarbeit	13,22%	33,39%	31,01%	17,53%	4,85%	12,88%	59,93%	23,70%	3,49%
Kindertagesstätte	32,55%	20,44%	22,14%	17,45%	7,42%	6,35%	38,84%	14,88%	39,93%
Friedhof	45,37%	20,37%	19,18%	11,11%	3,97%	12,19%	43,40%	1,39%	43,03%
Kooperationen mit gesellschaftlichen Institutionen (Kommune, Schule, Vereine, Wirtschaft...)	17,82%	33,24%	28,53%	14,59%	5,82%	2,89%	61,88%	27,64%	7,59%
Schulunterricht	78,41%	7,34%	5,87%	3,14%	5,24%	1,11%	22,09%	4,71%	72,09%
Pflege des eigenen geistlichen Lebens	25,00%	40,55%	27,47%	5,65%	1,33%	0,97%	23,30%	74,40%	1,32%
Fortbildung / Supervision / Coaching	21,56%	35,14%	32,56%	8,70%	2,04%	1,24%	49,47%	46,91%	2,39%
sozial-diakonische Arbeit (Stadtteilarbeit...)	40,58%	30,86%	18,59%	6,44%	3,52%	1,58%	45,54%	22,03%	30,86%
Lebensbegleitung (Geburtstage, Besuche, Gespräche...)	8,02%	19,51%	32,00%	27,07%	13,40%	6,49%	48,84%	38,26%	6,41%
Seelsorge (Krisensituationen, Beratungsgespräche...)	8,00%	26,43%	35,57%	18,87%	11,13%	0,62%	57,95%	39,49%	1,94%
allgemeinkirchliche Aufgaben (Beauftragungen, Gremien...)	17,66%	30,99%	29,46%	14,95%	6,94%	22,62%	66,52%	5,21%	5,66%
Motivation und Koordination ehrenamtlicher Tätigkeit	9,04%	25,39%	34,34%	23,47%	7,76%	6,95%	48,84%	37,61%	6,60%
sonstige Tätigkeiten (Küster-/Hausmeisterdienste...)	29,96%	25,83%	23,35%	15,81%	5,06%	44,14%	36,17%	0,18%	19,52%

KV\*: Kirchenvorstand

GKR\*: Gemeindegemeinderat

KGR\*: Kirchgemeinderat

## 1. BERUFSALLTAG

### 1.11 Meine Arbeitsbelastung hat in den letzten fünf Jahren... **n = 1.148**

stark abgenommen	1,31%	4,88%	27,18%	40,85%	25,78%	stark zugenommen
------------------	-------	-------	--------	--------	--------	------------------

### 1.12 Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich: **n = 1.213**

	bei mir	bei anderen KollegInnen	trifft nicht zu		bei mir	bei anderen KollegInnen	trifft nicht zu
Erwartungen meiner Gemeinde / meines Arbeitsumfeldes	54,41%	40,81%	22,34%	sinkende Zahl der TeilnehmerInnen	22,84%	18,63%	50,87%
finanzielle Kürzungen	43,12%	40,81%	32,81%	Erreichbarkeit	34,62%	22,92%	39,65%
diffuse Vielfalt der pastoralen Tätigkeit	51,85%	36,52%	28,61%	Strukturveränderungen	47,49%	38,42%	25,23%
Erwartungen der Kirchenleitung	15,17%	11,87%	63,73%	Rollenunklarheit	25,80%	18,71%	46,17%
absehbare rechtliche Veränderungen	17,23%	11,46%	60,68%	meine Wohnsituation	23,41%	16,57%	51,36%
zunehmende Arbeitsverdichtung	63,56%	46,50%	15,75%	Altersstruktur in der Gemeinde	14,76%	8,41%	61,91%
Konkurrenzdruck	14,67%	22,84%	55,65%	Verlust meiner Identifikation mit der Kirche	16,49%	8,66%	61,01%
gesellschaftlicher Bedeutungsverlust der Kirche	32,15%	23,41%	45,51%	Angst vor Stellenveränderung	12,94%	13,85%	60,43%
Zusammenarbeit mit dem KV / dem GKR / dem KGR / dem Beirat	19,13%	23,41%	52,10%	emotionale Belastungen durch seelsorgerliche Begegnungen	18,71%	11,05%	56,97%
Verwaltungstätigkeiten	50,87%	38,75%	24,73%	große Verantwortung	35,28%	14,76%	41,88%
sinkende Zahl der Gemeindeglieder	26,88%	22,84%	47,07%	ständiger Zeitdruck	59,36%	31,08%	20,36%
Konflikte in meiner Gemeinde / meinem Arbeitsumfeld	40,48%	32,40%	37,51%	Stellenreduzierungen	34,87%	31,33%	34,13%
Unvorhersehbarkeit und Nichtplanbarkeit mancher pastoraler Aufgaben	46,74%	23,25%	34,95%	weite Fahrtwege	23,50%	10,63%	53,59%
Vertretungsdienste	18,47%	17,31%	55,48%	Koordinationstätigkeit mit mehreren KollegInnen / mehreren KVs / GKR / KGR / mehreren Abteilungen	27,70%	18,80%	45,42%
Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen	14,92%	14,26%	58,29%	Sonstiges, und zwar (bei mir 10,31 % / bei anderen 4,53 %).			

### 1.13 Was würden Sie sagen: Wann sind Sie „im Dienst“?

**n = 1.145**

- 17,82%** immer
- 62,79%** immer, außer wenn ich beschließe, Freizeit zu haben
- 6,20%** sobald ich entscheide, dass ich nun als Amtsperson handeln will
- 8,82%** sobald andere mich als Amtsperson wahrnehmen
- 4,37%** nur dann, wenn ich unmittelbar meiner pastoralen Tätigkeit nachgehe

1.14 Was würde Ihnen den Umgang mit dem Umfang ihrer Arbeit erleichtern? (Mehrfachnennungen möglich)

n = 1.213

- 40,23% klare Stellenbeschreibung / zeitliche Begrenzung
- 5,69% mehr Unabhängigkeit in der Zeiteinteilung
- 45,26% Verringerung des Arbeitsvolumens
- 16,41% gleichmäßige Verteilung des Arbeitsvolumens
- 28,69% Arbeitszeitregelung mit Überstundenausgleich
- 19,95% Ich brauche keine Veränderungen.

1.15 Erreichbar zu sein, bedeutet für mich... (Mehrfachnennungen möglich)

n = 1.213

- 67,77% persönlich erreichbar zu sein
- 41,06% über Mobiltelefon erreichbar zu sein
- 67,11% per Mail erreichbar zu sein
- 78,07% einen Anrufbeantworter zu haben
- 44,27% über das Büro erreichbar zu sein

1.16 Wie empfinden Sie bei Ihrer alltäglichen Berufsausübung den Erwartungsdruck durch...

	hoch		niedrig		trifft nicht zu	
Ihren Selbstanspruch	53,09%	34,87%	10,70%	0,75%	0,08%	0,50%
Teilnehmende	15,89%	38,63%	36,14%	5,30%	2,49%	1,56%
andere Gemeindeglieder / andere Mitglieder der Zielgruppe	14,83%	35,25%	37,63%	8,39%	1,69%	2,20%
KV / GKR / KGR / Beiräte	17,63%	33,54%	31,98%	8,30%	2,51%	6,05%
KollegInnen	9,33%	22,39%	39,36%	15,35%	6,62%	6,96%
Vorgesetzte	9,01%	18,62%	36,65%	18,03%	10,46%	7,23%
privates Umfeld	6,72%	17,19%	27,15%	24,26%	16,34%	8,34%
Öffentlichkeit (Medien, Kommune...)	10,60%	20,27%	30,11%	20,02%	11,96%	7,04%
ExpertInnen / Fachleute	8,41%	15,54%	20,09%	17,60%	15,28%	23,09%

## 2. BERUFSKONZEPTE UND SELBSTVERSTÄNDNIS – Auswertung

2.1 Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? – PastorIn als:

	voll und ganz		gar nicht		
VerkündigerIn	59,54%	28,21%	9,46%	,36%	0,42%
TeamworkerIn	22,54%	39,54%	29,46%	6,83%	1,62%
Gemeindefrauen	24,74%	34,14%	27,84%	10,69%	2,59%
HirtIn	17,02%	19,59%	26,95%	21,10%	15,34%
SeelsorgerIn	62,85%	27,04%	8,59%	1,35%	0,17%
Vorbild	8,70%	24,28%	39,25%	21,93%	5,83%
Anwalt/Anwältin der Schwachen	23,22%	35,99%	25,71%	13,28%	1,80%
spirituelle/r BegleiterIn	24,23%	30,20%	28,16%	14,33%	3,07%

## 2. BERUFSKONZEPTE UND SELBSTVERSTÄNDNIS

Fortsetzung:

### 2.1 Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? – PastorIn als:

	voll und ganz			gar nicht	
MissionarIn	9,46 %	23,65 %	n = 1.163 32,50 %	22,96 %	11,44 %
GeneralistIn	9,96 %	18,77 %	n = 1.135 21,59 %	20,70 %	28,99 %
LiturgIn	27,95 %	34,24 %	n = 1.177 25,15 %	10,71 %	1,95 %
ReformerIn	6,57 %	21,97 %	n = 1.156 39,79 %	25,09 %	6,57 %
KommunikatorIn	29,16 %	39,71 %	n = 1.166 22,90 %	6,69 %	1,54 %
Berufene/r	18,46 %	23,55 %	n = 1.159 25,88 %	21,57 %	10,53 %
RepräsentantIn der Kirche	28,93 %	35,66 %	n = 1.189 26,24 %	7,91 %	1,26 %
theologischer Profi	29,55 %	38,78 %	n = 1.181 21,08 %	8,38 %	2,20 %
InterpretIn der christlichen Tradition	33,42 %	39,19 %	n = 1.179 19,00 %	6,62 %	1,78 %
MotivatorIn	17,28 %	37,04 %	n = 1.169 32,59 %	10,69 %	2,40 %
UnterstützerIn von Suchprozessen	24,45 %	33,99 %	n = 1.174 26,32 %	11,75 %	3,49 %
ErfüllerIn eines Auftrags	15,43 %	26,72 %	n = 1.160 28,53 %	20,09 %	9,22 %
BegleiterIn von Lebenswegen	46,15 %	33,08 %	n = 1.194 16,33 %	3,85 %	0,59 %

### 2.2 Nach Ihrem Verständnis des Pfarrberufs beurteilt: Welche der folgenden Aufgaben halten Sie grundsätzlich für delegierbar? n = 1.213

	an andere Ordinierte	an andere Hauptamtliche	an ehrenamtlich Beauftragte	würde ich nicht delegieren
Lebensbegleitung	56,31 %	56,14 %	46,17 %	28,85 %
Gruppen	48,97 %	78,73 %	85,08 %	2,97 %
sozial-diakonische Arbeit	38,83 %	83,92 %	74,11 %	2,23 %
Gottesdienst	66,94 %	39,74 %	44,77 %	32,32 %
Öffentlichkeitsarbeit	36,44 %	69,00 %	80,71 %	4,53 %
Amtshandlungen	65,29 %	9,48 %	4,45 %	41,88 %
Konfirmandenarbeit und Christenlehre	54,41 %	75,10 %	47,57 %	19,62 %
Projektarbeit	53,50 %	78,81 %	81,86 %	4,45 %
Gemeindeleitung	54,66 %	36,93 %	63,48 %	20,45 %
Kindertagesstätten	40,40 %	80,13 %	35,04 %	7,42 %
Kooperationen mit gesellschaftlichen Institutionen	50,37 %	61,83 %	62,90 %	16,74 %
Schulunterricht	49,79 %	79,39 %	18,88 %	5,28 %
allgemeinkirchliche Aufgaben	57,30 %	69,91 %	64,63 %	5,03 %
Motivation und Koordination von ehrenamtlicher Tätigkeit	56,55 %	68,67 %	42,54 %	19,95 %
Seelsorge	58,04 %	37,76 %	29,68 %	46,33 %

2.3 Bewerten Sie bitte folgende Aussagen:

	stimme zu		stimme nicht zu		
Mein eigener Glaubenszweifel, meine Glaubensungewissheit belasten mich.	2,41 %	6,83 %	n = 1.201 11,24 %	28,23 %	51,29 %
Mir machen die erlebten Widersprüche zwischen meinen eigenen und fremden Glaubensvorstellungen in meiner Gemeinde bzw. in meinem beruflichen Umfeld zu schaffen.	4,59 %	11,18 %	n = 1.199 12,76 %	29,02 %	42,45 %
Mich belastet der Glaubenszweifel bzw. die Glaubensungewissheit, die ich bei anderen erlebe.	1,08 %	8,42 %	n = 1.200 17,42 %	30,42 %	42,67 %
Mich belastet das Fehlen von christlichem Wissen bei meinen Gemeindegliedern bzw. in meiner beruflichen Zielgruppe.	10,53 %	23,06 %	n = 1.197 21,89 %	22,89 %	21,64 %
Mich belastet das Fehlen von religiösem Interesse bei anderen.	14,65 %	25,15 %	n = 1.201 23,23 %	18,07 %	18,90 %

### 3. ANERKENNUNG UND UNTERSTÜTZUNG – Auswertung

3.1 Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?

	sehr viel		gar nicht		
Leitbilder	10,61 %	22,50 %	n = 1.178 26,91 %	19,78 %	20,20 %
klare Stellenbeschreibung	31,59 %	26,86 %	n = 1.184 18,67 %	13,60 %	9,29 %
Begleitung durch Leitungspersonen	12,51 %	25,70 %	n = 1.175 26,47 %	20,94 %	14,38 %
Schwerpunktvorgaben durch Vorgesetzte	5,42 %	12,21 %	n = 1.163 20,64 %	27,86 %	33,88 %
theologische Orientierung	24,06 %	35,32 %	n = 1.172 26,45 %	9,98 %	4,18 %
Absprachen mit dem KV / GKR / KGR / Beirat	22,23 %	38,84 %	n = 1.174 24,70 %	8,86 %	5,37 %
Supervision / Coaching	38,66 %	28,79 %	n = 1.195 16,57 %	10,21 %	5,77 %
kollegialer Austausch	39,80 %	40,30 %	n = 1.196 14,30 %	4,26 %	1,34 %
Zielvereinbarungen	15,12 %	26,85 %	n = 1.177 24,98 %	19,29 %	13,76 %
Selbstmanagementkurse	6,86 %	14,74 %	n = 1.167 23,65 %	24,16 %	30,59 %
Visitationen	4,93 %	15,05 %	n = 1.176 30,44 %	26,45 %	23,13 %
zeitnahe Rückmeldung durch Vorgesetzte	9,47 %	22,99 %	n = 1.170 28,72 %	21,03 %	17,52 %
Gespräche mit FreundInnen	30,84 %	33,70 %	n = 1.190 20,17 %	10,59 %	4,71 %
Absprachen mit Familie / PartnerIn	37,70 %	31,28 %	n = 1.183 19,44 %	6,93 %	4,65 %
Absprachen mit dem Team	37,65 %	39,52 %	n = 1.174 17,12 %	3,41 %	2,30 %
Rücksprache mit Personalentwicklern / Fachleuten	10,09 %	21,39 %	n = 1.169 25,58 %	23,01 %	19,93 %
Fort- und Weiterbildung	29,62 %	37,32 %	n = 1.195 21,67 %	8,37 %	3,01 %

### 3. ANERKENNUNG UND UNTERSTÜTZUNG

#### 3.2 Wenn Sie einmal das gesamte Feld Ihrer Arbeit überblicken: Welches der unten genannten (quantitativen) Kriterien ist für Sie ein wichtiger Gradmesser für den Erfolg Ihrer Arbeit?

	sehr wichtig		sehr unwichtig		
Ein von mir angestrebter Richtwert* wurde erreicht.	26,96%	38,24%	n = 1.161 18,09%	9,56%	7,15%
Ein mir von anderen vorgegebener Richtwert wurde erreicht.	3,80%	15,00%	n = 1.133 26,13%	29,66%	25,42%
Ein Ausgangswert* bleibt stabil.	8,42%	28,11%	n = 1.117 42,26%	12,53%	8,68%
Ein Ausgangswert nimmt zu.	20,37%	42,43%	n = 1.129 23,47%	7,44%	6,29%
Ich habe messbaren finanziellen Erfolg ( <i>mehr Spenden, eingeworbene Ressourcen...</i> ).	6,77%	25,51%	n = 1.137 31,49%	20,32%	15,92%

\* (TeilnehmerInnenzahl, Anzahl von Besuchen bzw. Kontakten, Zahl neuer Ehrenamtlicher...)

#### 3.3 Bewerten Sie folgende Aussage: Als Zeichen der Würdigung besonders guter Arbeit wünsche ich mir Rückmeldungen in Form von...

	sehr wichtig		sehr unwichtig		
Sachmitteln für das Projekt / die Arbeit.	19,32%	32,11%	n = 1.149 27,42%	12,01%	9,14%
Personalmitteln für das Projekt / die Arbeit ( <i>auch Schulungen</i> ).	24,57%	34,64%	n = 1.152 22,92%	9,90%	7,99%
Freizeitausgleich.	23,20%	19,42%	n = 1.138 20,12%	18,80%	18,45%

#### 3.4 Jahresgespräche bzw. Orientierungsgespräche sollten meiner Meinung nach...

n = 1.192

68,46% regelmäßig stattfinden. 28,27% bei Bedarf stattfinden. 3,27% nicht stattfinden.

n = 1.213

53,09% bei der Planung und Prioritätensetzung helfen.

84,25% Gelegenheit zur Reflexion geben.

51,03% dem Austausch mit meiner / m Dienstvorgesetzten eine geregelte Form geben.

74,53% Wertschätzung vermitteln.

29,93% eine Erfolgsrückmeldung geben.

25,23% eine klare Zielvereinbarung enthalten.

42,62% spezifische Qualifikationen erkennen und bei der Planung berücksichtigen.

48,89% die seelsorgerliche Dimension berücksichtigen.

51,61% dem Feedback an die Leitung dienen.

3.5 Zur Förderung meines Dienstes  
wünsche ich mir: **n = 1.213**

- 63,89 %** sichere Pfarrstelle
- 62,74 %** Einsatz erworbener Fähigkeiten
- 40,56 %** klare Stellen- bzw. Arbeitsfeldbeschreibung
- 16,41 %** Aufstiegschancen
- 11,87 %** strukturierte Stellenplanung für Pfarrehepaare
- 10,88 %** Kinderbetreuung
- 60,59 %** Mindeststandard der Personal- und Infrastruktur  
(*leistungsfähiger Computer...*)
- 9,40 %** Stellenwechsel
- 41,55 %** Sabbat-Zeit bzw. Sabbatical
- 31,16 %** Begleitung durch eine/n MentorIn oder Coach
- 71,64 %** Fort- und Weiterbildung
- 72,14 %** regelmäßigen kollegialen Austausch

3.6 Folgendes könnte mich zu einem Stellenwechsel  
motivieren: **n = 1.213**

- 29,68 %** sicherere Pfarrstelle
- 55,40 %** besserer Einsatz erworbener Fähigkeiten
- 41,96 %** überschaubare Pfarrstelle
- 27,62 %** mit dem Wechsel verbundener Aufstieg  
(*Gehalt oder Position*)
- 20,69 %** Unterstützung bei der Stellensuche des Partners bzw.  
strukturierte Stellenplanung für Pfarrehepaare
- 11,38 %** bessere Kinderbetreuung und andere Familien unter-  
stützende Maßnahmen
- 28,52 %** bessere Ausstattung der Personal- und Infrastruktur  
(*Schreibkraft...*)
- 6,68 %** Legitimierung / Unterstützung gegenüber der bisherigen  
Gemeinde / dem bisherigen Arbeitsumfeld
- 25,80 %** durch den Wechsel bessere Wohnsituation
- 18,96 %** durch den Wechsel Arbeit im Team bzw. Teampfarramt
- 3,38 %** durch den Wechsel Arbeit auf einer Einzelpfarrstelle  
bzw. allein
- 15,33 %** gemeindliche Pfarrstelle
- 24,15 %** übergemeindliche Pfarrstelle

3.7 Soweit Sie das derzeit beurteilen können: Möchten Sie Ihren Dienst in Zukunft... **n = 1.190**

- 2,77 %** reduzieren
- 1,85 %** um ... Stelle reduzieren
- 8,66 %** um ... Stelle erweitern
- 53,03 %** nicht verändern
- 20,00 %** unterbrechen (*Sabbatical bzw. Sabbat-Zeit...*)
- 13,70 %** weiß nicht / trifft nicht zu

3.8 Wenn Sie an Ihren Ruhestand denken:  
Welche der folgenden Aussagen trifft für Sie zu bzw. nicht zu?

	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht
Mir sind der Stand meiner Versorgungsanwartschaft und die Höhe meiner späteren Versorgung ziemlich gut bekannt.	<b>n = 1.175</b> 26,55 %	<b>n = 1.175</b> 56,51 %	<b>n = 1.175</b> 16,94 %
Ich werde voraussichtlich die volle Versorgungsanwartschaft erreichen.	<b>n = 1.162</b> 28,14 %	<b>n = 1.162</b> 31,84 %	<b>n = 1.162</b> 40,02 %
Ich werde die volle Versorgungsanwartschaft nicht erreichen und muss daher eigene finanzielle Zusatzaufwendungen aufbringen.	<b>n = 1.104</b> 33,06 %	<b>n = 1.104</b> 25,09 %	<b>n = 1.104</b> 41,85 %
Ich werde die volle Versorgungsanwartschaft nicht erreichen und muss dies mit Zusatzleistungen meiner Partnerin / meines Partners auffangen.	<b>n = 1.062</b> 17,61 %	<b>n = 1.062</b> 43,13 %	<b>n = 1.062</b> 39,27 %
Ich würde gerne einen flexiblen Übergang in den Ruhestand wahrnehmen.	<b>n = 1.134</b> 47,88 %	<b>n = 1.134</b> 17,64 %	<b>n = 1.134</b> 34,48 %
Ich möchte voraussichtlich vorzeitig in den Ruhestand treten.	<b>n = 1.106</b> 22,06 %	<b>n = 1.106</b> 36,17 %	<b>n = 1.106</b> 41,77 %
Die Kürzung der Ruhestandsbezüge bei vorzeitigem Ruhestand hindert mich, den Antrag zu stellen.	<b>n = 1.112</b> 24,28 %	<b>n = 1.112</b> 41,64 %	<b>n = 1.112</b> 34,08 %

## 4. FORT- UND WEITERBILDUNG – Auswertung

### 4.1 Welchen Zweck verbinden Sie mit Fort- und Weiterbildungen in Ihrem Beruf?

n = 1.213

- 36,11 % Perspektiven für meinen Berufsweg
- 87,55 % berufliche Kompetenzerweiterung
- 69,08 % Reflexion pfarramtlichen Handelns
- 69,83 % persönliche Weiterbildung
- 3,05 % eine Pflichtveranstaltung absolvieren
- 56,06 % Unterbrechung des beruflichen Alltags
- 62,90 % spirituelles Auftanken
- 14,76 % weniger Stress im Beruf

### 4.2 Wenn Sie eine Fortbildung besuchen, geht die Motivation dazu meistens ...

n = 1.213

- 93,98 % von Ihnen aus
- 5,94 % von KollegInnen aus
- 9,89 % von Dritten aus, d.h. die Teilnahme wurde Ihnen vorgeschlagen (z.B. vom Kirchenkreis)
- 4,29 % von Dritten aus, d.h. Sie wurden zur Teilnahme verpflichtet

### 4.3 Was sind für Sie Hinderungsgründe, mehr Zeit für Fort- und Weiterbildung aufzuwenden?

n = 1.213

- 47,57 % Abwesenheit von der Gemeinde / vom Arbeitsbereich
- 49,22 % zu viel andere Arbeit
- 25,89 % keine geregelte Vertretung
- 33,88 % Abwesenheit vom Privatbereich
- 25,23 % keine passenden Angebote
- 2,56 % zu wenig Plätze für die Teilnahme
- 22,67 % zu hoher Eigenanteil bei kostenpflichtigen Angeboten

### 4.4 Wie viele Tage haben Sie in den letzten drei Jahren schätzungsweise Fort- und Weiterbildungen besucht?

n = 1.174

- 56,47 % bis zu 5 Tage pro Kalenderjahr
- 27,51 % bis zu 10 Tage pro Kalenderjahr
- 16,01 % mehr als 10 Tage pro Kalenderjahr

### 4.5 Wie sehr begünstigen die folgenden Faktoren Ihre Teilnahme an einer Fortbildung?

	begünstigt sehr		begünstigt überhaupt nicht	
klare Vertretungsregelungen	66,64 %	17,38 %	9,90 % n = 1.151	2,26 % 3,82 %
Unterstützung durch Vorgesetzte/n	46,17 %	23,84 %	16,64 % n = 1.124	6,94 % 6,41 %
namhafte ReferentInnen	25,96 %	25,07 %	29,72 % n = 1.117	11,19 % 8,06 %
Kinderbetreuung	13,04 %	6,42 %	10,97 % n = 1.129	9,42 % 60,14 %
geringer Anteil an Kursgebühren	20,22 %	22,06 %	30,51 % n = 966	14,61 % 12,59 %
großes Interesse an einem Thema	85,45 %	12,03 %	2,27 % n = 1.189	0,08 % 0,17 %

### 4.6 Wer war Träger der Fortbildungen, die Sie in den vergangenen 5 Jahren besucht haben?

n = 1.198

- 63,44 % kirchliche Träger
- 31,97 % sowohl kirchliche als auch nichtkirchliche Träger
- 2,67 % nur nichtkirchliche Träger
- 1,92 % trifft nicht zu

### 4.7 In welchem Themenfeld wäre Ihnen Fortbildung ganz besonders wichtig? n = 857

---



---



---

## 5. ORIENTIERUNG UND LEITUNG – Auswertung

### 5.1 In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an...

	trifft zu		trifft nicht zu		
meinen bisherigen Berufserfahrungen.	62,51 %	32,30 %	n = 1.195 4,10 %	1,09 %	0,00 %
meinem Gewissen.	58,37 %	29,86 %	n = 1.189 9,50 %	1,93 %	0,34 %
Erwartungen der Ehrenamtlichen.	3,53 %	25,13 %	n = 1.162 43,37 %	20,74 %	7,23 %
professionellen Standards / ExpertenInnenmeinungen / Fachliteratur.	11,53 %	29,80 %	n = 1.171 32,28 %	19,47 %	6,92 %
rechtlichen Vorgaben.	17,09 %	26,36 %	n = 1.176 33,93 %	17,18 %	5,44 %
sozialethischen Vorgaben.	12,51 %	33,45 %	n = 1.175 37,11 %	13,62 %	3,32 %
lokalen Sitten und Gebräuchen.	5,70 %	30,02 %	n = 1.176 35,80 %	20,41 %	8,08 %
strategischen Vorgaben meiner Landeskirche / der zukünftigen Nordkirche.	1,90 %	8,97 %	n = 1.159 24,16 %	32,27 %	32,70 %
Erwartungen des KV / GKR / KGR / des Beirats.	7,09 %	38,43 %	n = 1.171 34,76 %	12,47 %	7,26 %
Vorgaben von Dienstvorgesetzten.	5,13 %	21,81 %	n = 1.169 34,05 %	24,47 %	14,54 %
Regelungen und Standards der Landeskirche (Leitbilder...).	1,81 %	11,29 %	n = 1.160 25,95 %	33,88 %	27,07 %
theologischen Überzeugungen.	58,62 %	32,21 %	n = 1.189 6,90 %	1,68 %	0,59 %
biblischen Vorgaben und Leitbilder.	36,39 %	37,49 %	n = 1.179 18,83 %	5,77 %	1,53 %
konfessionellen Traditionen (Bekennnisschriften...).	8,99 %	19,86 %	n = 1.168 32,45 %	28,08 %	10,62 %
Erwartungen und Ratschlägen von Teilnehmenden meiner Veranstaltungen.	7,32 %	34,72 %	n = 1.175 38,30 %	15,06 %	4,60 %
Erwartungen und Ratschlägen von der Familie und FreundInnen.	7,31 %	31,52 %	n = 1.177 32,46 %	20,48 %	8,24 %
Ratschlägen und Erfahrungen von KollegInnen.	8,00 %	41,11 %	n = 1.175 37,02 %	11,32 %	2,55 %
Erwartungen des nichtkirchlichen Umfelds an meinem Arbeitsort.	4,01 %	19,73 %	n = 1.171 35,27 %	26,99 %	14,01 %

### 5.2.1 Wie wichtig sind Ihnen folgende Kompetenzen für Führungskräfte auf **Gemeinde- bzw. Einrichtungsebene**\*1, und wie erleben Sie diese Kompetenzen\*2?

	1		2			
	wichtig	unwichtig	fehlt mir oft	angemessen	oft zu stark ausgeprägt	weiß nicht
Konfliktfähigkeit	73,18 %	22,13 %	48,26 %	46,86 %	1,83 %	3,05 %
theologische Fachkompetenz	48,41 %	36,91 %	19,96 %	73,91 %	1,84 %	4,29 %
Loyalität gegenüber dem / der Mitarbeitenden	57,29 %	35,34 %	17,96 %	70,53 %	6,90 %	4,60 %
Durchsetzungsfähigkeit	25,99 %	44,22 %	29,21 %	51,81 %	12,71 %	6,27 %
Frömmigkeit	23,00 %	29,47 %	17,27 %	68,82 %	3,72 %	10,19 %
Empathie / Fürsorglichkeit	40,02 %	40,69 %	20,60 %	62,32 %	12,06 %	5,02 %
Authentizität	65,74 %	25,51 %	18,93 %	71,30 %	3,61 %	6,16 %
Organisations- / Planungskompetenz	48,99 %	41,43 %	39,75 %	50,84 %	4,84 %	4,57 %

## 5. ORIENTIERUNG UND LEITUNG

### 5.2.2 Wie wichtig sind Ihnen folgende Kompetenzen für Führungskräfte auf *Kirchenkreis- bzw. Referatsebene*\*1, und wie erleben Sie diese Kompetenzen\*2?

	1				2				
	wichtig		unwichtig		fehlt mir oft	angemessen	oft zu stark ausgeprägt	weiß nicht	
Konfliktfähigkeit	71,67%	22,58%	4,48%	0,69%	0,09%	53,10%	39,44%	2,07%	5,39%
theologische Fachkompetenz	54,58%	34,19%	9,25%	1,63%	0,34%	23,26%	68,53%	1,89%	6,31%
Loyalität gegenüber dem / der Mitarbeitenden	64,14%	29,66%	5,78%	0,26%	0,17%	35,86%	52,07%	3,06%	9,01%
Durchsetzungsfähigkeit	32,67%	39,86%	23,31%	3,64%	0,52%	27,39%	46,59%	17,83%	8,19%
Frömmigkeit	23,20%	28,48%	31,95%	12,03%	4,33%	18,81%	62,28%	3,74%	15,16%
Empathie / Fürsorglichkeit	37,51%	41,49%	16,94%	3,72%	0,35%	33,21%	53,41%	4,00%	9,37%
Authentizität	55,95%	29,83%	10,60%	2,67%	0,95%	25,84%	61,11%	1,81%	11,24%
Organisations- / Planungskompetenz	65,61%	28,03%	4,90%	1,12%	0,34%	40,27%	47,60%	3,80%	8,33%

### 5.2.3 Wie wichtig sind Ihnen folgende Kompetenzen für Führungskräfte auf *Kirchenleitungsebene*\*1, und wie erleben Sie diese Kompetenzen\*2?

	1				2				
	wichtig		unwichtig		fehlt mir oft	angemessen	oft zu stark ausgeprägt	weiß nicht	
Konfliktfähigkeit	69,35%	23,32%	5,92%	1,24%	0,18%	44,31%	28,72%	4,04%	22,94%
theologische Fachkompetenz	67,31%	25,73%	6,08%	0,53%	0,35%	22,05%	59,59%	2,21%	16,14%
Loyalität gegenüber dem / der Mitarbeitenden	64,34%	27,45%	7,59%	0,44%	0,18%	44,02%	32,24%	1,55%	22,19%
Durchsetzungsfähigkeit	35,09%	35,18%	23,66%	4,64%	1,43%	15,67%	35,48%	27,28%	21,57%
Frömmigkeit	30,03%	29,22%	27,35%	9,12%	4,29%	17,41%	46,67%	4,54%	31,39%
Empathie / Fürsorglichkeit	40,23%	35,88%	17,85%	5,06%	0,98%	41,80%	31,53%	2,11%	24,56%
Authentizität	57,28%	27,80%	10,48%	3,02%	1,42%	31,03%	39,96%	2,30%	26,70%
Organisations- / Planungskompetenz	66,37%	23,57%	8,12%	1,59%	0,35%	42,37%	30,79%	4,78%	22,06%

## 6. PFARRBERUF UND GESELLSCHAFT – Auswertung

### 6.1 Wodurch wirken Sie auf folgende Gruppen Ihres gesellschaftlichen Umfeldes ein? (Mehrfachnennung pro Zeile möglich) **n = 1.213**

	Kerngemeinde / Teilnehmende an Veranstaltungen	andere Gemeindeglieder / Mitglieder der Zielgruppe	Öffentlichkeit	trifft nicht zu
Zielgruppenarbeit	56,97%	69,66%	37,35%	7,17%
„klassische“ Sonntagsgottesdienste	85,74%	37,18%	20,86%	7,17%
kirchliche Events	54,16%	65,70%	65,87%	12,94%
Gespräche	73,70%	78,81%	34,13%	2,23%
Präsenz als Amtsperson	64,14%	61,17%	68,43%	6,10%
Publikationen	34,71%	39,16%	58,37%	28,77%
sozial-diakonische Arbeit	29,35%	49,22%	37,10%	31,49%
öffentliche Stellungnahmen	20,53%	22,84%	44,77%	44,68%
Hausbesuche	67,93%	66,36%	13,44%	14,84%
neue Gottesdienstformen	55,65%	64,88%	29,84%	16,57%
Lebensbegleitung	71,15%	72,22%	14,84%	8,24%
individuelle Unterstützung	56,06%	68,01%	13,69%	10,80%
Mission / Evangelisation	19,79%	27,45%	19,29%	54,82%
Kooperation mit gesellschaftlichen Institutionen	20,12%	43,12%	71,15%	13,11%
Mitgliedschaft in einem Verein usw.	8,82%	22,59%	37,59%	45,34%
als AmtsträgerIn	64,30%	61,58%	65,87%	8,24%
Kasualien	74,11%	78,32%	50,45%	8,66%
Unterricht in der Schule	5,19%	12,70%	11,46%	74,77%
Gebet / Fürbitte	76,59%	58,62%	33,64%	9,40%
Seelsorge	80,21%	80,30%	19,04%	4,37%
Initiierung regional wichtiger Projekte (Baumaßnahmen der Kirche, Aufbau einer Kita...)	49,30%	57,05%	65,05%	22,09%

### 6.2 Nach Ihrer Einschätzung: In welchen Themenfeldern trauen Menschen Ihnen als Amtsperson bzw. der Kirche überhaupt besondere Kompetenzen zu?

	stark					gar nicht				
Bildung und Erziehung	28,11%	45,81%	21,34%	4,49%	0,25%	<b>n = 1.181</b>				
Ökumene	21,00%	38,95%	30,95%	7,82%	1,28%	<b>n = 1.176</b>				
Krieg und Frieden	11,25%	35,65%	38,83%	11,60%	2,66%	<b>n = 1.164</b>				
Religiosität	64,63%	30,02%	4,93%	0,42%	0,00%	<b>n = 1.196</b>				
soziale Gerechtigkeit	27,41%	45,35%	22,08%	4,57%	0,59%	<b>n = 1.182</b>				
Zivilcourage	23,96%	43,86%	27,43%	4,49%	0,25%	<b>n = 1.181</b>				
Integration / Migration / Asyl	11,08%	31,88%	35,98%	17,22%	3,84%	<b>n = 1.173</b>				
Globalisierung	3,15%	14,38%	38,64%	32,85%	10,98%	<b>n = 1.175</b>				
Arbeitsmarkt und Beschäftigung	1,61%	7,48%	33,81%	39,85%	17,25%	<b>n = 1.177</b>				
ökologische Krise	3,50%	23,46%	39,68%	26,02%	7,34%	<b>n = 1.172</b>				
interreligiöser Dialog	18,55%	41,74%	27,57%	8,94%	3,20%	<b>n = 1.186</b>				
Gentechnik	1,97%	11,56%	33,48%	37,24%	15,75%	<b>n = 1.168</b>				
Ehe / Partnerschaft und Familie	26,75%	43,57%	22,71%	5,80%	1,18%	<b>n = 1.189</b>				

## 7. ARBEIT UND FREIZEIT (WORK-LIFE-BALANCE)

Fortsetzung:

### 6.2 Nach Ihrer Einschätzung: In welchen Themenfeldern trauen Menschen Ihnen als Amtsperson bzw. der Kirche überhaupt besondere Kompetenzen zu?

	stark			gar nicht	
(Links-, Rechts-) Radikalismus	8,07%	32,10%	<b>n = 1.165</b> 38,11%	17,17%	4,55%
gesellschaftliche Krisen	13,74%	42,83%	<b>n = 1.172</b> 32,34%	9,39%	1,71%
Klimaschutz	4,28%	21,04%	<b>n = 1.169</b> 41,40%	26,18%	7,10%
private Moral („Sittlichkeit“)	21,65%	47,11%	<b>n = 1.178</b> 24,45%	5,86%	0,93%
ethische Fragen am Anfang / am Ende des Lebens	57,82%	34,37%	<b>n = 1.190</b> 6,72%	0,67%	0,42%
Geschlechterverhältnis	5,29%	26,81%	<b>n = 1.171</b> 44,41%	19,04%	4,44%
Einigungsprozess zwischen Ost- und Westdeutschland	4,53%	18,03%	<b>n = 1.170</b> 39,57%	26,24%	11,62%

## 7. ARBEIT UND FREIZEIT (WORK-LIFE-BALANCE) – Auswertung

### 7.1 Wie wichtig sind Ihnen Freizeit und Erholung? **n = 1.165**

wichtig	56,57%	28,15%	11,67%	3,18%	0,43%	unwichtig
---------	--------	--------	--------	-------	-------	-----------

### 7.2 Welche der folgenden Freizeitrahmen halten Sie normalerweise ein?

**n = 1.213**

- 52,93%** ein freier Tag pro Woche
- 43,61%** ein freies Wochenende pro Monat
- 4,95%** Ich habe praktisch keine Freizeit.
- 29,76%** mind. ein halber Arbeitstag pro Woche
- 29,51%** feste Abende pro Woche mit Familie / FreundInnen / PartnerIn
- 54,33%** ausreichend Schlaf
- 75,19%** meinen gesetzlichen Urlaubsanspruch
- 27,70%** genügend Zeit für Besinnung und Reflexion

### 7.3 Lassen Sie Urlaubstage ungenutzt verfallen?

**n = 1.193**

- 27,41%** ja, und zwar ca. ... pro Jahr
- 72,59%** nein

7.4 Strukturierung meiner Zeit gelingt am effektivsten durch...

	trifft zu		trifft nicht zu	
mich selbst ( <i>Selbsteinschätzung</i> ).	58,56%	24,48%	n = 1.197 10,53%	5,35% 1,09%
kollegiale Absprachen.	18,00%	36,26%	n = 1.161 22,31%	11,54% 11,89%
Absprachen mit MitarbeiterInnen in der Gemeinde / Arbeitsumfeld.	15,73%	36,32%	n = 1.151 29,02%	10,60% 8,34%
die Sachlogik einer Aufgabe.	22,23%	35,06%	n = 1.138 24,08%	10,63% 8,00%
klare vertragliche Regelungen.	7,03%	11,57%	n = 1.124 17,53%	24,20% 39,68%
klare Absprachen mit dem / der Vorgesetzten.	6,19%	10,88%	n = 1.131 18,57%	22,55% 41,82%
ExpertInnen ( <i>Coaches, PersonalentwicklerInnen...</i> ).	5,09%	12,14%	n = 1.120 16,25%	21,88% 44,64%
Absprachen mit der Familie / FreundInnen / PartnerIn.	28,17%	37,11%	n = 1.175 22,04%	7,15% 5,53%

7.5 Welche Freizeitaktivitäten nehmen Sie wahr?

	täglich	mindestens einmal in der Woche	mindestens einmal im Monat	selten	nie
Ausruhen, nichts tun	n = 1.135 15,68%	n = 1.135 34,27%	n = 1.135 9,69%	n = 1.135 35,24%	n = 1.135 5,11%
häusliche Aktivitäten wie Fernsehen, Lesen, Musik hören oder PC / Internet	n = 1.174 55,28%	n = 1.174 35,09%	n = 1.174 3,32%	n = 1.174 5,88%	n = 1.174 0,43%
aktive sportliche Betätigung	n = 1.187 6,40%	n = 1.187 42,88%	n = 1.187 12,72%	n = 1.187 28,14%	n = 1.187 9,86%
Entspannung durch Meditation, autogenes Training, Spaziergehen o.ä.	n = 1.185 12,57%	n = 1.185 31,31%	n = 1.185 14,77%	n = 1.185 30,30%	n = 1.185 11,05%
Ausflüge oder kurze Reisen	n = 1.183 0,25%	n = 1.183 2,11%	n = 1.183 36,43%	n = 1.183 59,51%	n = 1.183 1,69%
abendliche Aktivitäten wie Kino-, Theater-, Konzertbesuch, essen oder trinken gehen	n = 1.191 0,17%	n = 1.106 6,63%	n = 1.106 41,65%	n = 1.106 48,11%	n = 1.106 3,44%
künstlerische bzw. musikalische Tätigkeiten	n = 1.187 4,80%	n = 1.187 24,09%	n = 1.187 13,31%	n = 1.187 33,70%	n = 1.187 24,09%
handwerkliche Tätigkeiten wie Basteln, Reparaturen, Gartenarbeit	n = 1.191 1,26%	n = 1.191 23,17%	n = 1.191 29,81%	n = 1.191 34,09%	n = 1.191 11,67%
ehrenamtliche Tätigkeiten	n = 1.163 1,38%	n = 1.163 10,06%	n = 1.163 21,32%	n = 1.163 35,68%	n = 1.163 31,56%
privat weiterbilden	n = 1.154 3,29%	n = 1.154 9,71%	n = 1.154 16,03%	n = 1.154 47,23%	n = 1.154 23,74%
Zeit für meine Familie / meine Kinder	n = 1.173 51,83%	n = 1.173 31,12%	n = 1.173 8,01%	n = 1.173 7,33%	n = 1.173 1,71%
kirchliche Angebote	n = 1.153 0,69%	n = 1.153 7,98%	n = 1.153 23,59%	n = 1.153 55,33%	n = 1.153 12,40%
Pflege des eigenen geistlichen Lebens	n = 1.175 25,70%	n = 1.175 23,83%	n = 1.175 15,40%	n = 1.175 32,51%	n = 1.175 2,55%
Zeit für Freunde	n = 1.195 1,42%	n = 1.195 23,35%	n = 1.195 44,94%	n = 1.195 29,37%	n = 1.195 0,92%

## 7. ARBEIT UND FREIZEIT (WORK-LIFE-BALANCE)

### 7.6 Was ist das Pfarrhaus für Sie?

	trifft zu		trifft nicht zu	
sichtbarer Ort des gelebten Christseins	13,08%	15,25%	n = 1.154 23,92%	23,40% 24,35%
Anlaufstelle für Ratsuchende	27,58%	34,59%	n = 1.171 24,51%	9,39% 3,93%
große Belastung	17,41%	17,87%	n = 1.160 22,24%	22,24% 20,26%
soziales Modell mit Vorbildfunktion	4,09%	8,36%	n = 1.148 19,34%	30,75% 37,46%
sichtbares Zeichen für die Kirche vor Ort	33,68%	27,92%	n = 1.164 17,96%	10,91% 9,54%
Ort der Verwaltungstätigkeit	15,28%	22,14%	n = 1.152 21,18%	18,84% 22,57%
nur der Ort, an dem ein / e PastorIn wohnt	16,15%	12,76%	n = 1.152 15,36%	18,06% 37,67%
Leben auf dem Präsentierteller	27,52%	26,05%	n = 1.163 24,25%	13,50% 8,68%
Ort der Hilfe und Zuwendung für andere	17,47%	35,97%	n = 1.162 27,11%	14,37% 5,08%
Kommunikationsmittelpunkt der Gemeinde	6,91%	12,71%	n = 1.157 21,09%	28,78% 30,51%
privater Rückzugsort	21,90%	20,36%	n = 1.169 17,28%	19,08% 21,39%
symbolisches Zentrum der Kirchengemeinde	8,04%	12,72%	n = 1.156 17,65%	22,58% 39,01%

### 7.7 Wenn Sie in einem Pfarrhaus leben: Was empfinden Sie dort als besondere Belastung?

	Prozent der Fälle
die finanzielle Belastung	n = 836 39,71%
die soziale Kontrolle	n = 836 50,36%
die Schwierigkeit, gleichzeitig Wohneigentum anzuschaffen bzw. zu bewohnen	n = 836 67,94%
Das Pfarrhaus ist zu groß.	n = 836 22,73%
Das Pfarrhaus ist zu klein.	n = 836 5,86%
die Inanspruchnahme meiner Familie	n = 836 36,72%

### 7.8 Wenn Sie in einem Pfarrhaus leben: Würden Sie gerne in einer anderen Wohnung / einem anderen Haus wohnen wollen?

	Prozent der Fälle
Ja, in einer anderen Wohnung im Gemeindebezirk.	n = 892 25,56%
Ja, in einem anderen Stadtteil / Ortsteil.	n = 892 8,30%
Ja, in einer anderen Stadt / einem anderen Dorf.	n = 892 3,70%
Nein – kein anderes Haus.	n = 892 64,57%

### 7.9 Sollte es Ihrer Meinung nach grundsätzlich möglich sein, dass der / die GemeindepastorIn in einer anderen Wohnung / einem anderen Haus als dem Pfarrhaus wohnen kann? (Mehrfachnennungen möglich)

n = 1.213
69,58% Ja, in einer anderen Wohnung im Gemeindebezirk.
27,21% Ja, in einem anderen Stadtteil / Ortsteil außerhalb des Gemeindebezirks.
13,44% Ja, in einer anderen Stadt / einem anderen Dorf außerhalb des Gemeindebezirks.
21,76% nein

## 7.10 Für die Dienstwohnungspflicht wäre mir wichtig, dass...

	trifft zu		trifft nicht zu		
in einem Pfarrhaus Wohn- und Arbeitsbereich deutlich getrennt sind.	78,79%	12,37%	n = 1.188 4,80%	2,44%	1,60%
für ein großes Pfarrhaus die Aufwendungen reduziert werden.	60,70%	23,03%	n = 1.168 11,56%	2,48%	2,23%
gesichert ist, dass der Privatbereich (Wohnung / Garten) frei von Störungen ist.	63,27%	20,61%	n = 1.179 9,75%	4,83%	1,53%
die Instandhaltung des Hauses professionell geregelt ist.	73,47%	17,54%	n = 1.180 5,85%	2,12%	1,02%
die Grundstücks- und Gartenpflege klar geregelt ist.	55,87%	20,66%	n = 1.176 14,71%	5,61%	3,15%
das Haus einen angemessen großen Amtsbereich hat.	53,58%	25,89%	n = 1.174 14,65%	4,09%	1,79%
ökologische Standards erfüllt sind.	42,78%	28,69%	n = 1.178 19,52%	6,37%	2,63%
die finanzielle Belastung durch die Dienstwohnung reduziert wird.	44,98%	23,81%	n = 1.176 20,83%	6,29%	4,08%
Ausstattungsstandards erfüllt sind.	53,38%	29,36%	n = 1.182 12,69%	3,05%	1,52%
gesichert ist, dass der Dienstbereich frei von Störungen ist.	43,04%	22,77%	n = 1.164 17,87%	10,22%	6,10%

## 8. ZUKUNFT – Auswertung

## 8.1 Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche in Ihrem Bundesland bestellt? n = 1.193

sehr gut	3,52%	27,66%	39,90%	23,81%	5,11%	sehr schlecht
----------	-------	--------	--------	--------	-------	---------------

## 8.2 Wenn Sie an die Zukunft unserer Kirche denken: Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen?

	trifft zu		trifft nicht zu		
innerkirchliche Verständigung über die Aufgaben der Kirche heute	55,24%	31,84%	n = 1.184 8,45%	3,89%	0,59%
Mitgliederwerbung / Mission	34,26%	32,66%	n = 1.185 23,54%	7,26%	2,28%
Haushaltskonsolidierung	29,02%	37,31%	n = 1.182 27,33%	5,33%	1,02%
theologisch begründete Prioritätensetzung	49,92%	31,82%	n = 1.188 13,64%	3,28%	1,35%
Stärkung der Leitungsebene (Kirchenkreis / Kirchenleitung)	3,57%	10,03%	n = 1.177 27,87%	30,16%	28,38%
Stärkung der Gemeinden	57,08%	22,97%	n = 1.193 13,33%	4,27%	2,35%
Ausweitung bzw. Sicherung der Anzahl von Gemeindepfarrstellen	53,75%	23,67%	n = 1.187 15,50%	4,38%	2,70%
mehr Öffentlichkeitsarbeit	18,26%	31,78%	n = 1.183 33,73%	12,34%	3,89%
umfassende Strukturreform	8,21%	11,21%	n = 1.169 25,41%	31,31%	23,87%
Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten	9,91%	15,58%	n = 1.181 22,78%	27,35%	24,39%
Fundraising, Spendenmarketing	14,51%	25,82%	n = 1.185 34,60%	17,64%	7,43%
Fusionen / Regionalisierung fördern	7,20%	17,12%	n = 1.180 25,00%	23,56%	27,12%
Qualitätssicherung in den kirchlichen Kernvollzügen	34,52%	29,60%	n = 1.179 19,51%	9,16%	7,21%
Stärkung des Ehrenamts	37,64%	36,79%	n = 1.185 18,06%	4,73%	2,78%
Identitätsfindung der „Nordkirche“	15,38%	15,97%	n = 1.177 24,38%	17,16%	27,10%
Stärkung der Dienste und Werke	10,85%	17,88%	n = 1.180 30,68%	22,88%	17,71%
Fürbitte / Gebet	45,97%	23,53%	n = 1.190 19,58%	7,56%	3,36%

## 8. ZUKUNFT

### 8.3 Wenn Sie an die zukünftigen Herausforderungen an den Pfarrberuf denken: Welche der folgenden Kompetenzen werden in Zukunft wichtiger werden? (Mehrfachnennungen möglich)

n = 1.213

72,46 % seelsorgerliche Kompetenz

39,65 % (sozial-) diakonische Kompetenz

57,38 % gemeindeführende Kompetenz

25,72 % repräsentative Kompetenz

42,21 % homiletisch-rhetorische Kompetenz

50,78 % Kompetenz zur Lebensbegleitung

40,64 % pädagogisch-didaktische Kompetenz

50,12 % kooperative Kompetenz

35,20 % missionarische Kompetenz

53,92 % theologische Kompetenz

73,12 % Kompetenz zur Deutung der christl. Tradition für die Gegenwart

60,35 % spirituelle Kompetenz

44,52 % konfliktlösende Kompetenz

48,15 % organisatorische Kompetenz

29,10 % multimediale Kompetenz

25,06 % kulturelle Kompetenz

34,46 % liturgische Kompetenz

29,60 % ökonomische Kompetenz

75,52 % kommunikative Kompetenz

### 8.4 Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?

#### Veränderung...

	zum Positiven	ohne Bewertung	zum Negativen
professionell durchgeführte Jahresgespräche	n = 1.154 53,73%	n = 1.154 42,11%	n = 1.154 4,16%
Regionalisierung gemeindlicher Strukturen	n = 1.161 23,86%	n = 1.161 31,18%	n = 1.161 44,96%
Mitgliederschwund der Kirche	n = 1.175 4,34%	n = 1.175 28,77%	n = 1.175 66,89%
neue theologische Entwürfe	n = 1.140 29,82%	n = 1.140 65,00%	n = 1.140 5,18%
Rückgang des kirchlichen Finanzaufkommens	n = 1.161 4,77%	n = 1.161 25,72%	n = 1.161 69,51%
Kompetenzverschiebung von der Gemeinde zum Kirchenkreis	n = 1.157 5,88%	n = 1.157 22,21%	n = 1.157 71,91%
demographische Entwicklung in der Gesellschaft	n = 1.175 1,79%	n = 1.175 40,17%	n = 1.175 58,04%
gesellschaftliche Marginalisierung der Kirche	n = 1.156 4,07%	n = 1.156 37,37%	n = 1.156 58,56%
fehlender theologischer Nachwuchs	n = 1.170 1,45%	n = 1.170 22,31%	n = 1.170 76,24%
geistliche Erneuerung	n = 1.144 47,20%	n = 1.144 47,38%	n = 1.144 5,42%
Rückkehr der Religion	n = 1.122 38,50%	n = 1.122 58,56%	n = 1.122 2,94%
Veränderungen der Geschlechterrollen	n = 1.134 31,57%	n = 1.134 62,96%	n = 1.134 5,47%
Strukturveränderungen in der Kirche	n = 1.148 13,41%	n = 1.148 50,26%	n = 1.148 36,32%
Globalisierung	n = 1.127 7,81%	n = 1.127 68,59%	n = 1.127 23,60%
Öffnung des Pfarrhauses für verschiedene Formen von Lebensgemeinschaften	n = 1.158 50,86%	n = 1.158 35,49%	n = 1.158 13,64%
wachsender Anteil von Frauen im Pfarramt	n = 1.172 48,89%	n = 1.172 44,45%	n = 1.172 6,66%

### 8.5 Was ändert sich Ihrer Meinung nach im Falle einer Gemeindefusion bzw. eines Zusammenschlusses im Bereich der Dienste und Werke für die dort arbeitenden PastorInnen?

	weniger	gleich	mehr
Freiheit / Autonomie	n = 1.151 61,86%	n = 1.151 30,67%	n = 1.151 7,47%
Teamarbeit	n = 1.169 2,65%	n = 1.169 11,72%	n = 1.169 85,63%
Verwaltungsaufwand	n = 1.167 17,91%	n = 1.167 25,71%	n = 1.167 56,38%
Flexibilität	n = 1.161 39,62%	n = 1.161 23,26%	n = 1.161 37,12%
Spezialisierung	n = 1.163 2,67%	n = 1.163 20,81%	n = 1.163 76,53%
Aufgabenvielfalt	n = 1.156 27,51%	n = 1.156 36,07%	n = 1.156 36,42%
Kontrolle	n = 1.155 10,22%	n = 1.155 40,17%	n = 1.155 49,61%
Arbeitsbelastung	n = 1.162 8,35%	n = 1.162 45,01%	n = 1.162 46,64%
Rückmeldung	n = 1.143 18,64%	n = 1.143 41,12%	n = 1.143 40,24%
Kommunikation	n = 1.158 10,79%	n = 1.158 19,95%	n = 1.158 69,26%
finanzieller Spielraum	n = 1.159 28,99%	n = 1.159 45,04%	n = 1.159 25,97%
Kreativität	n = 1.154 21,32%	n = 1.154 40,55%	n = 1.154 38,13%
Engagement	n = 1.153 26,71%	n = 1.153 56,46%	n = 1.153 16,83%
Sitzungen	n = 1.168 5,39 %	n = 1.168 10,79 %	n = 1.168 83,82 %
Vertrauen	n = 1.152 34,20%	n = 1.152 56,34%	n = 1.152 9,46%
Fahrtwege	n = 1.171 1,71%	n = 1.171 7,86%	n = 1.171 90,44%

### 8.6 Nehmen wir an, eines Ihrer Kinder erwägt, Theologie mit dem Ziel Pfarrberuf zu studieren und fragt Sie um Rat. Würden Sie...

n = 1.188

6,23 % sicher abraten

14,56 % eher abraten

31,48 % weder zu- noch abraten

32,41 % eher zuraten

15,32 % sicher zuraten

## 9. ZUFRIEDENHEIT – Auswertung

### 9.1 Wie zufrieden sind Sie zur Zeit insgesamt gesehen mit Ihrem Beruf als PastorIn? n = 1.176

sehr zufrieden	23,64%	47,62%	17,18%	9,27%	2,30%	sehr unzufrieden
----------------	--------	--------	--------	-------	-------	------------------

### 9.2 Wie zufrieden sind Sie mit...

	sehr zufrieden		sehr unzufrieden		trifft nicht zu	
dem Arbeitsklima in Ihrem pastoralen Tätigkeitsfeld	28,91%	43,94%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.197</span> 17,29%	6,77%	2,26%	0,84%
der Zusammenarbeit mit KollegInnen	22,81%	35,00%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.197</span> 22,06%	9,77%	4,93%	5,43%
der Erstattung von Fahrtkosten	25,25%	27,86%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.188</span> 21,38%	11,20%	4,97%	9,34%
dem Image Ihrer Landeskirche	4,21%	23,82%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.188</span> 43,10%	18,69%	7,83%	2,36%
dem Umgang der Kirchenleitung mit den PastorInnen	2,27%	15,63%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.090</span> 35,63%	27,65%	15,97%	2,86%
Ihrer derzeitigen Wohnsituation	31,35%	30,93%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.193</span> 19,61%	11,40%	6,04%	0,67%
Ihrer Besoldung	24,85%	36,61%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.199</span> 24,94%	8,92%	3,92%	0,75%
der Beihilferegelung	14,72%	29,10%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.189</span> 26,58%	15,98%	7,74%	5,89%
der Weihnachtsgeldregelung	5,71%	12,59%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.191</span> 24,60%	23,43%	23,43%	10,24%
der Streckung der Durchstufung	2,41%	7,77%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.119</span> 32,98%	20,73%	20,82%	15,28%
der Schönheitsreparaturenpauschale	2,13%	8,33%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.176</span> 23,64%	20,15%	21,34%	24,40%
der Aufgeschlossenheit der Landeskirche gegenüber neuen Ideen	2,89%	17,06%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.178</span> 43,38%	21,14%	9,17%	6,37%
kirchlichen Strukturveränderungen	0,42%	6,32%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.187</span> 29,40%	32,18%	30,16%	1,52%
der Residenzpflicht	7,91%	21,63%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.188</span> 25,59%	15,40%	17,68%	11,78%
der Rolle Ihres Partners / Ihrer Partnerin in der Gemeinde	17,94%	28,43%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.182</span> 19,38%	6,26%	2,71%	25,04%
der Würdigung der Mitarbeit der Familie in der Gemeinde	7,09%	19,68%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.184</span> 21,37%	10,39%	5,07%	36,40%
der Organisation Ihrer Arbeit	9,21%	38,41%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.195</span> 34,73%	15,31%	2,09%	0,25%
der zukünftigen Versorgung	4,92%	20,28%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.159</span> 39,69%	23,81%	8,20%	3,11%
den Möglichkeiten einer Laufbahnplanung	1,53%	9,04%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.173</span> 36,66%	21,91%	12,02%	18,84%
dem Zuschnitt Ihrer Aufgaben und Handlungsfelder	15,78%	35,27%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.185</span> 29,70%	14,94%	3,04%	1,27%
Ihrer / m Vorgesetzten	21,13%	36,11%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.188</span> 24,41%	10,02%	6,23%	2,10%
der Strukturierung Ihres Alltags	8,98%	29,14%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.191</span> 38,71%	20,07%	3,02%	0,08%
mit der Zusammenarbeit in der Region (auch: Betreuung mehrerer Predigtstellen / mehrerer KVs, GKR, KGRs / mit der Zusammenarbeit bei Querschnittsaufgaben / Projekten)	5,30%	25,90%	<span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">n = 1.170</span> 34,02%	15,73%	5,73%	13,33%

### 9.3 Bewerten Sie folgende Aussage: „Ich fühle mich durch meine Ausbildung als PastorIn für meine augenblickliche Tätigkeit angemessen vorbereitet.“ n = 1.192

stimme zu	12,84%	28,69%	21,31%	29,53%	7,63%	stimme nicht zu
-----------	--------	--------	--------	--------	-------	-----------------

## 9.4 Wie zufrieden sind Sie mit der Unterstützung, die Sie für Ihre Arbeit erhalten?

	sehr zufrieden		sehr unzufrieden		trifft nicht zu	
von den Teilnehmenden Ihrer Veranstaltungen	26,13%	48,99%	n = 1.194 18,68%	3,18%	0,25%	2,76%
von der Kerngemeinde / im Arbeitsumfeld	24,35%	47,10%	n = 1.191 19,31%	5,04%	0,67%	3,53%
vom KV / GKR / KGR / Beirat	20,91%	34,59%	n = 1.191 23,34%	9,40%	3,27%	8,48%
von den KollegInnen	18,78%	33,61%	n = 1.193 27,58%	10,90%	3,02%	6,12%
von kirchenleitenden Gremien und Personen	5,88%	21,33%	n = 1.191 35,85%	20,99%	9,66%	6,30%
von der Familie / von FreundInnen	37,58%	40,02%	n = 1.192 13,26%	3,27%	0,25%	5,62%
durch die Öffentlichkeit ( <i>Kommune, Medien...</i> )	7,47%	30,20%	n = 1.192 38,76%	13,17%	2,27%	8,14%

## 9.5 Wie zufrieden sind Sie mit der Wertschätzung, die Ihnen in Ihrem Beruf entgegen gebracht wird durch...

	sehr zufrieden		sehr unzufrieden		trifft nicht zu	
Teilnehmende einer Veranstaltung	44,04%	44,12%	n = 1.199 9,42%	1,25%	0,17%	1,00%
Kerngemeinde / Arbeitsumfeld	37,67%	45,97%	n = 1.192 11,74%	2,43%	0,34%	1,85%
KV / GKR / KGR / Beirat	24,87%	36,64%	n = 1.190 19,33%	7,56%	2,94%	8,66%
kollegiale Rückmeldung	18,06%	34,28%	n = 1.196 28,68%	9,95%	3,34%	5,69%
kirchenleitende Gremien und Personen	7,13%	26,26%	n = 1.192 30,29%	19,71%	9,40%	7,21%
Familie und FreundInnen	35,73%	42,26%	n = 1.195 15,56%	2,68%	0,33%	3,43%
Öffentlichkeit ( <i>Kommune, Medien...</i> )	10,97%	32,33%	n = 1.194 33,92%	11,73%	2,26%	8,79%

## 9.6 Ich bin mit meiner Arbeit dann zufrieden, wenn...

	trifft zu		trifft nicht zu		
ich selbst die Arbeit als gut ( <i>d.h.: gelungen, auftrags-, evangeliumsgemäß</i> ) einschätze.	79,12%	18,64%	n = 1.202 2,08%	0,17%	0,00%
meine KollegInnen mich loben.	14,36%	36,10%	n = 1.191 27,88%	13,27%	8,40%
KV / GKR / KGR / Beiräte zufrieden sind.	14,61%	42,99%	n = 1.177 27,95%	7,31%	7,14%
die Teilnehmenden zufrieden sind.	51,38%	41,77%	n = 1.197 5,51%	0,58%	0,75%
die gemeindliche Öffentlichkeit / die Zielgruppe zufrieden ist.	31,03%	47,35%	n = 1.189 18,33%	2,02%	1,26%
mein / e Vorgesetzte / r zufrieden ist.	7,26%	20,44%	n = 1.184 32,52%	23,31%	16,47%
ExpertInnen es für gut befinden ( <i>z.B. Pädagogen, Coaches...</i> ).	16,04%	25,98%	n = 1.178 22,50%	17,40%	18,08%
meine Familie / PartnerIn / FreundInnen die Arbeit als gut einschätzen.	31,29%	43,71%	n = 1.192 16,69%	5,12%	3,19%
öffentlich positiv davon berichtet wird.	20,28%	38,47%	n = 1.193 25,65%	9,64%	5,95%

## 10. FRAGEN ZUR PERSON

### 9.7 Wie zufrieden sind Sie zurzeit mit dem Image Ihres Berufs...

	sehr zufrieden		sehr unzufrieden		trifft nicht zu	
bei den Teilnehmenden Ihrer Veranstaltungen	31,60%	51,60%	n = 1.190 14,29%	0,92%	0,00%	1,60%
in der Kerngemeinde / im Arbeitsumfeld	32,63%	49,07%	n = 1.186 14,25%	1,94%	0,34%	1,77%
im KV / GKR / KGR / Beirat	22,72%	40,34%	n = 1.175 22,04%	5,45%	1,96%	7,49%
im Kreis der KollegInnen	14,31%	38,87%	n = 1.181 32,51%	9,31%	1,61%	3,39%
in kirchenleitenden Gremien und von kirchenleitenden Personen	7,62%	25,66%	n = 1.181 38,70%	17,10%	6,86%	4,06%
in der Familie / bei FreundInnen	21,46%	46,21%	n = 1.188 25,25%	4,71%	0,51%	1,85%
in der Öffentlichkeit (Kommune / Medien)	9,18%	28,73%	n = 1.187 35,30%	19,88%	3,79%	3,12%

## 10. FRAGEN ZUR PERSON – Auswertung

### 10.1 Gehören Sie zur...

n = 1.202

14,98% Ev.-Luth. Landeskirche Mecklenburgs

79,28% Nordelbischen Ev.-Luth. Kirche

5,74% Pommerschen Ev. Kirche

### 10.2 Geschlecht

n = 1.201

61,37% männlich

38,63% weiblich

### 10.3 Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

n = 1.203

0,42% bis 29 Jahre

12,72% 30–39 Jahre

42,23% 40–49 Jahre

37,74% 50–59 Jahre

6,90% über 60 Jahre

### 10.4 Welchen Familienstand haben Sie?

n = 1.202

10,23% ledig

80,45% verheiratet / eingetragene Lebenspartnerschaft

8,40% geschieden / getrennt lebend

0,92% verwitwet

### 10.5 Ist der/die im Haushalt lebende PartnerIn berufstätig?

(Mehrfachnennungen möglich)

n = 1.213

11,29% ja, ebenfalls im Pfarrdienst (Teildienst)

9,23% ja, ebenfalls im Pfarrdienst (voller Dienst)

8,99% ja, ebenfalls im kirchlichen Dienst  
(aber nicht im Pfarrdienst)

2,14% ja, unregelmäßig

1,40% ja, aber derzeit arbeitslos

19,62% ja, abhängig teilzeitbeschäftigt

16,08% ja, abhängig vollzeitbeschäftigt

4,78% ja, selbständig bzw. freiberuflich teilzeitbeschäftigt

4,70% ja, selbständig bzw. freiberuflich vollzeitbeschäftigt

3,22% nein, pensioniert / verrentet

0,00% nein

### 10.6 Haben Sie Kinder?

n = 1.200

41,75% ja, im Haushalt lebend

18,17% ja, außer Haus lebend

20,50% ja, im Haus und außer Haus lebend

19,58% nein



Institut für Wirtschafts- und Sozialethik an der Philipps-Universität Marburg,  
*Befragung 2010*

Fragebogen-Code:

# Gesellschaft und Kirche im Pfarrberuf

Martin Vetter

## I. Die Frage

In welcher Weise nehmen Pastorinnen und Pastoren auf Ereignisse, Diskurse und Einrichtungen des öffentlichen Lebens Bezug?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Oft ist davon die Rede, dass das kirchliche Engagement zur Gestaltung des öffentlichen Lebens rückläufig sei. Statt eines Interesses an politischen Themen stünden im Alltag der Pastorinnen und Pastoren Fragen der Seelsorge, Liturgie oder auch Spiritualität im Vordergrund.

Nun lässt sich anhand des Fragebogens nicht erheben, ob sich die Einstellungen zum Verhältnis von Kirche und Gesellschaft im Unterschied zu früheren Zeiten tatsächlich verändert haben. Ausgewählte Fragen und Items vermitteln jedoch Einblicke, wie der Pastorinnen und Pastoren ihre beruflichen Aktivitäten in Bezug auf gesellschaftliche Institutionen, Kommunen, Medien oder gesellschaftliche Diskurse gewichten.

Insofern die Kirche in der modernen Gesellschaft auch ein Teil derselben ist, bezeichnen beide Begriffe keine getrennten Bereiche der Wirklichkeit. Die Kommunikation des Evangeliums impliziert ein prinzipiell öffentliches Geschehen. Gleichwohl ist es sinnvoll, mit Blick auf den zivilgesellschaftlichen Auftrag der Kirche vom pastoralen

Handeln über die Grenzen der Kirche hinaus zu sprechen. Im Folgenden werden diejenigen Items gebündelt, die die Erwartungen des nichtkirchlichen Umfeldes an das kirchliche bzw. pastorale Handeln thematisieren. Angesprochen werden außerdem die Bereitschaft der Pastorinnen und Pastoren, mit gesellschaftlichen Institutionen zu kooperieren, und Aspekte der Öffentlichkeitsarbeit im Pfarrberuf.

## III. Die zu berücksichtigten Items der Befragung

**Frage 1.10** „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld, und wie bewerten sie dies?“ Die Frage benennt unter anderem Arbeitsfelder, in denen die Kirche auf das gesellschaftliche Umfeld einwirkt (etwa Öffentlichkeitsarbeit, Kooperation mit gesellschaftlichen Institutionen, Schulunterricht, sozial-diakonische Arbeit). Die entsprechenden Werte können vergleichend in Beziehung gesetzt werden zu anderen Handlungsfeldern wie Gottesdienst, Seelsorge oder Lebensbegleitung.

**Frage 1.12** „Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich: ...“. Im Sprachspiel klassischer Säkularisierungstheorien wird hier unter anderem ein „gesellschaftlicher Bedeutungsverlust der Kirche“ notiert.

**Frage 1.16** „Wie empfinden Sie bei Ihrer alltäglichen Berufsausübung den Erwartungsdruck durch ...“. Hintergrund der Frage ist unter anderem die Vorstellung einer funktional differenzierten Gesellschaft, in der die Pastorin bzw. der Pastor als Vertreterin bzw. Vertreter der religiösen Institution Kirche mit gesellschaftlichen Lebensbereichen wie den Medien oder der politischen Kommune kommuniziert.

**Frage 2.1** „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? – PastorIn als:“. Vor dem Hintergrund alternativer Pfarrbilder kann das jeweilige berufliche Selbstverständnis diskutiert werden. Einige der hier benannten Konzepte scheinen eine stärker nach „außen“ geleitete Orientierung im Pfarrberuf anzudeuten (Anwalt/Anwältin der Schwachen, RepräsentantIn der Kirche). Sie können verglichen werden mit Pfarrbildern, die klassische Kernbereiche pastoralen Handelns benennen (VerkündigerIn, SeelsorgerIn, BegleiterIn von Lebenswegen usw.).

**Frage 2.2** „Nach Ihrem Verständnis des Pfarrberufs beurteilt: Welche der folgenden Aufgaben halten Sie grundsätzlich für delegierbar?“ In Kombination mit ausgewählten Vorstellungen zum Bild vom Pfarrberuf (vgl. 2.1) trägt die Frage dazu bei, dieses Bild zu präzisieren (sozial-diakonische Arbeit, Kooperation mit gesellschaftlichen Institutionen usw.).

**Frage 4.6** „Wer war Träger der Fortbildungen, die Sie in den vergangenen 5 Jahren besucht haben?“ Der Besuch einer Fort- und Weiterbildung in der Trägerschaft nichtkirchlicher Bildungseinrichtungen wie diverser Vereine, Gesellschaften oder Universitäten könnte ein Interesse der Teilnehmenden an anderen Lernkulturen signalisieren. Kombiniert mit den in 4.7 benannten Themenfeldern lässt sich der Befund präzisieren.

**Frage 5.1** „In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an ...“. Bei dieser Frage werden Überzeugungen und Erwartungen angesprochen, die ein im engeren Sinn verstandenes binnenkirchliches Denken überschreiten (sozialethische Vorgaben, theologische Überzeugungen, Erwartungen des nichtkirchlichen Umfeldes am Arbeitsort).

**Frage 6.1** „Wodurch wirken Sie auf folgende Gruppen Ihres gesellschaftlichen Umfeldes ein?“ Die Items unterscheiden nicht zwischen einem pastoralen Handeln innerhalb der Kirche und einem Handeln, das über die Grenzen der verfassten Kirche hinausgeht. Methodisch eignet sich diese Frage deshalb in besonderer Weise als Grundlage einer Diskussion über die Beziehungen zwischen Kirche und Gesellschaft, beispielsweise in Pfarrkonventen.

**Frage 6.2** „Nach Ihrer Einschätzung: In welchen Themenfeldern trauen Menschen Ihnen als Amtsperson bzw. der Kirche überhaupt besondere Kompetenzen zu?“ Anknüpfend an gesellschaftliche Leitdiskurse lassen sich die der Kirche sowie den Pastorinnen und Pastoren mutmaßlich zugeschriebenen Kompetenzen ablesen.

**Frage 7.5** „Welche Freizeitaktivitäten nehmen Sie wahr?“ Die Frage vermittelt Einblicke zur privaten Beschäftigung der Pastorinnen und Pastoren mit kulturellen Themen oder zu deren ehrenamtlichem Engagement.

**Frage 8.3** „Wenn Sie an die zukünftigen Herausforderungen an den Pfarrberuf denken: Welche der folgenden Kompetenzen werden in Zukunft wichtiger werden?“ Etliche der vorgegebenen Kompetenzen lassen sich im Kontext eines gesellschaftlichen Engagements lesen (sozial-diakonische, repräsentative, kooperative, multimediale, kulturelle und ökonomische Kompetenz).

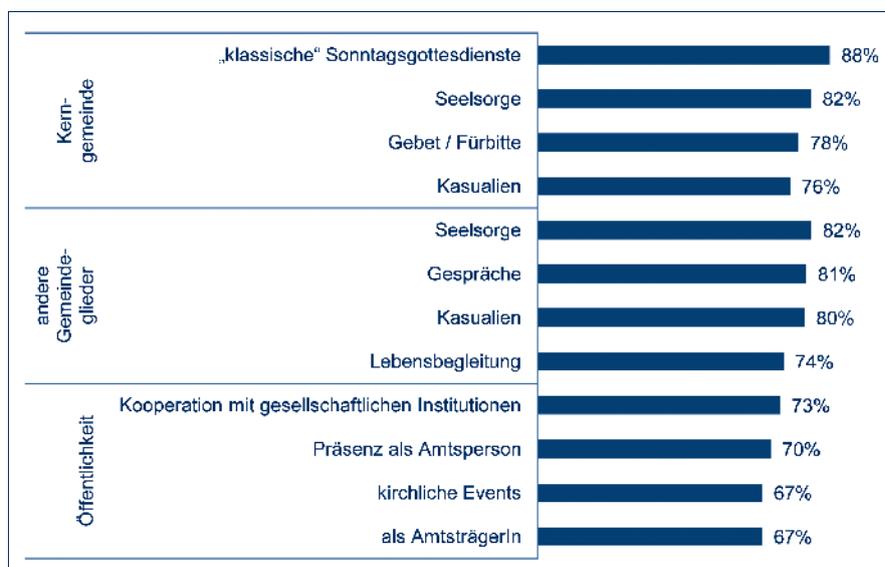
**Fragen 8.4** „Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?“ Mit der Tendenz zur gesellschaftlichen Marginalisierung der Kirche wird erneut ein Stichwort aus dem Diskurs zur Säkularisierung aufgenommen.

#### IV. Die relevanten Werte, die Analyseverfahren

Einen ersten Eindruck vermitteln die Basiswerte der Befragung. Spezifiziert werden können die Ergebnisse vor dem Hintergrund bestimmter Kopfzeilen wie Geschlecht, Alter, Ost und West, Stadt und Land, gemeindliches oder übergemeindliches Amt (Kreuztabellen, um mögliche Korrelationen zu beschreiben). Um ein bestimmtes Berufskonzept und pastorales Selbstverständnis zu ermitteln, ist es hilfreich, ausgewählte Stichworte in weiteren Kreuztabellen zu kombinieren (etwa: Öffentlichkeit [Kommune, Medien], vgl. die Fragen 1.10, 1.16, 9.4–9.7).

#### V. Die Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>

Die Befragung thematisiert ein breiteres Spektrum pastoraler Handlungsweisen, bei denen institutionalisierte Formen kirchlichen Handelns in der Kerngemeinde oder mit anderen Zielgruppen in Richtung einer plural verfassten Öffentlichkeit überschritten werden (vgl. 6.1).



Frage 6.1: „Wodurch wirken Sie auf Ihr gesellschaftliches Umfeld ein?“ – Die meistgenannten Antworten

1. Gemessen am zeitlichen Aufwand, spielt *sozial-diakonische Arbeit* (hier genannt: Stadtteilarbeit) im Pfarralltag gegenwärtig eine untergeordnete Rolle (vgl. 1.10), obgleich deren Bedeutung für die Kerngemeinde, andere Gemeindeglieder und für die Öffentlichkeit von den Befragten durchaus gewürdigt wird (vgl. 6.1). Dem Befund korrespondiert, dass der Erwerb sozial-diakonischer Kompetenz, um den zukünftigen Herausforderungen des Pfarrberufs zu begegnen, unter den gewichteten Items keinen Spitzenplatz einnimmt (vgl. 8.3).

2. *Kooperationen* mit gesellschaftlichen Institutionen, Präsenz als Amtsperson, kirchliche Events und regional bedeutsame Projekte werden von den Pastorinnen und Pastoren als geeignete Mittel bezeichnet, um auf die Öffentlichkeit einzuwirken (vgl. 6.1). Allerdings wendet rund die Hälfte für Kooperationen mit gesellschaftlichen Institutionen wenig bis sehr wenig Arbeitszeit auf (51%). Knapp ein Drittel

derer, die auf dieses Item geantwortet haben, nähme sich dafür gerne mehr Zeit (vgl. 1.10).

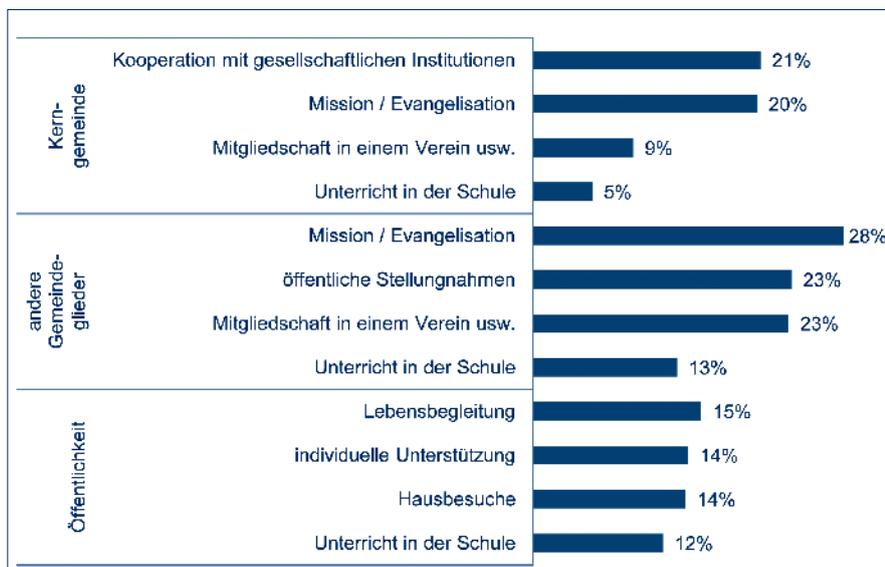
3. Pastorinnen und Pastoren sind mit der Unterstützung und Wertschätzung ihrer Arbeit durch die *Öffentlichkeit* (Kommune, Medien; vgl. 9.4 und 9.5) weitgehend zufrieden. Das mag auch der Grund sein, warum sie mit Blick auf die Zukunft der Kirche mehrheitlich dafür plädieren, die Öffentlichkeitsarbeit zu verstärken (vgl. 8.2). Die positive öffentliche Berichterstattung über pastorales Handeln (zwischen verschiedenen Formen wie Presse- oder Rundfunkarbeit wird hier nicht ausdrücklich differenziert) ist für 59% ein anerkanntes Indiz, um mit der eigenen Arbeit zufrieden sein zu können (vgl. 9.6).

4. Einen *gesellschaftlichen Bedeutungsverlust der Kirche* bewertet zwar mehr als die Hälfte der befragten Pastorinnen und Pastoren als ne-

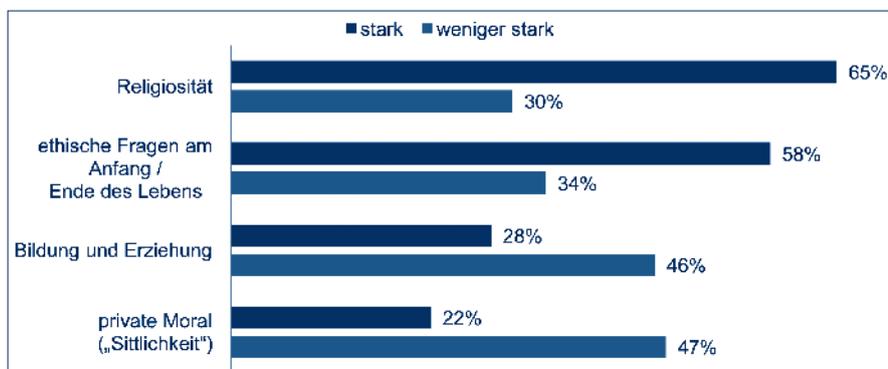
gativ (vgl. 8.4). Doch wird dies mehrheitlich für die eigene pastorale Arbeit nicht als beruflicher Stressfaktor erlebt (vgl. 1.12). Ein Drittel gibt an, durch den Bedeutungsverlust persönlich gestresst zu sein (vgl. ebd.).

5. Im Spiegel der in den Items benannten Themenfelder, bei denen Menschen der Kirche besondere Kompetenzen zutrauen (vgl. 6.2), wird deutlich, dass *kirchliche Beiträge zu zentralen gesellschaftlichen Diskursen* wie zum Arbeitsmarkt, zur ökologischen Krise und zur Gentechnik nach Meinung vieler Befragten wenig öffentliche Resonanz finden. Lediglich eine Minderheit leitet daraus die Vorstellung ab, dass ökonomische oder kulturelle Kompetenzen in Zukunft wichtiger würden (vgl. 8.3). Im Bereich Bildung und Erziehung hingegen sowie mit Blick auf den Diskurs zur sozialen Gerechtigkeit und zu ethischen Fragen am Anfang bzw. am Ende des Lebens wird die öffentliche Resonanz bedeutend positiver eingeschätzt (vgl. 6.2). Insgesamt zeigt sich also, dass Pastorinnen und Pastoren gesellschaftliche Differenzierungsprozesse wahrnehmen und deren Auswirkungen auf das kirchliche Handeln deuten.

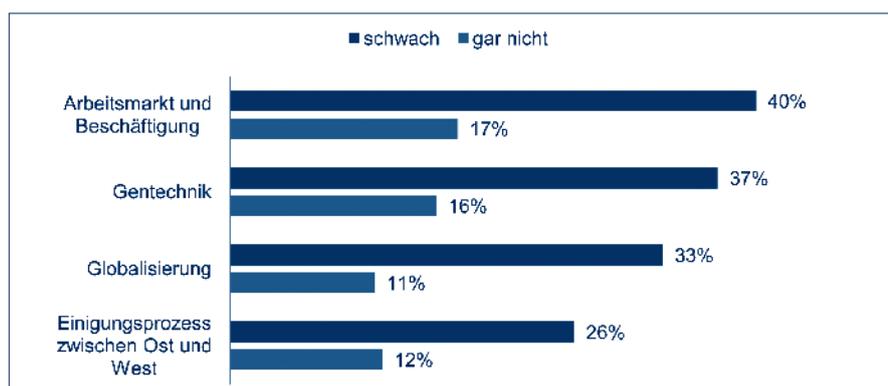
6. *Fort- und Weiterbildung* halten die Pastorinnen und Pastoren für besonders wichtig in den Bereichen Seelsorge und Theologie, Leitung, Spiritualität sowie mit Blick auf Fragen des Gottesdienstes (vgl. 4.7)<sup>2</sup>. Diakonische, ethische oder kulturtheologische Themen, die auf ein zivilgesellschaftliches Interesse und Engagement schließen lassen könnten, auch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit werden im Grunde beiläufig genannt. Vielleicht geht der Wunsch nach Fortbildungen im Bereich der Per-



Frage 6.1: „Wodurch wirken Sie auf Ihr gesellschaftliches Umfeld ein?“ – Die seltensten Antworten



Frage 6.2: Themenfelder, bei denen die Menschen Ihnen als Amtsperson bzw. der Kirche besondere Kompetenzen zutrauen



Frage 6.2: Themenfelder, bei denen die Menschen Ihnen als Amtsperson bzw. der Kirche keine besonderen Kompetenzen zutrauen

ausforderungen an ein volkswirtschaftliches Christentum im gesellschaftlichen Pluralismus der Spätmoderne (Kristian Fechtner) hinreichend entspricht.

Dr. Martin Vetter ist Pastor und Leiter des Pastoralkollegs in Ratzeburg

sonal- und Organisationsentwicklung mit einem Interesse an wirtschaftlichen Phänomenen und ökonomischen Themen einher. Mögliche Wechselwirkungen zwischen kirchlichem und gesellschaftlichem Leben lassen sich daraus jedoch nicht ableiten.

## VI. These und Ausblick

Insgesamt bestimmt die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Fragestellungen und Diskursen den pastoralen Alltag. Doch wird der Thematik keine herausragende Bedeutung zugeschrieben. Nimmt man das Interes-

se an „Kernbereichen“ des pastoralen Handelns wie Gottesdienst, Seelsorge oder Lebensbegleitung zum Maßstab, konzentrieren sich Pastorinnen und Pastoren gegenwärtig in erster Linie auf Kernbereiche kirchlichen Handelns. Gewiss lässt sich der Feier von Gottesdiensten oder Kasualien die gesellschaftliche Relevanz nicht absprechen. Angesichts der Debatte um Milieubezüge und Milieuverengung der Kirche ist allerdings fraglich, ob eine vorwiegend in den Kernbereichen kirchlichen Handelns hergestellte Öffentlichkeit den Her-

- 1 Bei skalierten Auswahlfragen werden hier die beiden zustimmenden bzw. ablehnenden Werte zusammen gezogen.
- 2 Vgl. den Artikel zur Fort- und Weiterbildung in diesem Buch.

# Selbstbilder im Pfarrberuf und die Gewichtung der pastoralen Tätigkeit aus geschlechtsspezifischer Sicht

Thomas Schollas

## I. Die Frage

Unterscheiden sich Selbstbilder von Pastorinnen und Pastoren im Blick auf ihr Berufsfeld? Lassen sich in der Gewichtung ihrer Tätigkeiten geschlechtsspezifische Unterschiede belegen?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Als Gleichstellungs- und Genderbeauftragter interessiert mich, ob es geschlechtsspezifische Sichtweisen in den Berufsbildern eines Pastors und einer Pastorin gibt. Wenn es sie gibt, ist mir wichtig weiter zu fragen, ob die festgestellten Unterschiede sich auf die konkrete Ausübung des Berufs auswirken. Daraus lassen sich möglicherweise Entwicklungstendenzen aufzeigen, wie sich das Berufsbild verändert, wenn der Anteil von Frauen, wie Studierendenzahlen nahe legen, im PastorInnenamt weiter zunimmt.

Um die Bedeutung des Geschlechts nicht zur alleinigen Kategorie für mögliche Unterschiede in den Berufsbildern zu machen und damit zu Stereotypen und zu pauschalen Aussagen zu kommen, werde ich partiell Unterschiede, die mir aufgrund von anderen Kriterien aufgefallen sind, benennen (ausführlich siehe de Boor): Spielt das Alter eine Rolle? Unterscheiden sich die Berufsbilder in den drei Landeskirchen? Gibt es eine Stadt-Land-Differenz? Gibt es deutliche Einstellungsunterschiede bei Pastoren/innen in

Leitungämtern, zu denen in Gemeindepfarrstellen oder denen in übergeordneten Stellen?

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Frage 2.1 „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? – PastorIn als...“ Es werden insgesamt 21 unterschiedliche Bezeichnungen in der Liste aufgeführt, die auf einer fünfstufigen Skala von „voll und ganz“ bis „gar nicht“ gewertet werden können. Die Ergebnisse der entsprechenden Kreuztabellen erlauben einen Blick auf die geschlechtsspezifischen Unterschiede. Darüber hinaus lassen sich innerhalb der Pastorinnen- und Pastorengruppen Unterschiede erheben, die mit anderen Faktoren wie z.B. Gemeindepfarramt oder funktionale Pfarrstelle, Stadt-Land, Kirchenzugehörigkeit oder auch Alter zu tun haben (vgl. Beitrag von de Boor).

Frage 1.10 „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld (inkl. Fahrzeiten und Verwaltungsarbeiten) und wie bewerten Sie dies?“ Ausgehend von den Ergebnissen der ersten Frage soll hier erhoben werden, ob sich bestimmte, voneinander abweichende Selbstbilder auch in der Bewertung der Tätigkeiten und der Gewichtung des Arbeitsfeldes niederschlagen.

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die Auswertung der genannten Fragestellungen kann nur erste Tendenzen im Hinblick auf die Frage nach geschlechtsspezifischen Unterschieden im Selbstbild von Pastorinnen und Pastoren aufzeigen. Exaktere Analysen müssten andere Items (Alter, Arbeitsfeld, Landeskirche u.a.) mitberücksichtigen, was hier jedoch nur exemplarisch geschehen kann. Um erste Hypothesen bilden zu können, werden bei den skalierten Auswahlfragen die beiden zustimmenden bzw. ablehnenden Werte in den Blick genommen, zusammengezogen und größere Abweichungen (ab 10 Prozentpunkte) in der Analyse berücksichtigt.<sup>1</sup>

## V. Die Ergebnisse der Analyse

In der Gesamtbetrachtung gibt es einige Vorstellungen vom Pfarrberuf, denen die große Mehrheit der Pastoren und Pastorinnen zustimmt. Die Bilder SeelsorgerIn, VerkündigerIn und BegleiterIn von Lebenswegen werden zu 80–90% ganz bzw. voll und ganz (erster und zweiter Skalenwert) bejaht, während die Bilder GeneralistIn und ReformierIn am untersten Ende der Skala mit Zustimmungswerten unter 30% rangieren.

In neun der abgefragten Begriffe im Blick auf das Selbstbild von Pastoren und Pastorinnen lassen sich aus geschlechtsspezifischer Sicht Differenzen erkennen. Es sind vor allem eher weiblich konnotierte Bereiche der Begleitung (Seelsorge, Unterstützung von Suchprozessen, Begleiterin von Le-

benswegen, spirituelle Begleiterin), die Pastorinnen für ihr Selbstbild in stärkerem Maße für wichtig halten. Der Einsatz und Dienst für andere wird von den Frauen durch ihre hohe Zustimmung zu dem Bild „Anwältin der Schwachen“ noch deutlicher betont, als dies bei Pastoren der Fall ist. Auch die Funktion der LiturgIn hat größere Bedeutung für Frauen als für Männer.

Im Detail zeigen sich die folgenden Differenzen<sup>2</sup>:

- **TeamworkerIn** (M 58%, F 69%) Der Anteil der Männer, die sich nicht als Teamworker sehen, ist doppelt so hoch (M 11%, F 5%). Das hängt nur teilweise mit der Altersgruppe zusammen. Gerade junge Pastorinnen und Pastoren sehen sich zwar als TeamworkerIn (bis 39: 72%, 50+: 56%) aber auch hier ist die Zustimmung bei den Pastorinnen größer – wenn auch nicht mehr so ausgeprägt (M 68%, F 75%).
- **HirtIn** Das Bild wird von den älteren Pastoren/innen stärker bejaht (50+: 40%, bis 39: 31%). Vor allem Pastoren/innen aus Pommern finden dieses Bild stimmig (PEK 48%, ELLM 30%, NEK 37%). Es greifen eher Männer als Frauen darauf zurück (M 40%, F 31%). Und auch das scheint vom Alter unabhängig zu sein. In der Altersgruppe bis 39 Jahre bejahen 36% der Männer, aber nur 25% der Frauen dieses Selbstbild.
- **SeelsorgerIn** (M 87%, F 94%) 74% der Frauen können sich sogar „voll und ganz“ (Skalenwert 1) als Seelsorgerin sehen, demgegenüber sind es nur gut die Hälfte der Pastoren (M 56%).
- **Anwalt/ Anwältin der Schwachen** Es fällt auf, dass ca. die Hälfte der Gemeindepastoren/innen diese Funktion für sich bejahen (54%), von den Pastoren/innen in kirchenleitenden Positionen sogar 78%. Frauen sehen sich stärker als Anwältin der Schwachen (M 55%, F 65%).
- **Spirituelle BegleiterIn** Dieses Selbstbild findet die stärkste Zustimmung bei den Pastoren/innen in einem übergemeindlichen Dienst (63% gegenüber Gemeindepastoren/innen 52%). Pastorinnen nehmen diese Funktion stärker in Anspruch als Pastoren (M 50%, F 61%). 20% der Pastoren und immerhin noch 14% der Pastorinnen messen ihr keine oder fast keine Bedeutung zu.
- **MissionarIn** Das Bild des Missionars oder der Missionarin ist vor allem für die Pastoren/innen aus Pommern wichtig (PEK 45%, ELLM 39%, NEK 31%). Wesentlich stärker wird es von Männern bejaht (M 38%, F 26%). Dabei liegt der höchste Zustimmungswert bei den jungen Pastoren (bis 39 M 44%), der niedrigste bei den älteren Pastorinnen (50+ F 23%).
- **LiturgIn** Gerade jungen Pastoren/innen ist diese Funktion wichtig (bis 39 75%, 50+ 53%). Für Frauen hat das Amt der Liturgin ein höheres Gewicht im Selbstbild als für Männer (M 59%, F 67%).
- **UnterstützerIn von Suchprozessen** Bei diesem Punkt lässt sich eine deutliche Geschlechterdifferenz ausmachen. Pastorinnen bewerten ihn zu 67% als voll zutreffend, während dies nur 52% der Pastoren sagen. Unter den ältes-

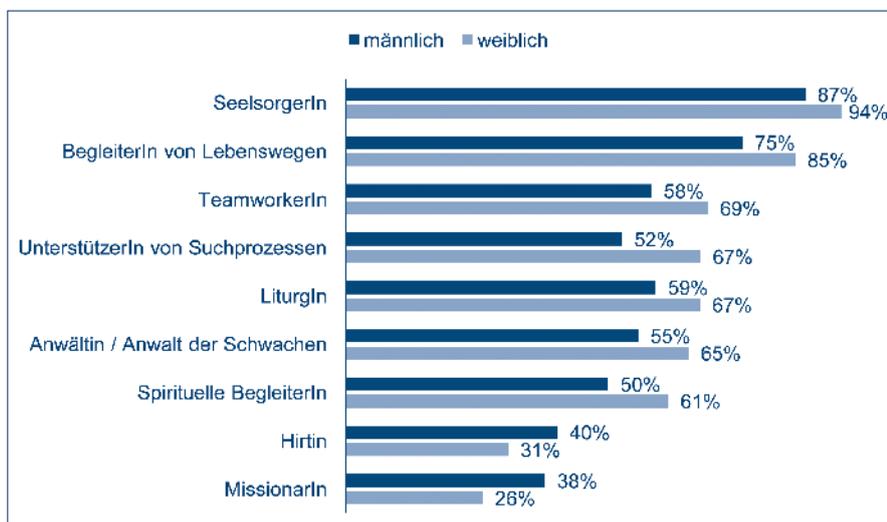
ten befragten Pastoren/innen ist die Differenz in dieser Frage am größten (M 50+ 52%, F 50+ 71%).

- **BegleiterIn von Lebenswegen** Dieser Aspekt des Selbstbildes stößt insgesamt auf hohe Akzeptanz (79%). Der Anteil der Frauen, die dies für sich „voll und ganz“ (Skalenwert 1) bestätigen, liegt mit 58% deutlich höher als der der Männer (39%) – die deutliche Unterscheidung zieht sich durch alle Altersgruppen.

Nur bei zwei der einundzwanzig vorgeschlagenen Begriffe zum Selbstbild haben Männer ein deutlich höheres Maß der Zustimmung. Die traditionellen Bilder des Hirten bzw. der Hirtin und auch das Selbstverständnis als Missionar oder Missionarin sind wichtiger für eine größere Anzahl von Pastoren als Pastorinnen. Allerdings hält eine Minderheit von Frauen auch an diesen Bildern im Blick auf ihr Selbstbild als Pastorin fest.

An dieser Stelle soll nun exemplarisch analysiert werden, welche Bezeichnungen diejenigen Pastoren/innen außerdem gewählt haben, für die die Bilder MissionarIn und HirtIn positives Gewicht haben.<sup>3</sup>

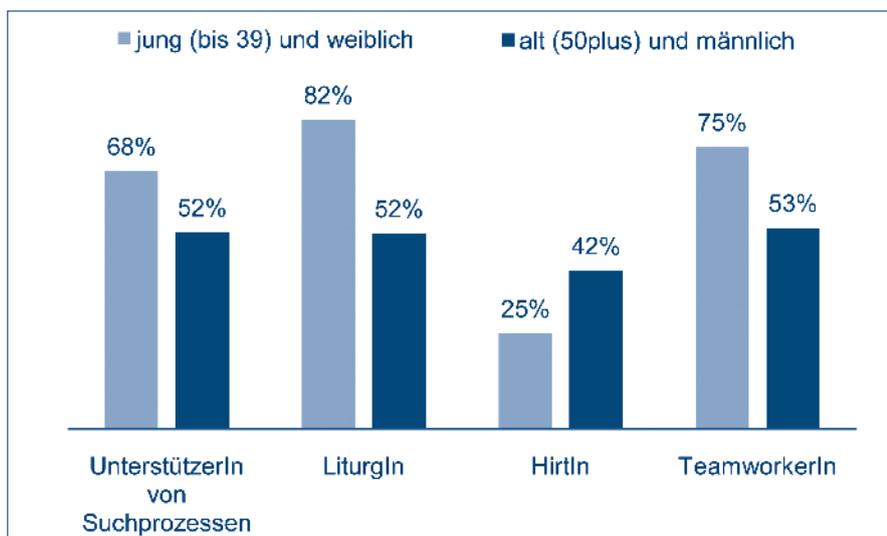
Insgesamt sind dies 196 Personen, 145 Pastoren und 51 Pastorinnen. Neben die beiden Bilder tritt ein drittes konstant hinzu, das der VerkünderIn (M 97%, F 100%) und auch die Bezeichnung SeelsorgerIn wird von den Personen dieser Gruppe fast geschlossen geteilt (M 96% - F 94,0%). Zieht man die Zustimmungswerte von über 80% bei den Pastorinnen hinzu (F Begleitung von Lebenswegen 88%, Gemeindeaufbauerin 86%, Liturgin 82%) wird ein traditionelles, an der parochialen Ge-



Frage 2.1: Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? (Auswahl) – Antworten nach Geschlecht

meinde orientiertes Gesamtbild deutlich. Im Unterschied zu den Männern, die die vier oben genannten Selbstbilder teilen, betonen Pastorinnen sehr viel deutlicher ihre Funktion als Unterstützerin von Suchprozessen (M 44%, F 75%), als Teamworkerin (M 60%,

F 75%) und als Anwältin (M 59%, F 73%). Dieses Ergebnis wird durch die separate Auswertung der Antworten derjenigen Pastorinnen und Pastoren bestätigt, die entweder das Bild HirtIn oder MissionarIn für sich als zutreffend ansehen.



Frage 2.1: Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? (Auswahl) – Gegenüberstellung alt und männlich und jung und weiblich

Darüber hinaus fällt auf, dass bei fast allen Items prozentual mehr Männer als Frauen den Mittelbereich ankreuzen, Pastorinnen sich demnach in mehr Bereichen deutlicher positionieren. Dies könnte mit der in Gendertrainings und anderen Kontexten zu beobachtenden Tendenz zu tun haben, dass Männer stärker dazu neigen zu kategorisieren, sich auf wenige Begriffe fokussieren, während Frauen bei gleichen Aufgabestellungen eher ausführlich beschreiben.

Die Bandbreite unter den Pastorinnen und Pastoren ist jeweils sehr groß, so dass sich keine generellen Urteile über die Unterschiede von Pastoren und Pastorinnen in ihrem Selbstbild fällen lassen. Die angedeuteten Ergebnisse weisen jedoch Tendenzen auf, die sich in den nächsten Jahren noch weiter verstärken werden. Das Bild des Hirten wird zum Beispiel weiter an Bedeutung verlieren, weil es heute vor allem von den älteren Pastoren/innen (M 50+ 42%, F 50+ 34%) als Ausdruck des Selbstbildes gesehen wird.

Unterschiede in den Arbeitsweisen und Vorlieben ergeben sich nicht nur aufgrund des unterschiedlichen Geschlechts, sondern auch aufgrund des Alters, wie sich an der Frage nach der Teamarbeit belegen lässt, die insbesondere von jungen Pastoren/innen favorisiert wird. Auch kulturelle Prägungen, wie sie sich in der höheren Akzeptanz des Selbstbildes des/r Missionars/in unter der Pastoren/innen/schaft in Pommern widerspiegelt, sind zu berücksichtigen.

In einem nächsten Schritt werden jetzt die Gewichtungen der pastoralen Tätigkeiten unter den Gesichtspunkten von Frage 1.10 betrachtet und untersucht, ob geschlechtsspezifische Ten-

denzen, aufgrund der vorhandenen Selbstbilder, festgestellt werden können. Auch hier werde ich wiederum die Auffälligkeiten und Unterschiede der einzelnen abgefragten Punkte fokussieren und am Ende im Blick auf die geschlechtsspezifischen Aspekte zusammenfassen.

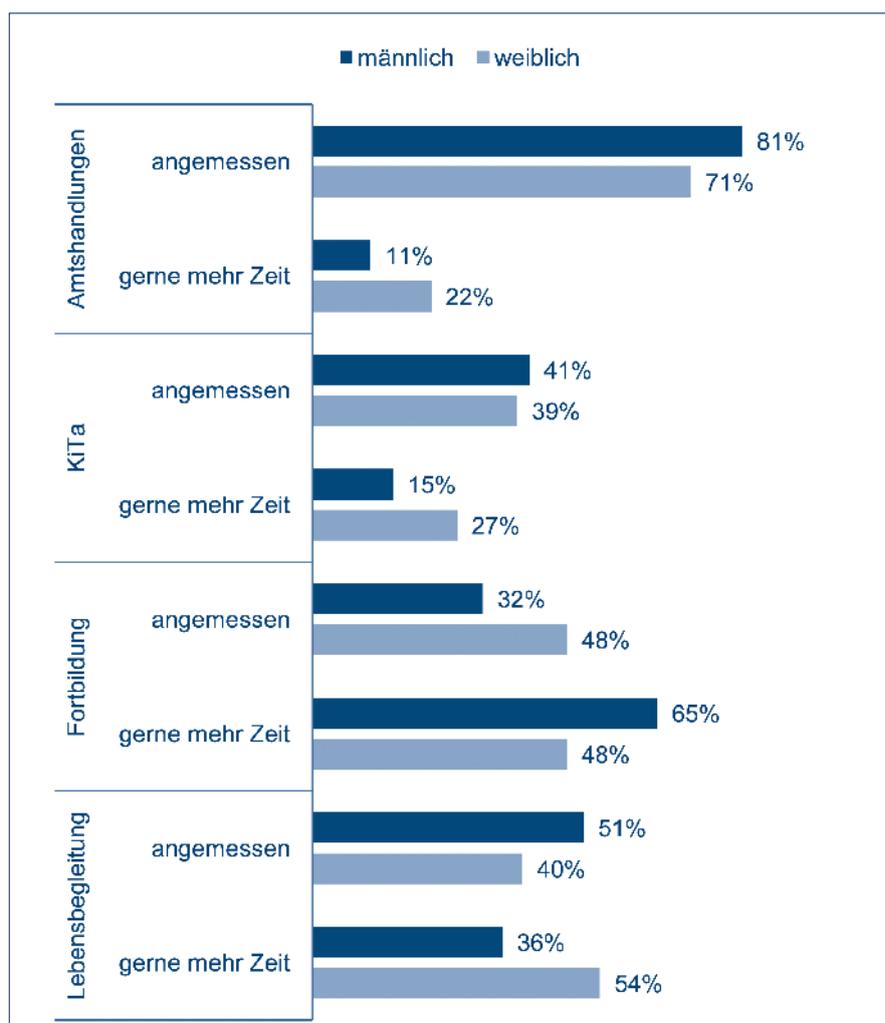
Aufgrund der stärkeren Betonung weiblich konnotierter Bilder des Pfarrberufs durch Pastorinnen, sollte es nahe liegen, dass sich auch die Tätigkeiten und ihre Bewertung entsprechend unterscheiden. Dies ist jedoch, mit zwei Ausnahmen, nicht der Fall. Lediglich bei der Frage nach dem „Zeiteinsatz Lebensbegleitung“ (1.10b.15) liegt der Wunsch nach mehr Zeit für diese Tätigkeit bei Pastorinnen um 10 Prozentpunkte über dem der Pastoren (M 34%, F 44%). Interessant erscheint dabei, dass sich die größten Unterschiede in den beiden Gruppen der jungen Befragten (M 33%, F 46%) und der ältesten Befragten (M 50+ 30%, F 50+ 44%) feststellen lassen. In der mittleren Altersgruppe (40–49) ist der Anteil der Männer (40%) fast ebenso groß wie der der Frauen (44%). In der PEK würden sich 25% der Pastorinnen gegenüber 13% der Pastoren mehr Zeit für Amtshandlungen wünschen.<sup>4</sup> (Gesamt: F 20%, M 14%)

Ein sachgerechtes Urteil dieser Tendenz hätte sehr viele unterschiedliche Faktoren zu berücksichtigen. So liegt der Wunsch nach mehr Zeit für pastorale Tätigkeiten bei jungen Pastoren/innen in der Regel höher als bei älteren Pastoren/innen.<sup>5</sup> Wenn in der Gruppe der jüngeren Pastoren/innen (Frage 1.10.3) die Frauen überproportional vertreten sind, so beeinflusst neben dem Geschlecht auch das Alter das Ergebnis.

Abschließend werde ich auch hier an der Gruppe derjenigen, die HirtIn und MissionarIn zustimmend angekreuzt haben, überprüfen, ob sich aus der Einschätzung der Tätigkeiten besondere geschlechtsspezifische Differenzen festmachen lassen.

In der betrachteten Gruppe sind die Unterschiede zwischen Pastorinnen und Pastoren im Blick auf die genannten Bereiche „Zeiteinsatz Lebensbegleitung“ (M 36%, F 54%)

und mehr Zeit für „Amtshandlungen“ (M 11%, F 22%) noch ausgeprägter als in der Gesamtbetrachtung. Pastoren wünschen sich deutlich mehr Zeit für Fortbildung (M 65%, F 48%). Im weiblich konnotierten Feld der KiTaArbeit sind es wiederum die Pastorinnen, die gern mehr Zeit zur Verfügung hätten (M 15%, F 27%).<sup>6</sup> Dies trifft auch dann noch zu, wenn man nur diejenigen Pastor/innen betrachtet, die tatsächlich mit KiTa-Arbeit zu tun haben.



Frage 1.10: „Wie bewerten Sie den Zeitaufwand für folgende Arbeitsfelder?“ (Auswahl) – Nur PastorInnen die dem Selbstbild „HirtIn“ und „MissionarIn“ zustimmen. – Antworten nach Geschlecht

## VI. These und Ausblick

Es gibt auffällige Unterschiede zwischen Pastorinnen und Pastoren. Vor allem die starke Betonung als „Unterstützerin von Suchprozessen“ (67%) und „Begleiterin von Lebenswegen“ (79%) macht, neben den von beiden Geschlechtern überwiegend gewählten Selbstbildern „SeelsorgerIn“ (F 94%) und „VerkündigerIn“ (F 86%) die pastorale Selbstidentität von Frauen aus.

Der Wunsch von Pastorinnen, Menschen in ihren Lebensprozessen eingehender begleiten zu können, wird auch durch die stärker als bei Männern ausgeprägten Wünsche nach noch mehr Zeit zur „Lebensbegleitung“ und für „Amtshandlungen“ belegt.

In der pastoralen Praxis ergeben sich aus der Geschlechtsperspektive, anders als aus dem Selbstbild, nur sehr geringe nachweisbare Unterschiede. Den hier beschriebenen Tendenzen wäre in einer intersektionalen Analyse, die Kriterien wie Alter, Familienstand, Arbeitsfeld, Region und Landeskirche mit einbezieht, weiter nachzugehen.

Der nächste Schritt wäre, die durch diese Untersuchung erhaltenen Erkenntnisse in Beziehung zu setzen zu einer Erhebung dessen, was sich die Kirchenmitglieder von ihren Pastoren und Pastorinnen konkret erwarten.

Thomas Schollas ist Pastor und Gleichstellungs- und Genderbeauftragter der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche

- 1 Vgl. Begriffserklärung „Signifikante Unterschiede zwischen zwei Werten“, C. Zur Weiterarbeit, S. 103. Einen anderen Weg geht de Boor, S. 91, der mit Abweichungen vom Mittelwert arbeitet. Im Vergleich zeigt sich, dass die Ergebnisse weitgehend identisch sind.
- 2 Um Unterschiede in den benannten Punkten nicht allein auf die Geschlechterdifferenz zu reduzieren, sind hier auch weitere Abweichungen benannt, die unter anderem Blickwinkel auffällig sind.
- 3 Das gleiche Verfahren könnte auch für andere Items genutzt werden.
- 4 Aufgrund der geringen Anzahl von Pastorinnen (PEK 69, ELLM 58), die einen Fragebogen ausgefüllt haben, ergeben sich eher abweichende Werte zum Gesamtergebnis oder dem Ergebnis innerhalb der NEK (378). Prozentuale Angaben sind entsprechend vorsichtig zur Urteilsbildung heranzuziehen.
- 5 Eine Ausnahme stellt die Rubrik Leitung dar, in der sich nur 1% der befragten jungen Pastoren/innen gegenüber 5% der ältesten Gruppe mehr Zeit wünscht.
- 6 Auch an diesem Punkt weichen die Ergebnisse der PEK ab. Sowohl 12% der Pastoren als auch der Pastorinnen geben an, gerne mehr Zeit zur Verfügung haben zu wollen.

# Gemeindliche und übergemeindliche PastorInnen – Geschwister und / oder KonkurrentInnen

Anne Reichmann

## I. Die Frage

In welchem Verhältnis stehen gemeindlich und übergemeindlich tätige PastorInnen zueinander? Welche Unterschiede in der Beantwortung des Fragebogens werden deutlich?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Im August 2005 gab es eine Tagung des Pastoralpsychologischen Instituts zum Thema: Geschwisterneid – Geschwisterbande. Was damals im Resümee festgehalten wurde, scheint immer noch hochaktuell zu sein: Es gibt eine allgemein zunehmende Rivalität – nicht nur zwischen Pastoren in Ortsgemeinden, Diensten und Werken, aber vor allem dort.

Hinter Rivalität stecken Ängste, aber auch Kraft. Welche Strukturen tragen dazu bei, dass sie im Zaum gehalten und vielleicht sogar fruchtbar gemacht werden können? Wo könnte es Räume geben, wo Rivalitäten einen Ausdruck finden, ausgetragen und reflektiert werden können?

In dem Verhältnis zwischen gemeindlichen und übergemeindlichen PastorInnen – und das sei hier als zu überprüfende Hypothese formuliert – fokussiert sich möglicherweise eine Rivalität, die auch in anderen Feldern auftreten könnte. Es fällt hier aber möglicherweise leichter, nicht in Kontakt und Kooperation zu kommen und stattdessen an Vorurteilen festzuhal-

ten. Jede/r ist vor allem mit der eigenen Arbeit beschäftigt.

Unter dem gegenwärtigen Druck werden diese Fragen brisant: Bei manchen Ortsgemeinden geht es darum, ob die Arbeit überhaupt noch bewältigt werden kann. Der Blick auf das Ganze kommt nicht häufig vor und wird eher als zusätzliche Belastung erlebt. Unter den Sparzwängen gibt es in Kirchenkreisen die ausgesprochene Frage, ob es denn überhaupt noch Dienste und Werke geben müsse. Oder man verkürzt deren Arbeit auf ihre Dienstleistungsfunktion für die Ortsgemeinden.

Gemeinde wird hier nur als Ortsgemeinde wahrgenommen; die übergemeindlichen Einrichtungen werden nicht als eigenständige kirchliche Arbeit anerkannt; sie werden aber auch als Dienstleister nur begrenzt in Anspruch genommen. Die Rivalität taucht auf, wenn etwa gerade sehr engagierte Frauen aus der Gemeinde ins Frauenwerk „abwandern“.

Inwieweit gibt der Fragebogen Auskunft darüber, woran sich die Rivalität nährt? Inwieweit gibt er Impulse für Strukturen, die die Unterschiede zwischen gemeindlich und übergemeindlich tätigen PastorInnen fruchtbarer werden lassen könnten?

Als vorangestellte Thesen zur Deutung lässt sich das angesprochene Phänomen auf drei Nenner bringen:

- a) Neid von GemeindepastorInnen auf die übergemeindlich tätigen PastorInnen, sei es auf die jeweils vermutete oder wahrgenommene, klarer strukturierte Arbeit, die Wohnsituation oder die Anerkennung.
- b) Die Rivalität bekommt angesichts der Knappheit der Ressourcen den Charakter eines Verteilungskampfes.
- c) Die Kirchenbilder sind unterschiedlich; wie weit sind in den jeweiligen Bildern die Dienste und Werke akzeptiert bzw. wie wird die Gemeindegemeinschaft bewertet?

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Die von mir gewählte Fragestellung, die viele Aspekte abdeckt, bringt es mit sich, dass eine Vielzahl von Fragen aus dem Fragebogen berücksichtigt werden müssen. Ich habe für die Auswertungen Fragen zum Berufsalltag (1.10, 1.11, 1.12), zum Selbstbild (2.1) und zu den Ressourcen, auf die gemeindliche und übergemeindliche PastorInnen zurückgreifen (3.1, 3.5, 3.6), herangezogen. Ich betrachte außerdem die Wünsche an Fortbildung (4.1, 4.6), den Freizeitrahmen und die Freizeitaktivitäten (7.2, 7.5) sowie die Erwartungen an die Zukunft (8.1 bis 8.5) und einzelne Zufriedenheitswerte (9.2).

**IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren**

Dem Überblicksthema angemessen, unterscheide ich die Daten im Wesentlichen nach gemeindlich / übergemeindlichem Pfarramt. In einem Fall ergänze ich diese Unterscheidung durch eine Filterung.

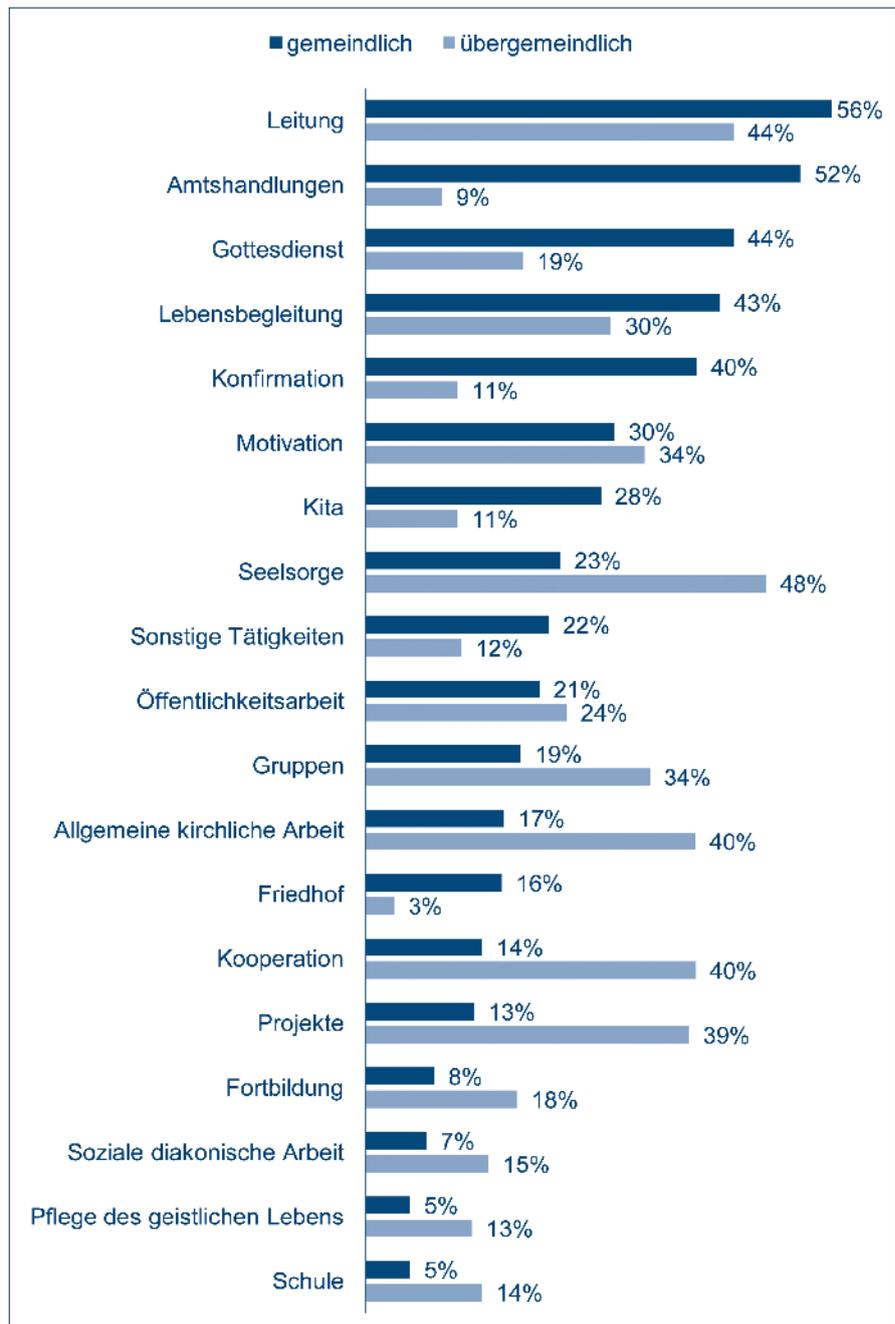
**V. Die Ergebnisse der Analyse**

Die Antworten werden im Folgenden durchgegangen

**Zu Frage 1.11: „Hat Ihre Arbeitsbelastung zugenommen?“**

42% der gemeindlich Tätigen (im Folgenden abgekürzt mit G) und 41% der übergemeindlich Tätigen (im Folgenden Abgekürzt mit üG ) geben an, dass ihre Belastung in den letzten fünf Jahren zugenommen habe, weitere 26% von G bzw 22% von üG geben sogar an, dass sie stark zugenommen habe.

Gemeindliche PastorInnen empfinden den Zeitaufwand für Leitungs- und Verwaltungstätigkeiten dabei höher, als die übergemeindlich Tätigen: Schaut man die Arbeitsfelder an, fällt auf, dass nur 17% von G aber 35% von üG angekreuzt haben, dass sie wenig bzw. sehr wenig Zeit für Leitungsaufgaben – einschließlich Verwaltungsaufgaben – aufwenden. Dass sie viel oder sehr viel Zeit dafür brauchen, geben 56% G und 44% üG an. Unter 1.12 nennen 60% der ersteren und 29% der zweiten Gruppe die Verwaltungstätigkeiten ausdrücklich als Stressfaktoren. Das bedeutet auch, dass sie weniger Zeit für pastorale Tätigkeiten im engeren Sinne zur Verfügung haben, während übergemeindlich Tätige über mehr Zeit für ihre fachliche Arbeit verfügen. Dieser Unterschied würde potentiellen Neid verständlich machen.

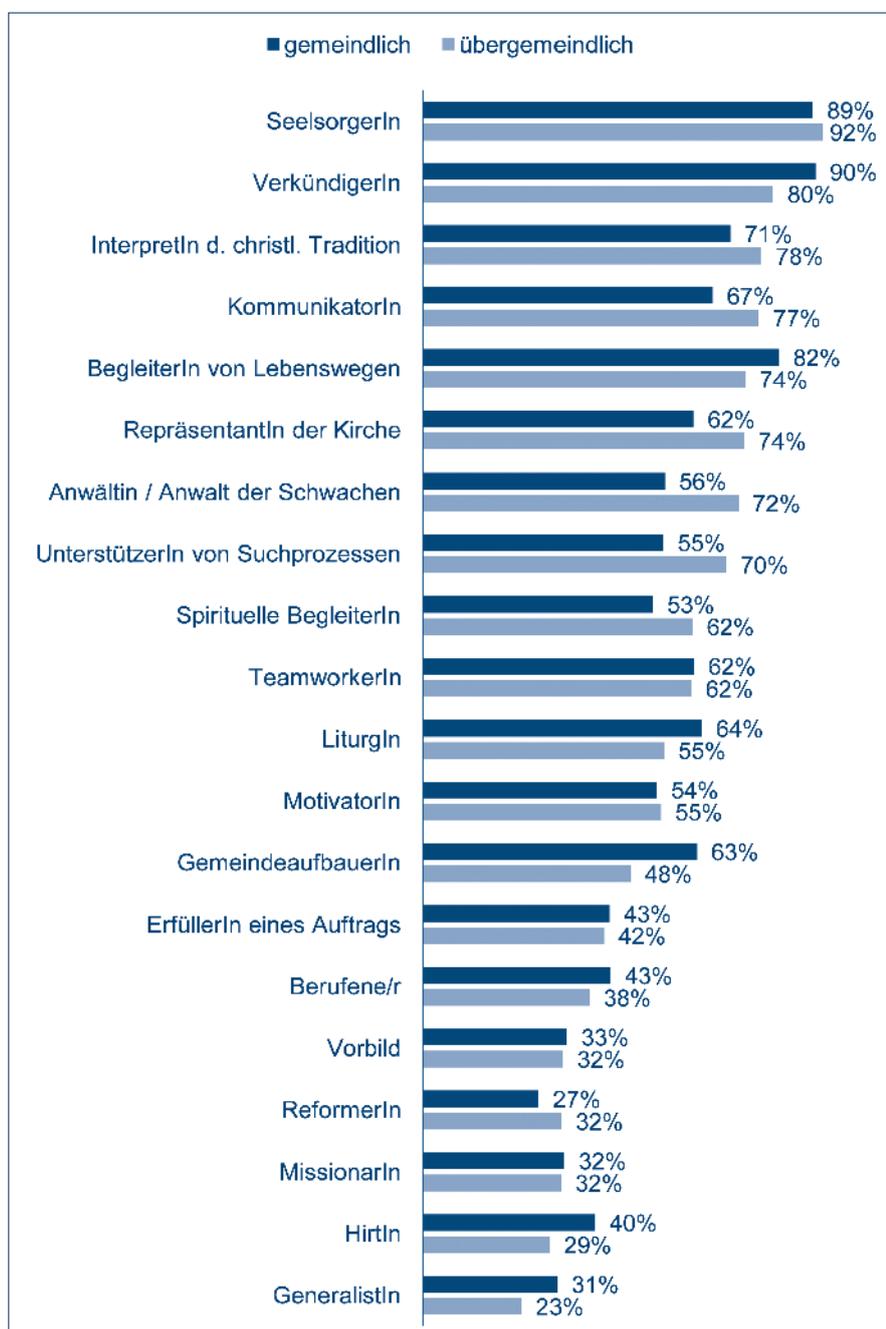


Frage 1.10: „Ich verwende viel Zeit auf dieses Arbeitsfeld“ – Antworten nach Tätigkeitsfeld gemeindlich / übergemeindlich

**Zu Frage 1.12: „Wie sind die Unterschiede bei der Wahrnehmung der Stressfaktoren?“**

60% der G und 29% der üG nennen die diffuse Vielfalt als Stressfak-

tor, den sie bei sich selbst beobachten. Auch bei der Belastung durch die Nichtplanbarkeit geht die Bewertung deutlich auseinander: 53% G und 31% üG kreuzten dies als Stressfaktor an. 29%



Frage 2.1: „Folgende Vorstellungen entsprechen meinem Bild vom Pfarrberuf.“ – Antworten nach Tätigkeitsfeld gemeindlich / übergemeindlich

der ersten und 9% der zweiten Gruppe nennen die Wohnsituation belastend, 66% der ersten und 46% der zweiten Gruppe empfinden einen ständigen Zeitdruck. Die Erreichbarkeit emp-

finden 40% G und nur 30% üG als Stressfaktor.

Bei allen 5 Faktoren fühlen sich GemeindepastorInnen stärker belastet als übergemeindlich tätige

PastorInnen. Die Faktoren betreffen die Art und die Struktur der Arbeit, die zeitlich, räumlich und von den Aufgaben her wenig begrenzt und inhaltlich wenig fokussiert ist.

Beim Stressfaktor „Strukturveränderungen“ ist v.a. interessant, dass die Selbstwahrnehmung und die Einschätzung anderer (also Stress für mich / Stress, den ich bei anderen beobachte) bei den Übergemeindlichen sich überhaupt nicht unterscheidet (52%), bei den gemeindlichen Pastoren aber deutlich abweicht: Fast 50% empfinden die Strukturveränderungen als Stress aber nur 36% geben an, diesen Stress auch bei anderen wahrzunehmen.

Ähnlich sieht es beim Stressfaktor „Rollenunklarheit“ aus. Übergemeindlich weicht bei der Selbstwahrnehmung nicht von gemeindlich ab (26% G / üG). Aber das gemeindliche Pfarramt nimmt diesen Stressfaktor bei anderen viel weniger wahr als bei sich selbst (15%), bei üG sind die beiden Werte fast gleich (30%).

Könnte es sein, dass GemeindepastorInnen (aufgrund ihrer Überlastung) sehr auf die eigene Gemeinde konzentriert sind und dadurch auch die eigenen Probleme stärker wahrnehmen als die anderer?

Zu Frage 2.1: Wo liegen die Unterschiede bei den Berufsbildern? G erleben sich stärker als VerkündigerInnen (90% zu 80%). Beide erleben sich als TeamworkerInnen (beide über 60%).

Gemeindeaufbau: 63% G zu 48% üG. Beide Gruppen erleben sich sehr stark als SeelsorgerInnen, üG noch stärker als G (89% G und 92% üG).

Es zeigen sich keine gravierenden, aber doch typische Unterschiede: Gemeindliche PastorInnen identifizieren

sich eher mit der Rolle der Verkündigung, des Gemeindeaufbaus, der GeneralistIn, der LiturgIn, übergemeindlich tätige PastorInnen mit der Rolle der AnwältIn der Schwachen, des spirituellen Begleiters, der Reformerin, des Kommunikators, der Repräsentantin von Kirche, des theologischen Profi, Interpretin der christlichen Tradition und der Unterstützerin von Suchprozessen. Etwa gleich stark sehen sich beide Gruppen als TeamworkerInnen, als SeelsorgerInnen und als MotivatorInnen.

**Zu Frage 3.1:** Bei der Frage danach, was helfen würde bei der Gewichtung der Aufgaben gibt es einige Unterschiede, wenn man hilfreich und sehr hilfreich zusammen nimmt: „Schwerpunktvorgaben durch Vorgesetzte“ finden 15% der Gemeindepastoren hilfreich oder sehr hilfreich, 28% der übergemeindlichen Pastoren antworten hier mit hilfreich oder sehr hilfreich. Eine ähnliche Tendenz zeigt sich bei der „Begleitung von Leitungspersonen“ (35% zu 48%), bei Visitationen (17% zu 29%), bei Rückmeldung durch Vorgesetzte (28% zu 48%), bei Rücksprache mit Personalentwicklern und Fachleuten (29% zu 40%), bei Supervision / Coaching (65% zu 79%), bei Fortbildung (64% zu 75%). Absprachen mit dem KV / dem Beirat werden von GemeindepastorInnen hilfreicher erlebt als von übergemeindlich tätigen PastorInnen (66% G / 46% üG). Bei Stellenbeschreibungen liegen beide Gruppen bei deutlich über 50% (56% G / 68% üG).

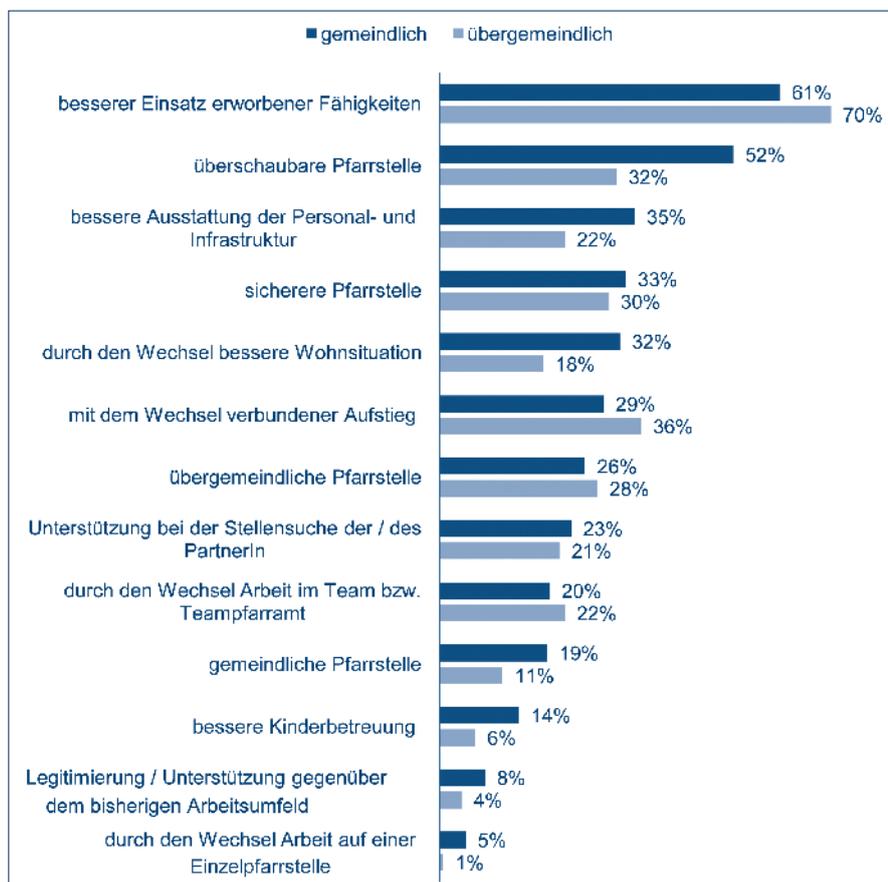
GemeindepastorInnen und übergemeindlich tätige PastorInnen scheinen ein unterschiedliches Verhältnis zu Leitungspersonen und zu externer Hilfe zu haben. Jedenfalls nimmt die zweite Gruppe sie eher als hilfreich wahr. Da-

bei ist nicht klar, ob sich die Antworten auf Ansichten oder auf Erfahrungen beziehen. Dazu passt, dass mit der Wertschätzung (Frage 9.5) durch KV bzw. Beirat 68% G und 40% üG zufrieden sind, mit der durch kirchenleitende Personen 30% G und 45% üG. Die Daten der Befragung legen nahe, dass GemeindepastorInnen stark auf ihr lokales Umfeld konzentriert sind und eher von dorthier Unterstützung und Anerkennung erwarten. Es scheint so zu sein, dass sie es schwerer damit haben, sich Unterstützung von außen zu holen. Für die übergemeindlich Tätigen sind die Vorgesetzten wichtiger als der Beirat.

**Zu Frage 3.5:** Bei den Wünschen zur Förderung der eigenen Arbeit gibt es große Übereinstimmungen in den Grundtendenzen. Bei beiden Gruppen wurde neben Kinderbetreuung und strukturierter Stellenplanung für Pfarrerehepaare – beides Punkte die nur eine bestimmte Gruppe betreffen – der Stellenwechsel besonders selten angekreuzt. Den höchsten Wert erreicht bei den üG die Fort- und Weiterbildung (81%), auf Platz 2 liegt der kollegiale Austausch. Bei G sind diese beiden Plätze getauscht. Am häufigsten ist hier der Austausch unter Kollegen als Wunsch zur Förderung des Dienstes (72%), gefolgt von Fort- und Weiterbildung (70%) genannt. Ebenfalls über 50% wünschen sich den Einsatz erworbener Fähigkeiten (61% G / 74% üG), einen Mindeststandard in der Personal- und Infrastruktur (64% G / 57% üG) und eine sichere Pfarrstelle (68% G / 56% üG).

**Zu Frage 3.6:** Auch bei der Frage, was die PastorInnen zu einem Stellenwechsel motivieren könnte, herrscht in der Grundtendenz Einigkeit. Neben dem Wunsch, durch den Wechsel auf eine Einzelpfarrstelle zu kommen (5% G / 1% üG), wurde die Legitimierung / Unterstützung gegenüber dem bisherigen Arbeitsumfeld besonders selten genannt (8% G / 4% üG). Bei beiden Gruppen wird der Wunsch durch den Stellenwechsel erworbene Fähigkeiten besser einsetzen zu können, am häufigsten genannt: 61% G und 70% üG. Bei G folgt danach der Wunsch, eine überschaubare Pfarrstelle zu bekommen (52% G / 32% üG). Zu dieser Abweichung zwischen G und üG passen die unterschiedlichen Stressbewertungen aus Frage 1.12. Bei üG schafft es keine andere Antwort auf über 50%. An zweiter Stelle liegt der Wunsch, dass sich mit dem Wechsel ein Aufstieg verbindet (36% üG / 29% G).

Interessant ist das Antwortverhalten zum Wunsch, durch einen Wechsel (erneut) auf eine gemeindliche bzw. übergemeindliche Stelle zu kommen. Bei beiden Gruppen überwiegt der Wunsch auf eine übergemeindliche Stelle zu wechseln, auch wenn er nur bei üG signifikant ausgeprägt ist (Wechsel auf übergemeindliche Stelle: 26% G / 28% üG; Wechsel auf gemeindliche Stelle: 19% G / 11% üG). Deutlicher wird das Ergebnis, wenn nur die Personen berücksichtigt werden, die bei der Frage 3.5 angegeben haben, dass sie sich einen Stellenwechsel zur Förderung ihres Dienstes wünschen: In dieser Gruppe haben 49% der gemeindlichen PastorInnen angegeben, dass sie auf eine übergemeindliche Stelle wechseln wollen, 28% wollen wieder auf eine gemeindliche Stelle kommen.



Frage 3.6: „Folgendes könnte mich zu einem Stellenwechsel motivieren.“ – Antworten nach Tätigkeitsfeld gemeindlich / übergemeindlich

**Zu Frage 4.1:** Mit Fort- und Weiterbildung verbinden sowohl G als auch üG v.a. berufliche Kompetenzerweiterung (86% G/95% üG). Signifikante Abweichungen zwischen den beiden Gruppen gibt es bei der Vorstellung, dass die Fortbildung eine Unterbrechung des Alltags sei (64% G/40% üG) bzw., dass sie Perspektiven für den eigenen Berufsweg zeigt (32% G/49% üG). G besuchen eher Fortbildungen bei kirchlichen (71% G/42% üG), üG bei kirchlichen und nichtkirchlichen Trägern (50% üG/25% G). Eine mögliche Deutung: G suchen möglicherweise eher nach Entlastung, während üG sich eher

gezielt weiterqualifizieren und einen Standard an Professionalisierung anstreben, wie er auch außerhalb der Kirche üblich ist.

**Zu Frage 7.2:** Zum Freizeitrahmen: Einen freien Tag in der Woche gibt es für 49% G und für 66% üG. Ein freies Wochenende im Monat gibt es für 41% G und für 57% üG. Die Unterschiede sind deutlich, aber nicht eklatant.

Bei den Freizeitaktivitäten liegen die übergemeindlich Tätigen bei Entspannung (selten oder nie: 45% G/28% üG), abendlichen Aktivitäten

(selten oder nie: 58% G/41% üG) und der Pflege des eigenen geistlichen Lebens (selten oder nie: 39% G/23% üG) ebenfalls über den gemeindlichen PastorInnen.

Es zeigt sich hier ein erschreckend enger Freizeitrahmen, der von PastorInnen beider Gruppen in Anspruch genommen wird: Nur etwa die Hälfte hat einen freien Tag in der Woche und ein freies Wochenende im Monat. Den gesetzlichen Urlaubsanspruch nehmen nur 75% wahr. Eine nichtkirchliche abendliche Freizeitaktivität in der Woche gönnen sich gerade einmal 7% der PastorInnen.

**Zu Frage 8.1:** Bei der Einschätzung der Zukunftsfähigkeit der Kirche herrscht Einigkeit zwischen den Gruppen, aber Uneinigkeit in der gesamten Pfarrerschaft über die Bewertung: 31% (G/üG) schätzen die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche als gut ein, ungefähr genauso viel schätzen sie als schlecht ein (30% G/27% üG).

**Zu Frage 8.2:** Folgende Maßnahmen werden für die Zukunft der Kirche für wichtig gehalten: Stärkung der Leitungsebene bei 11% G und bei 22% üG, Stärkung der Gemeinden bei 89% G und bei 53% üG, Ausweitung bzw. Sicherstellung der Gemeindepfarrstellen: 86% G und 51% üG. Unwichtig finden das 4% G und 20% üG.

Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten: 18% G und 44% üG. Unwichtig finden das 60% G und 32% üG.

Fusionen und Regionalisierung fördern, befürworten eher die üG (21% G/36% üG). Unwichtig finden das 55% G und 38% üG.

Stärkung der Dienste und Werke finden 19% G und 57% üG wich-

tig. Unwichtig finden das 49% G und 20% üG.

An dieser Stelle zeigen sich unterschiedliche Kirchenbilder. Die Perspektiven von GemeindepastorInnen und übergemeindlich tätigen PastorInnen auf die Kirche und Gesellschaft sind sehr unterschiedlich, und die Zukunftsfähigkeit der Kirche wird in starker Abhängigkeit zum eigenen Arbeitsfeld betrachtet.

**Zu Frage 8.3:** Bei der Frage nach den Kompetenzen, die in Zukunft wichtiger werden, gibt es kaum signifikante Abweichungen. Nur bei der Bewertung der missionarischen (38% G / 24% üG) und der multimedialen Kompetenz (32% G / 18% üG) weichen die beiden Gruppen deutlich von einander ab. Sowohl im gemeindlichen als auch im übergemeindlichen Pfarramt halten über 70% die seelsorgerliche Kompetenz, die Kompetenz zur Deutung der christlichen Tradition für die Gegenwart und die kommunikative Kompetenz (84% bei üG) für wichtig.

**Zu Frage 8.4:** Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufes, und wie bewerten Sie diese?

Die Regionalisierung gemeindlicher Strukturen wird stärker von überregional Tätigen befürwortet: sie wird von 20% G und 35% üG positiv bewertet, negativ von 51% G und 27% üG.

Die Kompetenzverschiebung von der Gemeinde zum Kirchenkreis wird von 4% G und von 14% üG positiv bewertet, negativ von 80% G und von 46% üG.

**Zu Frage 8.5:** Was ändert sich durch eine Fusion? Es gibt weniger Freiheit und Autonomie (65% G und 55% üG),

es gibt weniger Flexibilität (43% G und 31% üG); dagegen gibt es mehr Arbeitsbelastung sagen 50% G und 34% üG und weniger Engagemant nennen 30% G und 17% üG.

Mutmaßlich stehen beide Gruppen den gegenwärtigen Veränderungsprozessen skeptisch gegenüber, die GemeindepastorInnen aber deutlich stärker als die anderen. Fusionen werden von ihnen nur negativ wahrgenommen. Die Reform wird von ihnen nicht mitgetragen. Darin unterscheiden sie sich von übergemeindlich Tätigen, die möglicherweise von der Reform auch mehr profitieren; sie zeigen sich aufgeschlossener für Veränderungen. Auch hier ist allerdings unklar, ob es um Einstellungen oder um Erfahrungen geht, was für die Deutung aber wichtig wäre. Denn eine negative Einstellung kann dazu führen, dass gar keine Erfahrungen gemacht werden. So könnte es sein, dass die Chancen, die mit Strukturveränderungen verbunden sind – etwa Entlastung und Gewinn von freier Zeit durch Regionalisierung – nicht ausgeschöpft werden.

Dies Ergebnis passt zu den Antworten auf die Frage nach der Zufriedenheit (9.2):

Die kirchlichen Strukturveränderungen werden von üG weniger kritisch beurteilt als von G; auch wenn beide Gruppen unzufrieden sind (zufrieden mit Strukturveränderungen: 5% G / 12% üG; unzufrieden: 66% G / 52% üG).

Mit der Organisation ihrer Arbeit sind mehr üG als G zufrieden (61% üG / 42% G). Ähnliches trifft auf die Verteilung bei den Antworten zur Zufriedenheit mit dem Zuschnitt der

Aufgaben und mit der Strukturierung des Alltags zu.

## VI. These und Ausblick

Der Fragebogen kann keine direkte Auskunft über das Verhältnis beider PastorInnengruppen zueinander geben. Aber insgesamt zeigen diese Zahlen, dass es in der Betrachtung der Unterschiede zwischen beiden Gruppen Faktoren gibt, die dazu in der Lage sind, Neid und Rivalität zu nähren: Vor allem die Strukturlosigkeit im Gemeindepfarramt, die mangelnde freie Zeit, die geringere Möglichkeit der Konzentration auf das, was gelernt wurde und was das eigene Selbstverständnis ausmacht. In diesen Hinsichten geht es den übergemeindlich tätigen PastorInnen besser, und, so meine Vermutung, werden sie aus diesem Grund beneidet.

Es tun sich aber auch Widersprüche auf: Einerseits stellt sich die Arbeit in der Gemeinde als sehr belastend dar, andererseits gibt es dort wenig Tendenzen, etwas zu verändern oder sich Unterstützung zu holen. Veränderungen werden eher durch einen Stellenwechsel für möglich gehalten.

Maßnahmen, die dem Gemeindepfarramt helfen, sich zu begrenzen, Schwerpunkte zu setzen, Entlastung von Verwaltungsaufgaben, die Höherbewertung freier Zeiten, der gezielte Austausch zwischen Gemeinde- und anderen PastorInnen, die Anregung von Kooperationen und gemeinsamen Projekten würden dazu beitragen, Neid und Rivalität einzudämmen, so dass die unterschiedlichen Perspektiven beider Gruppen für die Kirche fruchtbarer gemacht werden können. Die Maßnahmen sind in ihrer Wirksamkeit begrenzt, insofern eine wirkliche Veränderung der Arbeit vielleicht

nicht immer erwünscht ist, auch dann nicht, wenn sie leidvoll erlebt wird. Zudem scheint Überlastung im pastoralen Alltag ein recht hohes Ansehen in der Kirche zu genießen. Möglicherweise werden damit auch andere Probleme verdeckt. Hier gäbe es viele weitere Fragen.

Die Überlastung im PastorInnenberuf kann diesen Ergebnissen zufolge nicht nur als individuelles Problem angegangen werden. Sie deutet auch hin auf ein grundsätzliches Problem der Kirche als Institution: Was bedeutet es für die Kirche, wenn ihre RepräsentantInnen keine Möglichkeit haben, das, was sie predigen – sich Zeit zu nehmen für die lebendigen Prozesse der Regeneration, der Reflexion, Prozesse eigener Trauer, eigener Lebensfreude und spiritueller Erfahrung – zu leben? Was bedeutet es, wenn sie kaum einen Abstand bekommen zu ihrer Arbeit, weil sie ununterbrochen „eingespannt“ sind? Der PastorInnenberuf in der Gemeinde beansprucht die ganze

Person – zu einer qualifizierten Berufsausübung gehören Zeit und Arbeit, um die persönlichen Dimensionen der Rolle zu bearbeiten und zu begrenzen. Ist Abgrenzung eine Aktivität, die mit der PastorInnenrolle unvereinbar zu sein scheint?

Eine kampagnenähnliche Form der Überarbeitung des traditionellen PastorInnenbildes, des Gemeindebildes und des Kirchenbildes könnte eine hilfreiche Maßnahme sein, um eine Diskussion anzuregen, die die in diesen Bildern angelegte Überlastung offen legt, so dass es zu einer Konzentration auf das Wesentliche kommen kann.

Anne Reichmann ist Pastorin, Supervisorin, Organisationsberaterin, Pastoralpsychologin und arbeitet in der Nordelbischen Arbeitsstelle Institutionsberatung in Hamburg

# Zusammenarbeit mit haupt- und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen

Redlef Neubert-Stegemann

## I. Die Fragen

Wie steht es um die Zusammenarbeit zwischen den PastorInnen, den anderen hauptamtlichen MitarbeiterInnen und den Ehrenamtlichen?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Stellenabbau und Arbeitsverdichtung, wachsende Ansprüche an die pastorale Arbeit und spezifische Schwierigkeiten in der Ausübung des Berufs führen tendenziell zu einer größeren Belastung der AmtsinhaberInnen, durch die nicht nur das persönliche Wohlbefinden, sondern auch die Qualität der pastoralen Arbeit und die Attraktivität der kirchlichen Kommunikation gefährdet sind.

Die Delegation pastoraler Aufgaben an hauptamtliche und ehrenamtliche MitarbeiterInnen könnte da Abhilfe schaffen. Die Vernetzung der geistlich als Dienstgemeinschaft begriffenen und gefühlten Zusammenarbeit könnte die „Prozessqualität“ in der kirchlichen Arbeit verbessern. Die Fähigkeit zu und die Lust an der Teamarbeit könnte Kreativität freisetzen und die individuelle Tätigkeits- und Verantwortungslast erleichtern. Die Übernahme von Leitungsverantwortung und von Aufgaben im Gemeindeleben durch Ehrenamtliche gilt als Hoffnung (und Notwendigkeit) für Bestand und Entwicklung von Kirche überhaupt.

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

**Frage 1.10** „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie... und wie bewerten Sie dies?“

Wo „viel bis sehr viel Zeitaufwand“ zusammentrifft mit: dafür würde ich „gerne weniger Zeit“ aufwenden, könnte eine Quelle von Überlastung, Unzufriedenheit, Demotivation und Burnout bestehen. Und umgekehrt: Wo „sehr wenig“ Zeitaufwand möglich ist, aber „gerne mehr Zeit“ gewünscht wird, könnte ein als gravierend empfundener Mangel bestehen.

**Frage 1.12** „Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich ...“

Die identifizierten Stressfaktoren erlauben die Untersuchung, ob Aufgabendelegation, Vernetzung, Teamwork geeignete Mittel sein könnten, um Überlastung entgegen zu wirken.

**Frage 2.1** „Welche Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf?“

Traditionelle und modernere Vorstellungen vom Pfarrberuf haben möglicherweise einen Einfluss auf die Vorstellungen von Zusammenarbeit in den Gemeinden und Einrichtungen.

**Frage 2.2** „Welche Aufgaben halten Sie für delegierbar?“

Die Delegierbarkeit (pastoraler) Aufgaben hängt zusammen mit der Frage, wie mit wem Zusammenarbeit gestaltet werden kann.

**Frage 5.1** „In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an ...“

Wie stark orientiert man sich an Aufgabenteilung und Zusammenarbeit mit den KollegInnen und MitarbeiterInnen in der Berufsausübung?

**Frage 8.2** „Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen?“

Was ist für die Zukunft der Kirche wichtig? Welche Rolle spielen Dienstgemeinschaft und ehrenamtliches Engagement?

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die Antworten zu den unter III. genannten Fragen werden grundsätzlich differenziert und kontrolliert nach Geschlecht, Alter, Landeskirche, Stadt/Land. Bei einzelnen Fragen ist darüber hinaus zwischen gemeindlich/übergemeindlich und mit Dienst- und Fachaufsicht/ohne Dienst- und Fachaufsicht unterschieden worden. Für einzelne Werte wurde eine Korrelation berechnet.

## V. Die Ergebnisse der Analyse

**Frage 1.10** „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld...“

38% der Befragten würde gerne mehr Zeit für die „Motivation und Ko-

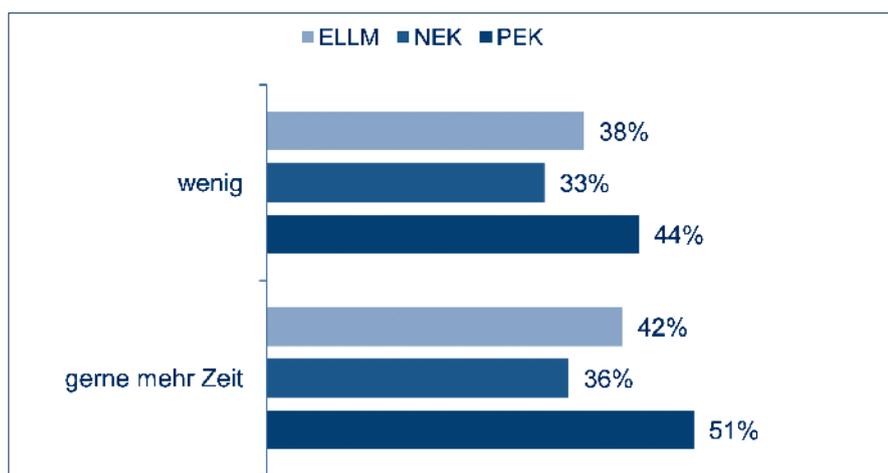
ordination ehrenamtlicher Tätigkeit“ haben. Genauso viele nennen diesen Wunsch für „Lebensbegleitung“, nur „Pflege des eigenen geistlichen Lebens“ (74%), „Fortbildung/Supervision/Coaching“ (47%) und „Seelsorge“ (39%) erreichen höhere Werte. Für alle diese „Arbeitsfelder“ wird gleichzeitig am häufigsten gesagt, man wende de facto nur „wenig“ oder „sehr wenig“ Zeit dafür auf („Pflege des geistlichen Lebens“: 66%, „Fortbildung/Supervision/Coaching“: 57% – übertroffen nur

von „sozial-diakonischer Arbeit“: 71%)<sup>1</sup>. Beim Feld „Motivation Ehrenamtlicher“ drittelt sich die Antwort: 34% wenden de facto „wenig“ oder „sehr wenig“ Zeit für die ehrenamtliche Mitarbeit auf, 35% kreuzen den Durchschnitt an und 31% geben an, viel Zeit aufzuwenden.

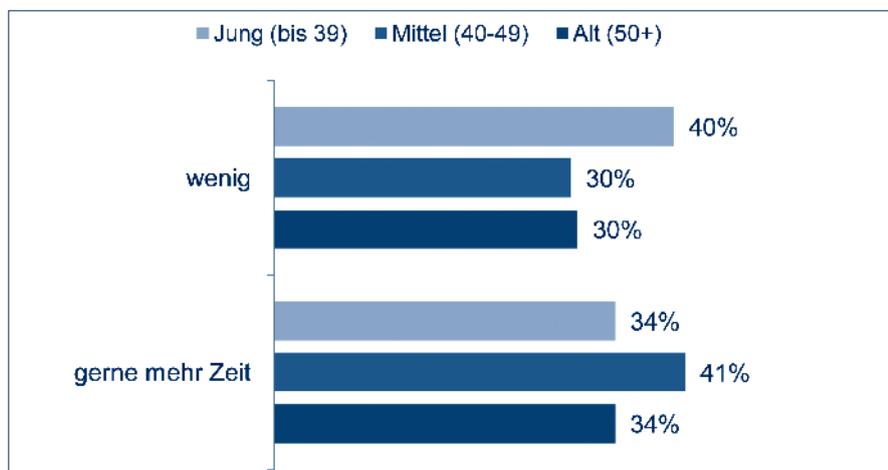
Wie gesagt, diese Spannung zwischen Wunsch und Wirklichkeit könnte mit ein Grund für Unzufriedenheit und Belastungsgefühl sein – und die Bereitschaft erkennen las-

sen, sich mit geeigneter Unterstützung mehr und effektiver um die Einbeziehung ehrenamtlichen Engagements in die Gemeindegarbeit kümmern zu wollen.

Der bei allen Gruppen relativ starke Wunsch, für die Motivation und Koordination ehrenamtlicher Tätigkeit „mehr Zeit“ zu haben (bis 39: 34%, 40–50: 42%, 50+: 34%), deutet in eine mögliche Lösungsrichtung: nämlich dass die gefühlte Unstimmigkeit in Berufsausübung und Aufgabengewichtung durch die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und Verantwortung vermindert werden könnte. Dazu passt die Beobachtung, dass der Wunsch, „mehr Zeit“ für Ehrenamtliche zu haben, bei Pastorinnen und Pastoren, die die Dienst- und Fachaufsicht für hauptamtliche MitarbeiterInnen haben, geringer ist als bei den Pastorinnen und Pastoren, die angeben, diese Aufsicht nicht zu haben (Alle PastorInnen: mit Dienst-/Fachaufsicht: 30%, ohne Dienst-/Fachaufsicht: 43%. – PastorInnen im gemeindlichen Pfarramt: mit Dienst-/Fachaufsicht: 37%, ohne Dienst-/Fachaufsicht: 45%). Fazit: Je weniger hauptamtliche MitarbeiterInnen sie haben, umso stärker scheinen die Pastorinnen und Pastoren sich um die ehrenamtliche Mitarbeit kümmern zu wollen.



Frage 1.10: „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie für Motivation und Koordination ehrenamtlicher Tätigkeit und wie bewerten Sie das?“ – Antworten nach Landeskirchen



Frage 1.10: „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie für Motivation und Koordination ehrenamtlicher Tätigkeit und wie bewerten Sie das?“ – Antworten nach Alter

**Frage 1.12 „Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich...“**

Bei der Frage, ob sie die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen als Stressfaktor erleben, zeigt diese Differenzierung zwischen Pastorinnen und Pastoren mit oder ohne hauptamtliche MitarbeiterInnen keinen Unterschied: Nur 15% geben an, dass sie dadurch gestresst sind, genauso viele erleben die

sen Stress bei Kolleginnen und Kollegen.

Betrachtet man die höchsten Stresswerte – „zunehmende Arbeitsverdichtung“ (64%) und der „ständige Zeitdruck“ (59%) – bestätigt sich, dass der hohe Zeitaufwand bei gleichzeitig starkem Wunsch nach Reduktion (nach 1.10 insbesondere bei „Leitungstätigkeiten“ und „allgemeinkirchlichen Aufgaben“) mit einem wesentlichen Stressfaktor verbunden ist.

Demgegenüber ist nur die „Angst vor einer Stellenveränderung“ (13%) für noch weniger Pastorinnen und Pastoren ein Stressfaktor als die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen. Auch die „Zusammenarbeit mit dem KV“ wird gerade mal von 19% als stressig genannt – könnte die Verstärkung oder Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Ehrenamtlichen in Gemeindearbeit und Leitungsverantwortung eine der Lösungsperspektiven sein, indem man hier „mehr Zeit“ investiert, aber dafür – sogar „eher stressfrei“ – eine Reihe von Aufgaben („Arbeitsverdichtung“) abgeben und sich auf besonders wertvolle Dinge (ohne „ständigen Zeitdruck“) konzentrieren kann?

Den mit weitem Abstand höchsten Wert unter den besonders wertvollen Dingen, für die man de facto wenig Zeit (66%) einsetzt, für die man aber gerne mehr Zeit einsetzen würde (74%), erreicht die „Pflege des eigenen geistlichen Lebens“ – ekklesiologisch gesehen, scheint mir das eine Katastrophe zu sein. Gut, dass das Problembewusstsein offenbar stark ausgeprägt ist. Die Pflege der ehrenamtlichen Mitarbeit – die ja auch noch einer Intensivierung des gemeindlichen Beziehungslebens und der Selbstorganisation gleichkommt – um Freiräume, „nichts zu

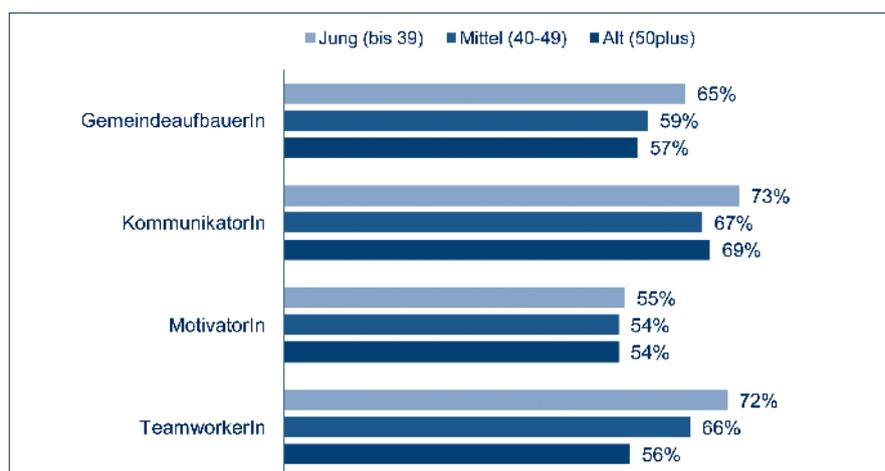
tun“, zu erhalten, scheint ein Gebot der Stunde zu sein.

**Frage 2.1** „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf?“

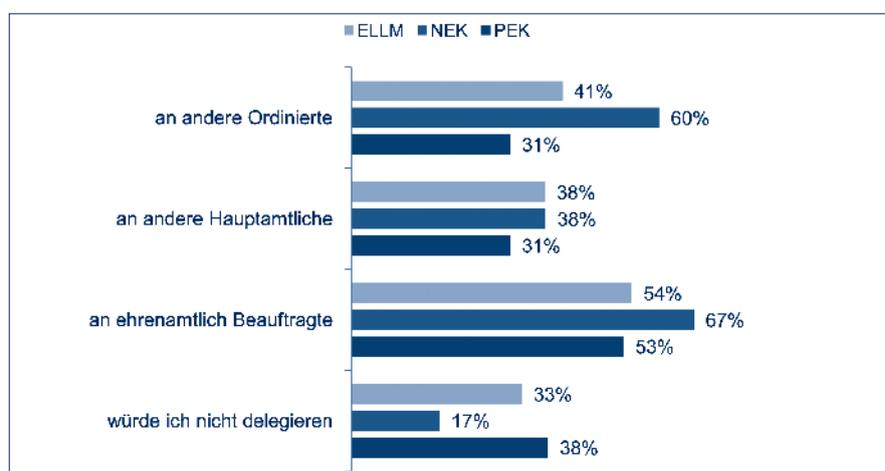
Vier der zur Auswahl stehenden Selbstbilder zum Pfarrberuf können besonders mit Kooperationswilligkeit in der Arbeit verbunden werden. Alle vier erreichen hohe Zustimmungswerte: „KommunikatorIn“ (69%), „TeamworkerIn“ (62%), „Ge-

meindeaufbauerIn (59%) und „MotivatorIn“ (54%): ein deutlicher Hinweis darauf, dass die Pflege einer Kultur der Zusammenarbeit als wichtige pastorale Aufgabe und als „Lebensform“ der Gemeinde im Bewusstsein ist.

Die Vermutung, dass die Zustimmung zu diesen Pfarrbildern auch mit einer besonders hohen Wertschätzung ehrenamtlicher Arbeit einhergeht, lässt sich aber durch den Fragebogen nicht erhärten. Geprüft wurde dafür, ob es einen Zusammenhang zwischen den



Frage 2.1: „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf?“ – Antworten nach Alter



Frage 2.2: „An wen halten Sie Gemeindeleitung für grundsätzlich delegierbar?“ – Antworten nach Landeskirchen

ehrenamtsbezogenen Antwortmöglichkeiten<sup>3</sup> und dem Antwortverhalten bei diesen „kooperativen“ Selbstbildern gibt. Die dafür errechneten Korrelationen zeigen aber nur einen sehr schwachen Bezug der Antworten.

**Frage 2.2** „Welche der folgenden Aufgaben halten Sie grundsätzlich für delegierbar?“

Bei der Frage, welche Aufgaben grundsätzlich (nicht) für delegierbar gehalten werden, finden sich in der reinen Häufigkeitsauszählung vier derjenigen Aufgaben, die mit den meistgenannten Bildern vom Pfarrberuf korrespondieren; die höchste Auszeichnung als für einen selbst nicht delegierbar („würde ich nicht delegieren“) erhalten: „Seelsorge“ (46%), „Amtshandlungen“ (42%), „Gottesdienst“ (32%) und „Lebensbegleitung“ (29%).

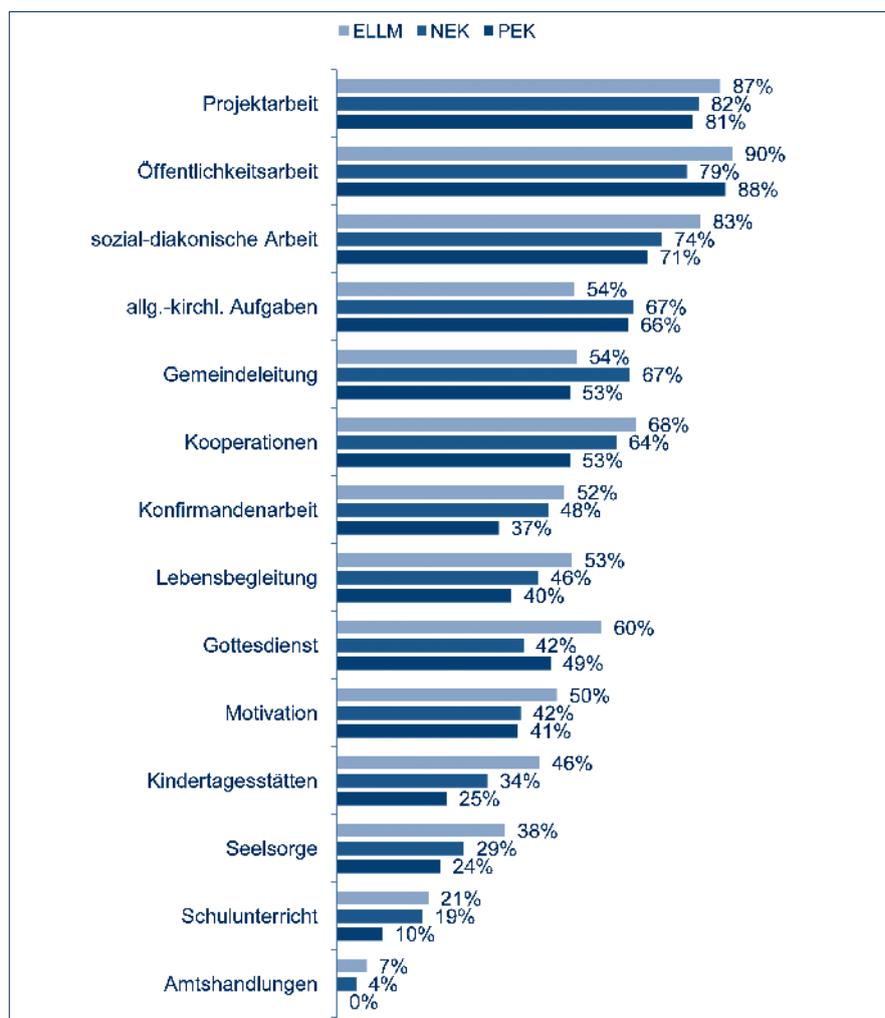
Wenn man sich umgekehrt anschaut, wie die grundsätzliche Delegierbarkeit einzelner Aufgaben beurteilt wird, dann fällt auf, dass – außer den Amtshandlungen (nur 9% bzw. 4%) – alle pastoralen/gemeindlichen Aufgaben zu einem hohen (und teilweise sehr hohen) Maß „an andere Hauptamtliche“ bzw. „an ehrenamtliche Beauftragte“ delegierbar sind.

Die höchsten Werte von über 80% Zustimmung erreichen (in allen drei Kirchen) bei den ehrenamtlichen Beauftragungen die „Gruppen(-leitung)“ (85%), die „Projektarbeit“ (82%) und die „Öffentlichkeitsarbeit“ (81%). Das passt zu der dann doch vergleichsweise geringeren Bereitschaft, Leitungsaufgaben (v. a. im Osten) sowie andere pastorale Kernaufgaben abzugeben: Öffentlichkeits-, Projekt- und Gruppenarbeit entlasten (auch stetig) die Arbeit der PastorInnen, ohne die Identität der pastoralen Arbeit insgesamt zu beeinträchtigen (was z. B. bei der Delegation der Amtshandlungen der Fall wäre), und sind dabei zugleich zeitlich, örtlich und thematisch klar(er) zu begrenzen.

Zu den Ergebnissen von Frage 1.10 passend, zeigt die Differenzierung in Altersgruppen insgesamt eine höhere Bereitschaft zur Delegation bei jüngeren Pastorinnen und Pastoren. Stellt man die unter 40jährigen und die über 50jährigen gegenüber, zeigen sich bei der Bereitschaft, Arbeit

an Ehrenamtliche zu delegieren, signifikante Abweichungen bei Lebensbegleitung, Gruppenarbeit, sozial-diakonischer Arbeit und Öffentlichkeitsarbeit. Die jüngere, nachkommende Generation scheint der Zusammenarbeit (mit Ehrenamtlichen) insgesamt aufgeschlossener gegenüber zu stehen oder sich mehr auf sie angewiesen zu fühlen als die älteren PastorInnen.

Ein interessanter Unterschied zeigt sich bei einem Landeskirchenvergleich im Hinblick auf das Thema „Gemeindeleitung“: Die Pastorinnen und Pasto-



Frage 2.2: „Welche Aufgaben halten Sie für grundsätzlich delegierbar an ehrenamtliche Beauftragte?“ – Antworten nach Landeskirchen

ren der beiden ostdeutschen Kirchen nennen an dritter Stelle nach Seelsorge und Amtshandlungen die Gemeindeleitung als einen Bereich, den sie persönlich nicht delegieren würden (PEK: 38%, ELLM:33%). Dagegen sind es gerade einmal 17% der nordelbischen PastorInnen, die nicht dazu bereit wären, die Gemeindeleitung abzugeben.

66% von ihnen würde sie an Ehrenamtliche abgeben (PEK: 53%, ELLM: 55%), 60% an andere Ordinierte (PEK: 31%, ELLM: 41%) und 38% an andere Hauptamtliche (PEK: 31%, ELLM: 38%). Was bedeutet es, dass es am ehesten die Ehrenamtlichen sind, an die man die Gemeindeleitung abtreten würde?<sup>4</sup>

Eine letzte Beobachtung zu diesem in seinen Facetten noch viel ausführlicher zu behandelnden Bereich: Auffällig ist, dass nach „Amtshandlung“ (4%) und „Seelsorge“ (30%) und in etwa zusammen mit „Gottesdienst“ (45%) und „Lebensbegleitung“ (46%) die „Motivation und Koordination von ehrenamtlicher Tätigkeit“ nur von 43% der PastorInnen für delegierbar „an ehrenamtliche Beauftragte“ gehalten wird. Heißt das, die Selbst-Leitung der Ehrenamtlichen findet relativ wenig Unterstützung? Oder bedeuten 20% „würde ich nicht delegieren“, dass PastorInnen die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit durchaus zu ihren pastoralen „Kernaufgaben“ hinzuzählen?

**Frage 5.1** „In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an...“

Beeindruckend ist die ausgeprägte „Innenleitung“ bei der Orientierung in Fragen des beruflichen Alltags: In der Ausübung des Berufs, bei Entscheidungsfindung und Prioritätensetzung orientieren sich 95%<sup>5</sup> der PastorInnen an ihren „eigenen Berufserfahrungen“,

91% an ihren eigenen „theologischen Überzeugungen“, 88% an ihrem eigenen „Gewissen“, 74% an „biblischen Vorgaben und Leitbildern“. Mit nur 8% (trifft zu), aber immerhin 49% (trifft zu / trifft überwiegend zu) orientiert man sich auch – an 5. Stelle – an den „Ratschlägen und Erfahrungen von KollegInnen“.

An den Erwartungen der Ehrenamtlichen orientieren sich dagegen lediglich 29% der Befragten. Nur das nichtkirchliche Umfeld und die Vorgaben / Regeln / Erwartungen der Landeskirchen bzw. der Vorgesetzten werden noch seltener genannt.

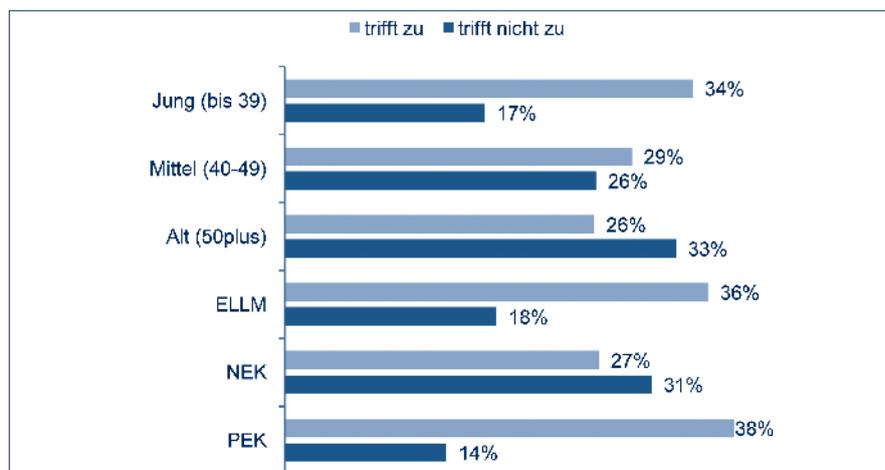
Diese eher geringe Orientierung an den (Wünschen, Meinungen, Erfahrungen, Angeboten, Interessen der) Ehrenamtlichen bei gleichzeitig hoher „Innenleitung“ deutet darauf hin, dass trotz aller Bereitschaft zur Delegation und Zusammenarbeit (noch) nicht direkt an ein partnerschaftliches Verhältnis gedacht ist, in dem man gleichberechtigt aufeinander eingeht oder „sich (am anderen) orientiert“. Im Übergang vom „alten“ Ehrenamt zum „neuen“ Freiwilligen-

oder Projekt-Engagement scheinen auch die PastorInnen noch mitten drin zu sein.

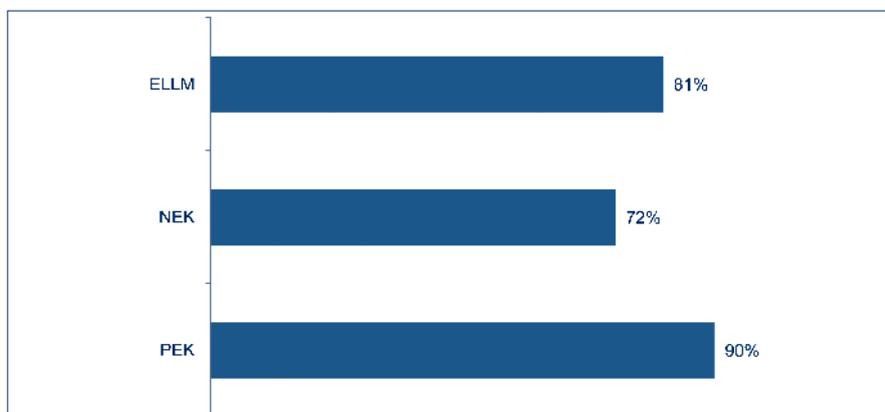
**Frage 8.2** „Wenn sie an die Zukunft unserer Kirche denken“

Die große Mehrheit der PastorInnen hält die „innerkirchliche Verständigung über die Aufgaben der Kirche heute“ (87%) und die „theologisch begründete Prioritätensetzung“ (82%) für die „wichtigsten Maßnahmen“, also inhaltlich-theologische Klärungs-, Verabredungs- (und Entscheidungs-) Prozesse, die dem Ganzen eine gemeinsame (neue) Orientierung geben können. Die „Stärkung der Gemeinden“ (80%) und die „Ausweitung bzw. Sicherung der Anzahl von Gemeindepfarrstellen“ (77%) spielen eine herausragende Rolle. An 5. Stelle wird dann die „Stärkung des Ehrenamtes“ (74%) als wichtige Maßnahme genannt.

74% ist ein hoher Wert. Er steht jedoch erst an fünfter Stelle. Aber immerhin an erster Stelle, wenn man den Blick von der Theologie und der Pfarrstelle weg nach „außen“ richtet.



Frage 5.1: „In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an Erwartungen von Ehrenamtlichen.“ – Antworten nach Alter / Landeskirchen



Frage 8.2: „Für wie wichtig halten Sie die Stärkung des Ehrenamtes für die Zukunft der Kirche?“ – Antworten nach Landeskirchen

Es könnte ja auch sein, dass man mit den Ehrenamtlichen zusammen eine „theologisch begründete Prioritätensetzung“ und „Stärkung der Gemeinden“ im Sinn haben und anstreben könnte. Sind die PastorInnen (und die Ehrenamtlichen) zu einer gemeinsamen Investition in die (ehrenamtliche) Zukunft der Kirche bereit?

## VI. These und Ausblick

Die „Förderung der ehrenamtlichen Mitarbeit“ wird grundsätzlich als pastorale und gemeindliche Aufgabe – und als „wichtig“ für die Zukunft der Kirche – angesehen, ohne dass dem eine zentrale Bedeutung gegeben würde (oder, aufgrund der Vorgaben des Fragebogens, gegeben werden könnte).

In allen Kirchen zeigt sich eine Tendenz, dass die jüngeren PastorInnen sich der Bedeutung ehrenamtlicher Arbeit noch stärker als die Vertreter der älteren Generation bewusst sind.

Die Bereitschaft, pastorale oder gemeindliche Aufgaben an ehrenamtliche (und hauptamtliche) MitarbeiterInnen zu delegieren – bzw. sie sich mit ihnen zu teilen – ist grundsätzlich bemerkenswert groß.

Beide Seiten in der Zusammenarbeit zu stärken und zu schulen, scheint eine organisations- und personalentwicklerische Maßnahme zu sein, die auf breite Akzeptanz stoßen dürfte – wenn die Gleichung „Zeitinvestition hier = Zeiteinsparung dort“ aufgeht.

Die „anderen hauptamtlichen MitarbeiterInnen“ in den pädagogischen, musikalischen, juristischen,

haus- und gartenwirtschaftlichen, diakonischen, technischen, verwaltden etc., kirchlichen Berufen werden nur einmal in der Frage (1.8) nach der Dienst- und Fachaufsicht über hauptamtliche MitarbeiterInnen und in der Frage (2.2) nach der „Delegierbarkeit“ pastoraler bzw. gemeindlicher Aufgaben angesprochen. Substantielle Aussagen zur Zusammenarbeit und ihrer künftigen Entwicklung, die über die grundsätzliche „Delegationswilligkeit“ der PastorInnen hinausgingen, sind daraus (oder indirekt aus den pastoralen Selbst- und Kirchenbildern) nicht zu entnehmen. – Es ist ein konstruktiver Mangel des Fragebogens, dass dieses essentielle Themenfeld nur am Rande angesprochen wird – und das auch nur im Modus der „Delegation“.

Redlef Neubert-Stegemann ist Pastor und Leiter der Nordelbischen Arbeitsstelle Institutionsberatung

- 1 Schulunterricht und Kita-Arbeit sind hier Sonderfälle, bei denen es auch keine solchen Diskrepanzen gibt.
- 2 „Entspricht voll und ganz meinem Bild vom Pfarrberuf“ und „entspricht meinem Bild vom Pfarrberuf“ addiert.
- 3 Zeitaufwand und Zeitwunsch (1.10), Stressfaktor (1.12), Delegationsbereitschaft (2.2), Orientierung an Erwartungen (5.1) und Bedeutung für die Zukunft (8.2).
- 4 Die Frage nach der „Delegierbarkeit“ unterstellt, dass es sich um „ursprünglich pastorale“ Aufgaben handelt. In Bezug auf die Gemeindeleitung könnte aber auch die Selbstorganisation der Gemeinde das „Ursprünglichere“ sein und die pastorale Funktion und Aufgabe darin eine „delegierte“.
- 5 Zusammengefasst: „trifft zu“ und „trifft überwiegend zu“.

# Zur Zukunft der Region

Hilmar Warnkross

## I. Die Frage

Welche Zukunft hat die Regionalisierung kirchlicher Arbeitsstrukturen?

II./

## III. Das Interesse an dieser Frage / Die berücksichtigten Items der Befragung

Die Regionalisierung kirchlicher Arbeitsstrukturen ist für 48% der Befragten in Form von Fusion, Kooperation, Neuzuschnitt oder Verbindung von Kirchengemeinden bereits Realität. Die Regionalisierung ist zugleich mehrfach Thema der Befragung in den Fragen Arbeitsbereich (1.2), Einzel-/Teamstelle (1.3), berufliche Stressfaktoren (1.11; 1.12), Zukunftsmaßnahmen (8.2), Veränderungen des Pfarrerberufes (8.4). Die Auswertung der Erfahrungen mit diesem Thema berührt auch die Fragen nach den Einstellungen je nach Aufgabengebiet (1.1), entsprechend dem beruflichen Selbstverständnis und Orientierung (2.1; 5.1), dem gewünschten wie auch tatsächlichen Zeitaufwand für die beruflichen Aufgaben (1.10), den Kriterien der Erfolgsbewertung (3.2) und der Bewertung der Kompetenzen auf allen Ebenen der kirchlichen Arbeit (5.2).

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die Gesamtauswertung aller relevanten Fragen zu Zeitaufwand (1.10),

Arbeitsbelastung (1.11), Stressfaktoren (1.12), Arbeitserleichterungen (1.14); Selbstverständnis (2.1), Erfolgskriterien (3.2), Berufsorientierung (5.1), Kompetenzen (5.2), Zukunftsfähigkeit der Kirche (8.1) und Zukunftsmaßnahme Strukturreform (8.2.4) ist zusätzlich zu untersuchen hinsichtlich der Aussagevoraussetzungen nach Aufgabengebiet (1.1), Strukturveränderungserfahrungen (1.2), Einzel- oder Teampfarrstelle (1.3), Stadt-/Landpfarrstelle (1.4) und Landeskirche (10.1).

Im Folgenden werden die relevanten Werte aus diesen Fragen und Kreuzungen genannt, in Form eines Ergebnisses gedeutet und eine offene Frage für den weiteren Auswertungsprozess gestellt.

V./

## VI. Die Ergebnisse der Analyse / These und Ausblick

1. Zunächst die Basisdaten: 62% der befragten PastorInnen arbeiten in einer Kirchengemeinde, d.h. sie haben keine Stellensplittung, 41% sind auf einer Einzelpfarrstelle, 59% in einem Teampfarramt tätig. Ein Viertel aller Befragten gaben an, dass ihre Gemeinde in den letzten 5 Jahren Strukturveränderungen durchlaufen hat (26%), weitere 22% arbeiten in einer Gemeinde, die mit einer Nachbargemeinde verbunden ist oder in

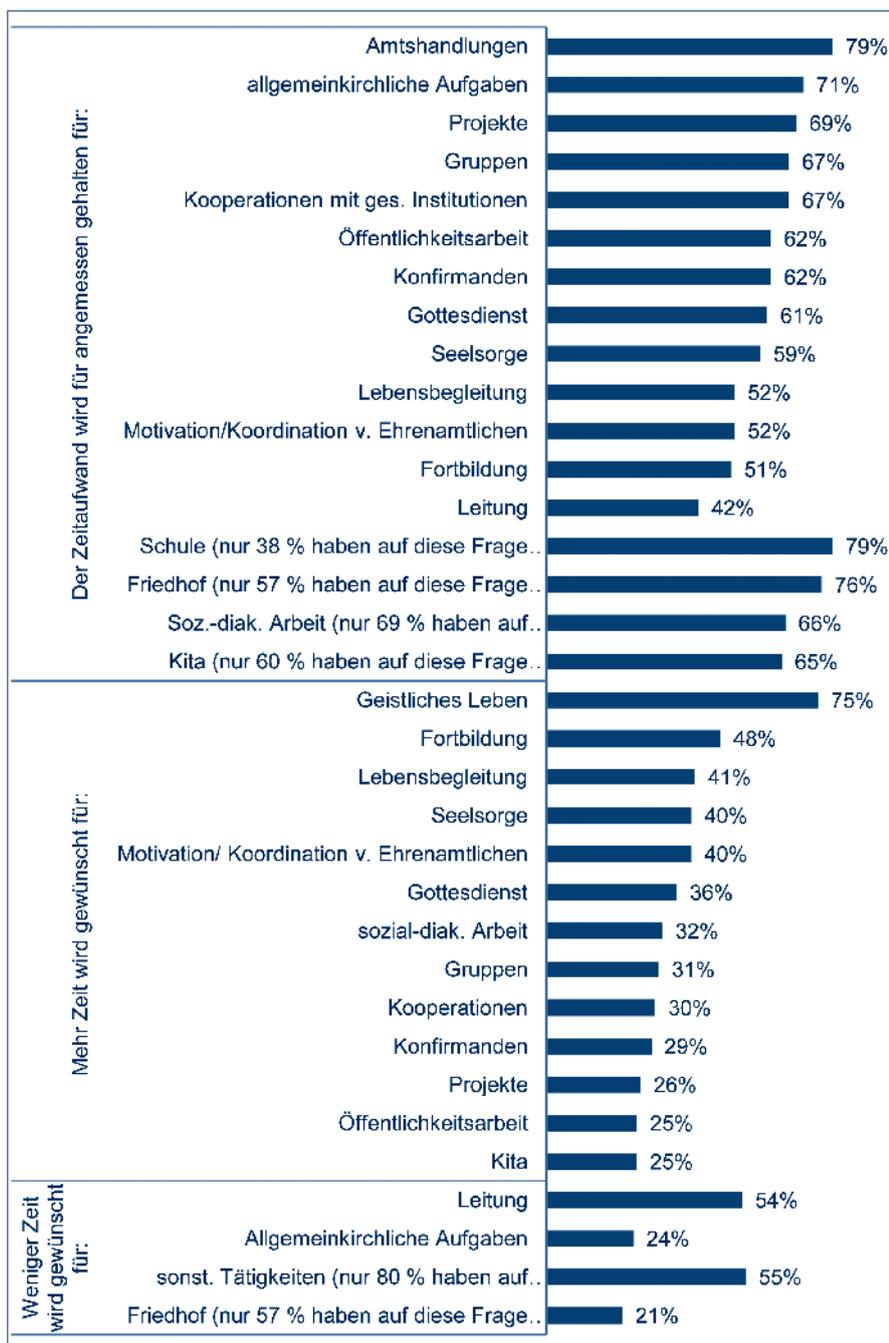
einer vertraglich fixierten Kooperation steht.

2. Schaut man sich den Zeitaufwand an, ergibt sich folgendes Bild mit drei möglichen Gruppierungen:

- *Tendenz zu mittlerem Zeitaufwand:* Gottesdienst, Gruppen, Öffentlichkeitsarbeit, Kooperationen und Projekte, Lebensbegleitung, Seelsorge, Motivation, Allgemeine Aufgaben
- *Tendenz zu höherem Zeitaufwand:* Amtshandlungen, Konfirmanden und Leitung.
- *Tendenz zu niedrigerem Zeitaufwand:* Geistliches Leben, Fortbildung, Sozial-diakonische Arbeit, Friedhof, Schule und Kita.

Das Diagramm auf S. 48 gibt eine Übersicht, zu welchem Prozentsatz die Pastorinnen und Pastoren, die im jeweiligen Arbeitsfeld tätig sind, den Zeitaufwand für angemessen halten.

Das erste Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell:* Ein geringerer Zeitaufwand steht für geistliches Leben und Fortbildung zur Verfügung, es wird aber mehr Zeit dafür gewünscht. Ein höherer Zeitaufwand fällt für Amtshandlungen an und wird mit klar zustimmender Tendenz für angemessen erachtet. Ein höherer Zeitaufwand besteht für Konfirmandenarbeit, wird aber für angemessen erachtet. Der mittlere Zeitaufwand für Lebensbegleitung, Seelsorge und Gottesdienst wird für angemessen gehalten mit der



Frage 1.10: „Wie bewerten Sie die pro Arbeitsfeld aufgebraachte Arbeitszeit?“ – Antworten von denen, die angegeben haben, in diesem Feld tätig zu sein.

Wunschtendenz zu mehr dafür nötiger Zeit.

Speziell: Ein höherer Zeitaufwand ist nötig für Leitung insbesondere in kirchenleitenden Ämtern, es wird vor

allem im kirchengemeindlichem Amt weniger gewünscht.

3. Betrachtet man nun das Selbstverständnis der Pastorinnen und Pas-

toren, zeigt sich, dass die Vorstellung „SeelsorgerIn“ (63%), „VerkündigerIn“ (60%) und „BegleiterIn von Lebenswegen“ (46%) die höchsten Antwortzahlen beim Skalenwert 1 „voll und ganz zutreffend“ haben. Die höchsten Antwortwerte beim Skalenwert 2 – also „zutreffend“ – haben die Bilder „KommunikatorIn“ (40%), „InterpretIn der christlichen Tradition“ und „theologischer Profi“ (beide 39%), „MotivatorIn“ (37%) und „Anwalt / Anwältin der Schwachen“ und „RepräsentantIn der Kirche“ (beide 36%).

Das zweite Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell*: Der Vergleich der Häufigkeiten in 1.10 und 2.1 (an Hand von Beispielen) legt nahe, dass PastorInnen gerne das tun wollen, was ihrem Selbstverständnis entspricht: SeelsorgerIn, VerkündigerIn und LebensbegleiterIn zu sein. Sie wünschen gleichzeitig weniger Zeitaufwand für Leitungs-/ Verwaltungsarbeit, dafür mehr Zeit für geistliches Leben und Fortbildung.

Daraus entsteht die erste Frage: Inwieweit unterstützt oder beschränkt die Regionalisierung die persönliche Verantwortung der Pastoren für die Kernfelder der Arbeit und das Berufs- und Selbstverständnis?

4. Betrachtet man die Frage 5.1 „In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an...“ zeigen sich folgende drei Gruppen:

- *Tendenzielle Zustimmung:* Berufserfahrung, Gewissen, Erwartungen GKR/KV/KGR, theol. Überzeugungen, biblische Leitbilder, Erwartungen von Teilnehmern, Familie und KollegInnen

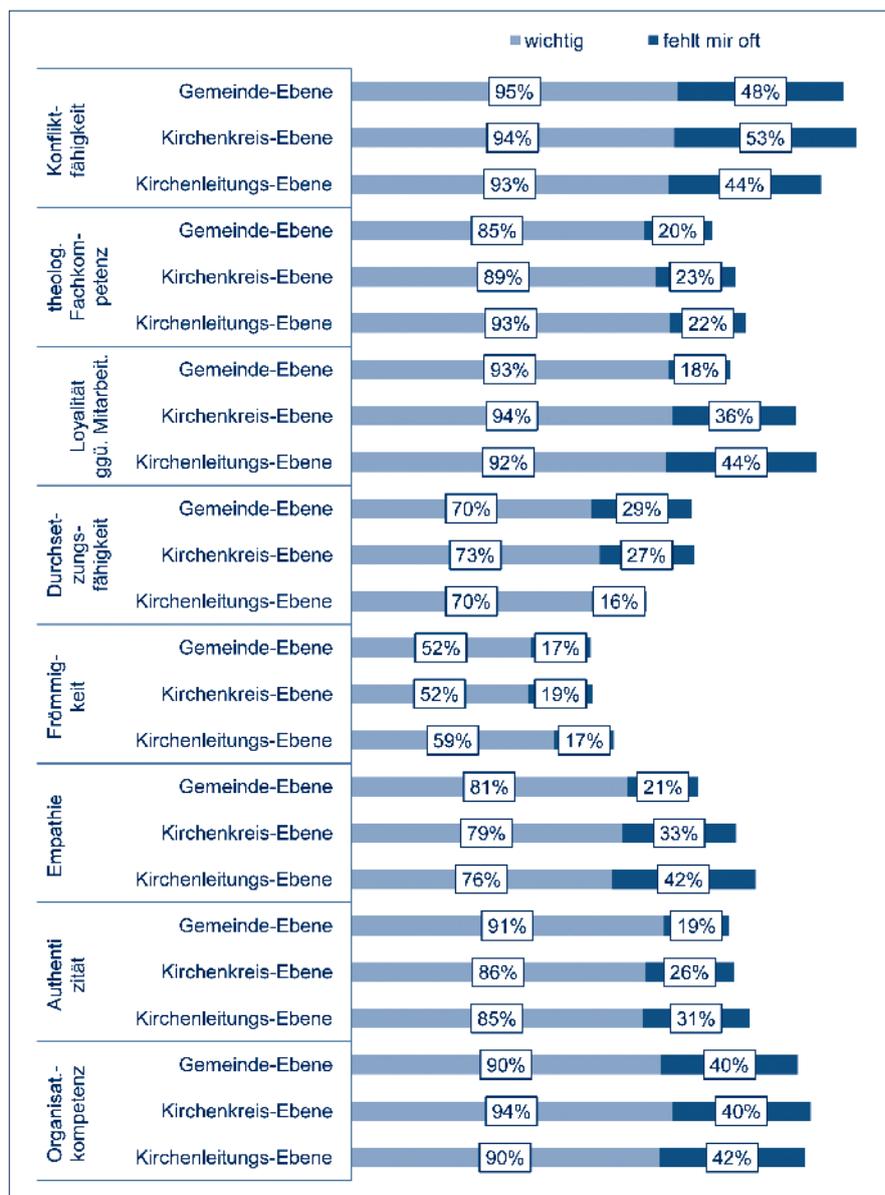
- *Mittlerer Wert:*  
Erwartungen der Ehrenamtlichen, professionellen Standards, rechtliche Vorgaben, sozialethische Vorgaben, lokale Sitten und Gebräuche, Erwartungen von Dienstvorgesetzten, konfessionelle Traditionen
- *Tendenzielle Ablehnung:*  
Landeskirchliche Leitbilder, Erwartungen des nichtkirchlichen Umfeldes

Das dritte Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell:* Die Leitbilder der Landeskirche haben noch hinter den Erwartungen des nichtkirchlichen Umfeldes die geringste Bedeutung bei der Orientierung im Berufsalltag. Die Bibel, die bisherigen Berufserfahrungen, das Gewissen haben die höchste Relevanz bei der Orientierung. Erwartungen, Vorgaben des Umfeldes, Sitten und Gebräuche finden mittlere Zustimmungswerte. Die Diskrepanz zwischen Erwartung und Erleben bei den Kompetenzen nimmt von der Gemeindeebene zur Kirchenleitungsebene stark zu.

*Speziell:* Für Leitbilder der Landeskirche ist im kirchenleitenden Amt die Zustimmung etwas höher und für die strategischen Vorgaben der Landeskirche deutlich höher als im kirchenge-meindlichen Amt.

Daraus entsteht die zweite Frage: Sollte die Regionalisierung vorrangig ein Organisationsprozess der betroffenen Region sein?

5. Die Fragen 1.11, 1.12 und 1.14 gemeinsam zu betrachten ist reizvoll, da die ersten beiden *Belastungen* erfassen, die dritte dagegen mögliche *Entlastungen*. 45% der Pastorinnen und Pastoren würde eine Verringerung des



Frage 5.2: „Wie wichtig sind Ihnen folgende Kompetenzen für Führungskräfte, und wie erleben Sie diese Kompetenzen?“ Gegenüberstellung der Antworten „ist mir wichtig“ und „fehlt mir oft“

Volumens den Umgang mit ihrer Arbeit erleichtern, an zweiter Stelle wird mit 40% „eine klare Stellenbeschreibung/ zeitliche Begrenzung“ genannt. Die Top 6 der Stressfaktoren sind: zunehmende Arbeitsverdichtung (64%), Erwartungen der Gemeinde (54%), diffuse Vielfalt der

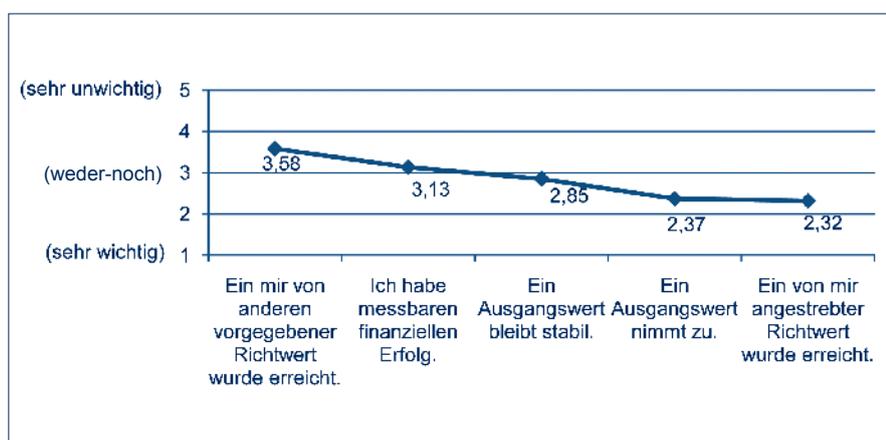
pastoralen Tätigkeit (52%), die Verwaltung (51%), die Strukturveränderung (48%) und die Unvorhersehbarkeit und Nichtplanbarkeit mancher pastoraler Aufgaben (47%). Noch höher als die meistgenannte Antwort bei der Frage 1.12 ist die Angabe bei Frage 1.11, dass die Arbeitsbelastung in den letzten

fünf Jahren zugenommen (bzw. stark zugenommen) habe: 67% geben das an.

Das vierte Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell*: Das Volumen und die Unübersichtlichkeit der Arbeit haben stark zugenommen und sind ein erheblicher Stressfaktor. Strukturveränderungen und Stellenreduzierungen haben den Stress noch vergrößert. Weniger relevant bzw. nicht zutreffend sind Konkurrenzdruck unter Kollegen, gesellschaftlicher Bedeutungsverlust der Kirche, Vertretungsdienste und emotionale Belastungen durch die Seelsorge.

Daraus entsteht die dritte Frage: Bewirkt die Regionalisierung neben einer Entlastung in finanzieller Hinsicht auch eine Effizienzverbesserung in arbeitsorganisatorischer Hinsicht und stärkt sie zugleich die Kernbereiche der pastoralen Arbeit?

**6.** Betrachtet man die Mittelwerte zur Frage 3.2 „Welches der unten genannten (quantitativen) Kriterien ist für Sie ein wichtiger Gradmesser für den Erfolg Ihrer Arbeit?“ ergibt sich folgendes Bild:



Frage 3.2: „Welches der genannten Kriterien ist für Sie ein wichtiger Gradmesser für den Erfolg Ihrer Arbeit?“ – Mittelwerte auf 5er-Skala

Das fünfte Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell*: Für die Bewertung des Erfolgs der Arbeit ist der eigene Richtwert wichtiger als der fremde, ein verbesserter Ausgangswert besser als ein gleichbleibender.

Daraus entsteht die vierte Frage: Wie bleibt unter regionalen Arbeitsbedingungen die Bewertbarkeit der eigenen Leistung möglich?

**7.** Auch die Frage 8.2 – welche Maßnahmen halten Sie für die Zukunft der Kirche für wichtig? – ist relevant für die Frage nach der Zukunft der Region:

- *Tendenzielle Zustimmung*: Stärkung der Kirchengemeinden, Sicherung und Vermehrung der Gemeindepfarrstellen, innerkirchliche Verständigung über die kirchlichen Aufgaben, Mission, Haushaltskonsolidierung, theologische Prioritätensetzung, Qualitätssicherung in Kernaufgaben, Stärkung des Ehrenamtes, Fürbitte und Gebet

- *Mittlerer Wert*: Öffentlichkeitsarbeit, pfarramtliche Spezialisierung, Spendensammlungen, Identitätsfindung Nordkirche, Stärkung Dienste und Werke
- *Tendenzielle Ablehnung*: Stärkung der Leitungsebene/Kirchenkreis, Fusionen, Regionalisierungen

Das sechste Ergebnis meiner Untersuchung: *Generell*: Die Zukunftsaufgaben der Kirche werden vorrangig im seelsorgerlichen und im Verkündigungsauftrag auf der Gemeindeebene gesehen. Dem dienen vorrangig die geistlichen Gaben und Kompetenzen der Gemeinden und PastorInnen. Für die Gemeinden und PastorInnen wird eine Verständigung über die theologischen Prioritäten gewünscht. Nachrangig sind in wertender Reihenfolge die Sicherung der Haushalte und die Sammlung von Spenden, die Stärkung der Dienste und Werke, die Öffentlichkeitsarbeit und die Identitätsfindung der Nordkirche.

*Speziell*: In allen Arbeitsbereichen wird eine innerkirchliche Verständigung über die Aufgaben der Kirche heute gefordert, gleichzeitig haben Leitbilder der Landeskirche vor allem im Gemeindebereich geringe Bedeutung für die Orientierung. Die Stärkung des eigenen Arbeitsbereiches erscheint oft nur den jeweils dort Tätigen vorrangig. Die Stärkung der Gemeinden und Sicherung der Pfarrstellen findet im kirchenleitenden Amt nur halb so viel Zustimmung wie im kirchengemeindlichen Amt. Eine umfassende Strukturreform wird von allen Arbeitsebenen tendenziell eher abgelehnt. Fusionen und Regionalisierungen finden niedrige bis mittlere Zustimmungswerte.

te, im kirchenleitenden Amt höhere. In der PEK ist die Zustimmung zu Fusionen/Regionalisierungen eher hoch, in der ELLM eher mittel, in der NEK eher niedrig. Nach vollzogener Regionalisierung fällt das Urteil nur bei etwa einem Drittel der Befragten im kirchengemeindlichen Amt positiv aus. Vor einer Regionalisierung herrscht eine positive Erwartung nur bei etwa einem Fünftel der Befragten. Je ländlicher der Arbeitsort desto größer wird die Ablehnung. In Einzel- oder Teampfarstellen wird dies gleichermaßen eher negativ beurteilt. Die Stärkung des Ehrenamtes wird in allen Arbeitsebenen positiv bewertet. Auf kirchenleitender Ebene ist die Befürwortung der Nordkirchenidentitätsfindung besonders stark und im übergemeindlichen Amt die Befürwortung der Stärkung der Dienste und Werke.

Daraus entsteht die fünfte Frage: Wie wird Regionalisierung in ihrer Dienstfunktion für die Gemeinden verstanden? Wie kann der Blickwinkel für *alle* Aufgaben der Kirche auf jeder Ebene erweitert werden?

Hilmar Warnkross ist Pfarrer der Kirchengemeinde Gartz (Oder) in der Pommerschen Evangelischen Kirche

# Leiten und Geleitetwerden

Redlef Neubert-Stegemann

## I. Die Fragen

Wie entwickelt sich die „Gemeinschaft der Dienste“ in den Gemeinden, Diens-ten und Werken? Wie ist das Thema „Leitung“ in die Dienstgemeinschaft einbezogen?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Stellenabbau und Arbeitsverdichtung, wachsende Ansprüche an die pastora-le Arbeit und spezifische Schwierigkei-ten in der Ausübung des Berufs führen tendenziell zu einer größeren Belas-tung der AmtsinhaberInnen, durch die nicht nur das persönliche Wohlbefin-den, sondern auch die Qualität der pas-toralen Arbeit und die Attraktivität der kirchlichen Kommunikation gefährdet sind.

Die Vernetzung der geistlich als Dienstgemeinschaft begriffenen und gefühlten Zusammenarbeit könnte die „Prozessqualität“ in der kirchlichen Arbeit verbessern. *Gut geleitet werden* kann entlasten und erleichtern, ordnen und sichern, motivieren und beflügeln. Selber *gut und gerne leiten* kann zum Se-gen für alle werden.

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

**Frage 1.10.** Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie...und wie bewerten Sie dies?

Wo „viel bis sehr viel Zeitaufwand“ zusammentrifft mit: dafür würde ich „gerne weniger Zeit“ aufwenden, könn-

te eine Quelle von Überlastung, Un-zufriedenheit, Demotivation und Burnout bestehen. Und umgekehrt: Wo „sehr wenig“ Zeitaufwand mög-lich ist, aber „gerne mehr Zeit“ ge-wünscht wird, könnte ein als gravie-rend empfundener Mangel bestehen.

**Frage 1.12.** Als berufliche Stressfak-toren erlebe ich ...

Die identifizierten Stressfaktoren erlauben die Untersuchung, ob Auf-gabendelegation, Vernetzung, Orien-tierung und Unterstützung durch die Leitung geeignete Mittel sein könn-ten, um Überlastung entgegen zu wirken.

**Frage 1.14.** Was würde den Umgang mit dem Umfang der Arbeit erleich-tern?

Gibt es Ansätze zur Selbsthilfe in der Gemeinde und in der kirchlichen Zusammenarbeit? Wird die Leitung in Kirchenkreis oder Einrichtung als Unterstützung erlebt?

**Frage 1.16.** Wie empfinden Sie ... den Erwartungsdruck?

Zu den möglichen objektiven Be-lastungen kommt noch ein Erwar-tungsdruck hinzu: Von woher kommt der am stärksten?

**Frage 3.1.** Was hilft Ihnen bei der Ge-wichtung Ihrer Aufgaben?

Selbstbeurteilung, kollegiale Ab-sprachen und Leitungsorientierung sind drei Möglichkeiten bei der Ge-wichtung von Aufgaben: Welche Hilfen werden in Anspruch genommen?

**Frage 3.4.** Jahresgespräche sollten mei-ner Meinung nach ...

Jahresgespräche sind ein Leitungsinstrument. Die Antworten könnten Aufschluss geben über die Einbezie-hung der Leitungsfunktion in die Be-rufsausübung.

**Frage 3.5.** Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir ...

Wovon werden Hilfen zur Förde-rung oder auch Entlastung des Diens-tes erwartet?

**Frage 5.1.** In meinem Berufsalltag ori-entiere ich mich an ...

Wie stark orientiert man sich an Aufgabenteilung und Zusammenar-beit? Welche Rolle spielen landeskirch-liche Vorgaben oder Leitbilder des Kir-chenkreises u. ä.?

**Frage 7.4.** Strukturierung meiner Zeit gelingt am effektivsten durch ...

Welchen Einfluss auf die Struktu-rierung der Zeit hat die Orientierung an KollegInnen und MitarbeiterInnen oder an allgemeinen Prinzipien und Vorgaben?

**Frage 9.6.** Ich bin mit meiner Arbeit zu-frieden, wenn ...

Die Frage nach der Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit lässt Rück-schlüsse zu auf die Innen- oder Außen-

orientierung und auf die Instanzen, deren Urteil eine Rolle spielt.

**Frage 9.2.** Wie zufrieden sind Sie mit ...

Die Äußerungen zur Zufriedenheit mit den anderen Gruppen im beruflichen Umfeld lassen Rückschlüsse zu auf die Wichtigkeit der Zusammenarbeit, im kollegialen wie auch im hierarchischen Verhältnis.

#### IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die Fragestellung bringt es mit sich, dass eine Vielzahl von Fragen aus dem Fragebogen herangezogen werden kann. Die folgenden Überlegungen geben einen ersten Überblick über die Häufigkeitsauszählungen – und Hinweise, wo genauere Analysen interessant wären.

#### V. Die Ergebnisse der Analyse

**Frage 1.10.** „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld...“

Eine Betrachtung der Ergebnisse zeigt, dass der höchste Wert bei *Leitungstätigkeiten* erzielt wird: 54% der PastorInnen kreuzen an, dass sie „viel“ und „sehr viel“ Zeit dafür aufwenden. Keine der klassischen pastoralen Tätigkeiten erzielt ähnlich hohe Werte (Amtshandlungen: 43%, KU: 35%, Seelsorge 30%, Gottesdienst 39%).

Auf die Frage, wofür sie „gerne weniger Zeit“ aufwenden würden, antworten 51%, dass sie eben für diese Leitungstätigkeiten gerne weniger Zeit verausgaben würden. Die nächsten drei höchsten Werte bei dieser Frage beziehen sich auf „allgemeinkirchliche Aufgaben (Beauftragungen, Gremien)“ (23%), „Öffentlichkeitsarbeit“ (13%) und „Friedhof(-sverwaltung)“ (12%).

Wo am häufigsten gesagt wird, dass dafür „sehr viel“ Zeit aufgewandt wird (bei 22% zu „Leitungstätigkeiten“), dort ist der Wunsch am stärksten, weniger tun zu müssen – und die Frage wäre, wie diese Spannung aufgelöst werden könnte.

**Frage 1.12.** Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich...

Auf die Frage nach den „Stressfaktoren“ werden die „zunehmende Arbeitsverdichtung“ (64%) und der „ständige Zeitdruck“ (59%) am häufigsten genannt. Dazu passt, dass zwei Drittel der Befragten angeben, ihre Arbeitsbelastung habe „zugekommen“ bzw. „stark zugenommen“ (Item 1.11; insg. 67%). Welche „Arbeitsfelder“ sind davon am meisten betroffen? Ist die *Gesamtheit* der pastoralen Tätigkeit dadurch in Mitleidenschaft gezogen?

Bei den Stressfaktoren findet sich eine sehr häufige Nennung der „diffusen Vielfalt der pastoralen Tätigkeit“ (52%) und der „Unvorhersehbarkeit und Nichtplanbarkeit mancher pastoralen Aufgaben“ (47%). Wenn letzteres auch z. T. in der Natur der Sache liegt, so könnten doch eine Klärung der „Diffusität“ und eine Ordnung der „Vielfalt“ durch eine gute Leitung, Personalentwicklung, Fortbildung oder durch eine Definition und Zuteilung der Aufgaben in der Arbeit den Stress reduzieren. Offensichtlich verursachen nicht inhaltliche Herausforderungen den „Stress“, sondern der Mangel an Form.

Auffällig ist schließlich, dass die nächst höheren Werte als Stressfaktoren die „Verwaltungstätigkeiten“ (51%), die in Frage (1.10) unter „Leitungstätigkeiten“ mit gefasst

waren, und die „Strukturveränderungen“ (47%), die ja im wesentlichen das Leitungs- und Verwaltungshandeln betreffen, erreichen. Diese „Arbeitsfelder“ scheinen besonders Stress auszulösen.

**Frage 1.14.** Was würde Ihnen den Umgang mit dem Umfang ihrer Arbeit erleichtern?

Im Hinblick auf Vorschläge, was den PastorInnen den Umgang mit dem Umfang der Arbeit erleichtern würde, wird ihnen nur ein schmales Spektrum möglicher Antworten angeboten. Die „Verringerung des Arbeitsvolumens“ (45%) wird am häufigsten genannt (ist in gewisser Weise aber eine tautologische Antwort), jedoch mit 40% auch die „klare Stellenbeschreibung“ und die damit evtl. mögliche „zeitliche Begrenzung“.

Könnte ein klärender und begrenzender Neuordnungsprozess hier nützlich und eine Unterstützung von außen, z. B. durch GemeindeberaterInnen oder PersonalentwicklerInnen, evtl. hilfreich sein?

**Frage 1.16.** Wie empfinden Sie bei Ihrer Berufsausübung ... den Erwartungsdruck?

Beeindruckend ist, dass der mit Abstand meistgenannte Erwartungsdruck in der alltäglichen Berufsausübung vom „Selbstanspruch“ der PastorInnen ausgeht. 53% geben an, dass er „hoch“, weitere 35%, dass er „eher hoch“ sei, und nur von weniger als jedem/r 100. PastorIn wird gesagt, der Erwartungsdruck durch seinen/ihren Selbstanspruch sei „eher niedrig“ bzw. „niedrig“ (unter 1%).

Der Erwartungsdruck von Seiten der „Teilnehmenden“ (16%), der „ande-

ren Gemeindeglieder“ (15%) bzw. der Kirchenvorstände oder Beiräte (18%) wird vergleichsweise selten als „hoch“ bezeichnet. Die Erwartungen von Seiten der „KollegInnen“ (9%), der „Vorgesetzten“ (9%) oder der „ExpertInnen“ werden noch seltener als hoher Druck oder Anspruch erlebt.

Der „Selbstanspruch“ ist in (1.10) nicht als Stressfaktor abgefragt worden. Könnte es sein, dass er den Perspektiven der guten Zusammenarbeit und deutlichen Aufgaben(ver)teilung entgegensteht – und gar selbst ein Problem darstellt, das einer eigenen Lösung bedarf? (Siehe dazu weiter unten zu Frage 5.1; 9.2 und 9.6)

**Frage 3.1.** Was hilft Ihnen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?

Auffällig bei den Antworten auf diese Frage ist, dass die häufigste Nennung, was „gar nicht“ hilft, die „Schwerpunktvorgaben durch Vorgesetzte“ betrifft (gar nicht: 34%, eher nicht: 28%, zusammen: 62%). Eine ebenfalls hohe Ablehnung (hilft „gar nicht“) wird der „Visitation“ (23%), der „Rücksprache mit Personalentwicklern/Fachleuten“ (20%), der „zeitnahen Rückmeldung durch Vorgesetzte“ (18%), der „Begleitung durch Leitungspersonen“ (14%) und den „Zielvereinbarungen“ (14%) entgegengebracht.

Wenn man diese Formen des Leitungshandelns (von Vorgesetzten gegenüber den PastorInnen) ergänzt um „moderne“ Personalentwicklungs-Instrumente wie „Selbstmanagementkurse“, die mit 31%, oder „Leitbilder“, die mit 20% auf Ablehnung stoßen (hilft „gar nicht“), dann könnte das bedeuten, dass die PastorInnen für die Gewichtung ihrer Aufgaben, bei der Ordnung und Priorisierung ihrer Tä-

tigkeiten, keineswegs von Leitungsinstanzen Hilfe erwarten, wünschen oder in Anspruch nehmen würden. Oder schlagen sich hier auch enttäuschende Erfahrungen nieder?

Umgekehrt zeigt sich, dass die Erfahrung oder Erwartung besonders hoch ist, dass „kollegiale“ Beratung und Unterstützung (im weiteren Sinne) „sehr viel“ oder doch „viel“ hilft: vom „kollegialen Austausch“ („sehr viel“ 40%, zusammen mit „viel“: 80%) über „Supervision/Coaching“ („sehr viel“ 39%, zusammen mit „viel“: 67%), „Absprachen mit dem Team“ („sehr viel“ 38%, zusammen mit „viel“: 77%) und „Absprachen mit Familie/PartnerIn“ („sehr viel“ 38%, zusammen mit „viel“: 69%) bis hin zu „Gesprächen mit FreundInnen“ („sehr viel“ 31%, zusammen mit „viel“: 65%) und „klaren Stellenbeschreibungen“ („sehr viel“ 32%, zusammen mit „viel“: 58%) – wobei letztere wohl eher nicht mit der (hierarchischen) Leitung, sondern durch „Absprachen mit KV/Beirat“ („sehr viel“ 22%, zusammen mit „viel“: 61%) in der Gemeinde vor Ort zustande kommen (sollten).

Auffallend ist die relativ häufige Nennung von „theologischer Orientierung“ („sehr viel“ 24%, zusammen mit „viel“: 59%) und (im Zusammenhang damit?) „Fort- und Weiterbildung“ („sehr viel“ 30%, zusammen mit „viel“: 67%), durch die man sich Hilfe bei der Gewichtung der Aufgaben verspricht: also insgesamt eher eine selbst erarbeitete als durch die Kirchenleitung vorgegebene Orientierung. Bedarf das Potential, das in der Kollegialität liegt, einer besseren Wahrnehmung und gegebenenfalls Anerkennung und Förderung durch

die Kirchen-Leitung in Kirchenkreisen, Hauptbereichen und Landeskirchen?

**Frage 3.4.** Jahresgespräche / Orientierungsgespräche sollten meiner Meinung nach ...

Die genannte Vermutung wird bestärkt durch die Beobachtung, dass bei der Frage nach den Jahresgesprächen mit hoher Zustimmung gesagt wird, sie sollten „regelmäßig stattfinden“ (68%). Bei näherem Hinsehen zeigt sich, dass die Aussagen, Jahresgespräche sollten „klare Zielvereinbarungen enthalten“ (25%) oder „eine Erfolgsmeldung geben“ (30%), die geringste Zustimmung finden, während die Aussagen, sie sollten „Gelegenheit zur Reflexion geben“ (84%) und „Wertschätzung vermitteln“ (75%), die höchste Zustimmung finden.

Offenbar wird das (durchaus bejahete) Jahresgespräch nicht als Leitungsinstrument (gegenüber den PastorInnen) gesehen bzw. akzeptiert, sondern als Gelegenheit zur (eher kollegialen?) Reflexion und Wertschätzung („auf Augenhöhe“?). In dieser (eher kollegialen) Form kann es dann aber durchaus „bei der Planung und Prioritätensetzung helfen“ (53%), „dem Feedback dienen“ (52%) und „dem Austausch mit meiner/m Dienstvorgesetzten eine gezielte Form geben“ (51%).

Interessant wäre es nachzufragen, mit welchem Verständnis die PastorInnen selber ihre Jahresgespräche mit ihren Mitarbeitenden führen (würden): in kollegialer oder Leitungsrolle?

**Frage 3.5.** Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir:

Das Bild wird abgerundet durch die Beobachtung, dass die PastorInnen sich „zur Förderung meines Dienstes“

mit Abstand am meisten „regelmäßigen kollegialen Austausch“ (über 72%) und „Fort- und Weiterbildung“ (knapp 72%) wünschen.<sup>1</sup>

Vieles deutet darauf hin, dass die PastorInnen am meisten auf kollegiale Selbsthilfe vertrauen, wenn es um den Umgang mit schwierigen Situationen und die Einstellung auf neue Herausforderungen geht.

**Frage 5.1.** In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an...

Beeindruckend ist die ausgeprägte „Innenleitung“ bei der Orientierung in Fragen des beruflichen Alltags: In der Ausübung des Berufs, bei Entscheidungsfindung und Prioritätensetzung orientieren sich 62,5% (zusammen mit „trifft eher zu“: 95%) der PastorInnen an ihren „eigenen Berufserfahrungen“, 59% (zusammen mit „trifft eher zu“: 91%) an ihren eigenen „theologischen Überzeugungen“, 58% (zusammen mit „trifft eher zu“: 88%) an ihrem eigenen „Gewissen“, 36% (zusammen mit „trifft eher zu“: 74%) an „biblischen Vorgaben und Leitbildern“. Mit nur 8% (trifft zu), aber immerhin 49% (trifft zu / trifft eher zu) orientiert man sich auch – an 5. Stelle – an den „Ratschlägen und Erfahrungen von KollegInnen“.

Überhaupt *nicht* orientieren sich 33% (zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 65%) der PastorInnen an den „strategischen Vorgaben“ der Gesamtkirche bzw. 27% (zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 61%) an „Regelungen und Standards der Landeskirche (Leitbilder etc.)“. „Vorgaben von Dienstvorgesetzten“ spielen für 15% (zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 40%) keine Rolle. 14% (zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 41%) orientieren sich auch nicht an den „Erwartungen des nichtkirch-

lichen Umfelds“. 11% (zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 39%) finden oder suchen keine Orientierung an den „konfessionellen Traditionen (Bekennnisschriften etc.)“.

**Frage 7.4.** Strukturierung meiner Zeit gelingt am effektivsten durch...

Zu der starken Betonung der Innenleitung bei gleichzeitiger Niedrigbewertung der Orientierungskraft von landeskirchlichen Strategien und Standards, Leitungsvorgaben, Traditionen und Umfeldervorgaben scheint zu passen, dass bei der Frage (7.4) nach dem Umgang mit der eigenen Zeit die Strukturierung „am effektivsten“ durch „mich selbst (Selbsteinschätzung)“ gelingen soll (trifft zu: 59%, zusammen mit „trifft eher zu“: 83%). Auch „Absprachen mit der Familie“ (28%, zusammen mit „trifft eher zu“: 65%), „Kollegiale Absprachen“ (18%, zusammen mit „trifft eher zu“: 54%) und „Absprachen mit MitarbeiterInnen“ (16%, zusammen mit „trifft eher zu“: 52%) spielen demgegenüber eine deutlich geringere Rolle.

Gar *keinen* Beitrag zur effektiven Strukturierung ihrer Zeit erwarten die PastorInnen dagegen von „ExpertInnen (Coaches, PersonalentwicklerInnen)“ (trifft nicht zu: 45%, zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 66%), von ihren „Vorgesetzten“ (42%, zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 64%) oder von „klaren vertraglichen Regelungen“ (40%, zusammen mit „trifft eher nicht zu“: 64%).

**Frage 9.6.** Ich bin mit meiner Arbeit dann zufrieden, wenn...

Ein Blick auf die Frage (9.6) zur Arbeitszufriedenheit ergänzt das

Bild: 80% (trifft zu) bzw. 98% („trifft zu“ und „trifft eher zu“) der PastorInnen machen ihre (positive) Selbsteinschätzung zum Kriterium ihrer eigenen Zufriedenheit („Ich bin mit meiner Arbeit zufrieden, wenn ich selbst die Arbeit als gut einschätze“ – gilt das im umgekehrten Falle auch: Ich bin immer dann – oder auch: nur dann – unzufrieden, wenn ich selbst meine Arbeit als schlecht einschätze?). Auch die „Teilnehmerzufriedenheit“ (51%, zusammen mit „trifft eher zu“: 93%) kommt da nicht ganz mit.

Einen eher geringen Beitrag zur Zufriedenheit scheint die Zufriedenheit des/r „Vorgesetzten“ (7%, zusammen mit „trifft eher zu“: 28%) zu leisten.

Dass die „Zufriedenheit“ des/r „Vorgesetzten“ *keinen* Beitrag zur Zufriedenheit leistet, geben explizit 40% an (16%: „trifft nicht zu“). Für das (positive) Urteil der „ExpertInnen“ sagen eben dies 35% (18%: „trifft nicht zu“) der PastorInnen: es trägt nicht oder eher nicht bei zu meiner Zufriedenheit.

Heißt das: man *erlebt* von dieser Seite keinen Beitrag zur eigenen Zufriedenheit? oder: man *erwartet* sich von ihnen nichts (mehr)? oder heißt es: man *will* sich an „Vorgesetzten“ und „ExpertInnen“ weder orientieren, noch sich von ihrem Urteil abhängig machen oder sich von ihnen „emotional füttern lassen“?

**Frage 9.2.** Wie zufrieden sind Sie mit ...

Bei der Betrachtung der nicht-materiellen Items in den Zufriedenheitsfragen fällt auf, dass die PastorInnen mit großer Mehrheit zufrieden / sehr zufrieden sind mit dem „Arbeitsklima“ (73%) und mit der „Zusammenarbeit mit KollegInnen“ (58%) – an 3. Stelle auch mit ihren „Vorgesetzten“ (57%).

Wenn man bedenkt, dass Vorgesetzte den PastorInnen eher keine Orientierung geben (Frage 3.1), nicht bei der Strukturierung der Zeit (Frage 7.4) oder der Aufgabengewichtung (Frage 5.1) dienlich sind und nicht zur Berufszufriedenheit beitragen (Frage 9.6), dann steht die positive Beurteilung der Vorgesetzten an dieser Stelle („zufrieden“) dazu ebenso in Spannung wie die positive Bewertung des Jahresgesprächs, das per definitionem mit dem Vorgesetzten geführt wird (Frage 8.4 und 3.4) – oder ist man zufrieden mit den Vorgesetzten, weil sie keine starke Rolle im Verhältnis zur eigenen Arbeit spielen – und solange das so bleibt?

## VI. These und Ausblick

Alle diese Ergebnisse und Überlegungen zusammengenommen, liegt es nahe zu denken, die PastorInnen nehmen allein sich selbst zum Maßstab, wenn es um Beurteilung, Zufriedenheit oder Orientierung ihrer Arbeit geht. Damit übernehmen sie die Verantwortung für ihr Wohlergehen und die Gedeihlichkeit ihrer Arbeit ganz für sich selbst – damit aber auch die Last der Aufgaben und Erwartungen und die Schuld an Versagen und Misslingen. Weder dienen Vorgaben der Leitung oder Tradition als Entlastung, noch reichen Lob und Anerkennung durch Vorgesetzte oder KollegInnen zur eigenen Zufriedenheit. Selbstan-spruch und Selbstbeurteilung scheinen darüber hinauszugehen; das Gewissen rigider zu sein.

Wie verhält sich dieser Befund der Selbst-Bezogenheit zu der Beobachtung, dass die PastorInnen sich mit großer Mehrheit auch als „TeamworkerIn“ begreifen (Frage 2.1: 62%) und gerne (fast) alle Aufgaben „delegieren“

(Frage 2.2), dass sie sich (Frage 3.1) von „Supervision/Coaching“ (68%), „kollegialem Austausch“ (80%) und „Absprachen im Team“ (77%) eine „Hilfe bei der Gewichtung der Aufgaben“ erwarten, von „Fort- und Weiterbildung“ (72%) und „regelmäßigem kollegialen Austausch“ (72%) eine wesentliche „Förderung meines Dienstes“ (Frage 3.5) erhoffen und „regelmäßige Jahresgespräche“ (Frage 3.4) mit ihren Vorgesetzten (68%) als „Gelegenheit zur Reflexion“ (84%) und „Vermittlung von Wertschätzung“ (75%) wünschen? Hier geht es doch überall (auch) um tragende Netzwerke, externe Unterstützungssysteme, kollegiale Bindung und Selbstbindung.

Stehen diese Aussagen miteinander im Widerspruch? Dient die *Betonung von Selbstanspruch und Selbstbeurteilung* der Abwehr von Leitungs- oder Einfluss-Ansprüchen von Vorgesetzten, Experten, Traditionen oder Kirchen-Leitung? Besagt sie, dass nicht nur *gegen* alle „äußeren“ Ansprüche, sondern auch *in* aller Kollegialität, Teamarbeit, Aufgabendelegation, Supervision und Fortbildung immer die Autonomie, die Selbst-Bestimmung des pasto-

ralen Individuums unaufgebbar (aber nicht unbedingt solipsistisch oder widerständig) ist?

Was bedeutet es für unser Kirchenbild und für die Kirchen-Leitung in ihrer Aufgabe, die (Nord)Kirche in die Zukunft zu führen: dass sie mit einer Pastorenschaft lebt und arbeitet, die ein Leben und Arbeiten nach („heteronomen“) Vorgaben von sich weist und die großen Gemeinschaftsaufgaben (Strukturveränderungen, Zukunftsentwicklung) wenn..., dann mit Aussicht auf Erfolg und Hoffnung auf Gelingen nur im kollegialen Austausch und durch Verabredungen unter Ihre-gleichen in Angriff nehmen will?

Für die Bearbeitung der Entwicklungen und Belastungen im Pfarrberuf und für die Bewältigung der kirchlichen Gesamtsituation erwarten sich die PastorInnen mehrheitlich keine Hilfe von – und sehen sie keine Kompetenz bei – den kirchenleitenden Instanzen, Programmen, Maßnahmen und Angeboten (vgl. bes. Frage 8.4). Sie setzen ihre Hoffnungen auf die gemeindliche und pastoral-kollegiale Selbstorganisation. – Ist das eine systematische Selbsttäuschung und Selbstüberforderung oder ein Potential, das besser mobilisiert werden will?

Redlef Neubert-Stegemann ist Pastor und Leiter der Nordelbischen Arbeitsstelle Institutionsberatung

1 Allerdings ist an dieser Stelle die Antwortmöglichkeit, „ich wünsche mir eine gute Leitung, Personalplanung, Personalentwicklung“ oder ähnliches nicht angeboten worden.

# Geleitet werden und Freiheit

Lars Klehn

## I. Die Frage

Wie beurteilen Pastorinnen und Pastoren ihre Leitung? Welche Erwartungen haben sie in dem Spannungsfeld zwischen Selbst- und Fremdbestimmung?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Der Pastorenberuf ist mit viel Freiheit und Freiräumen für individuelle Schwerpunktsetzungen ausgestattet. Das begründet auch seine Attraktivität. Sie zu erhalten ist – bei zu erwartendem Pfarrermangel – im kirchlichen Interesse. Als *ministerium ecclesiasticum* steht das Gemeindepfarramt im Spannungsdreieck von Selbstverwaltung der Gemeinde, Dienstaufsicht durch Vorgesetzte und der Verantwortung vor Gott. Die nordelbischen Reformen sollten nicht zuletzt geistliche Leitung stärken. Konstruktive Leitung setzt voraus, dass sie von der Pfarrerschaft akzeptiert wird. Welche Hinweise geben die Antworten der Befragten?

## III. /

## IV. Die berücksichtigten Items der Befragung / Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Relevant sind zahlreiche Items: 1.13; 1.16; 3.3; 3.4; 4.5; 5; 7.4; 8.2; 8.4; 8.5; 9.1; 9.2; 9.4; 9.5; 9.6; 9.7. Die Aufgliederungen nach Standardvariablen wurden herangezogen.

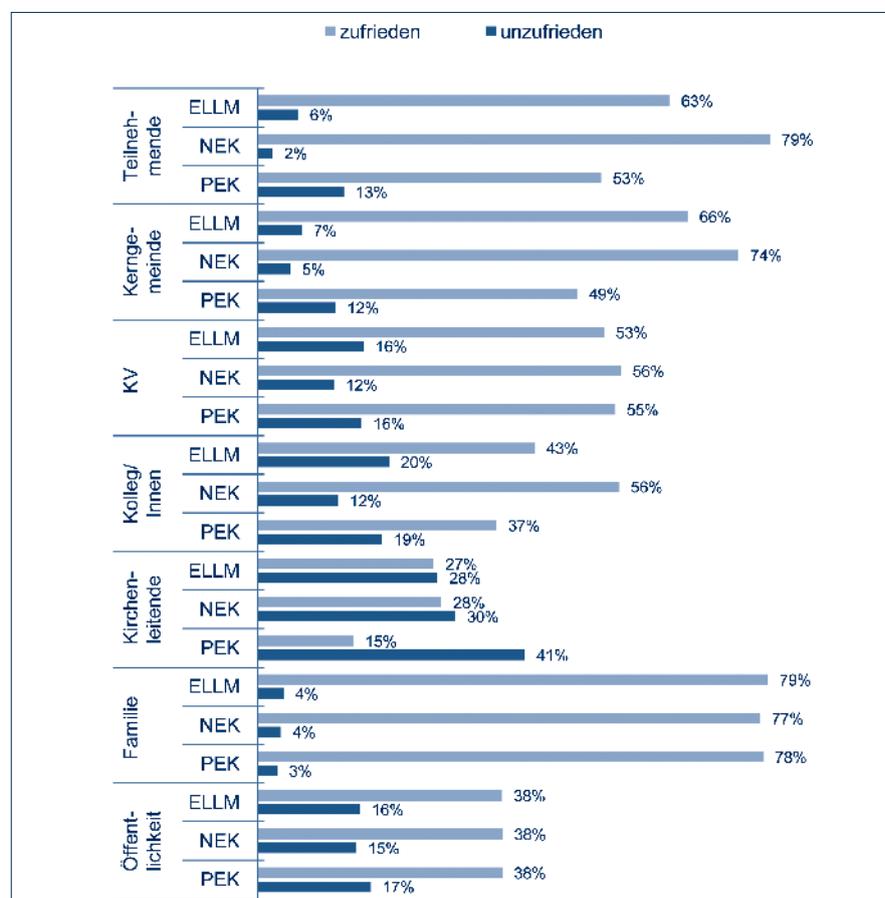
## V. Die Ergebnisse der Analyse<sup>1</sup>

### 1. Zufriedenheit

57% der Pastorinnen und Pastoren sind mit ihren Vorgesetzten zufrieden - das sind erheblich mehr als in anderen Berufen.<sup>2</sup> Nur 16% sind unzufrieden. Differenzierter wird die Unterstützung durch kirchenleitenden

de Gremien gesehen: 27% sind damit einverstanden, 31% wünschen sich mehr Unterstützung, 36% äußern sich neutral. Leicht höher ist die Zufriedenheit mit der entgegengebrachten Wertschätzung: 33% sind zufrieden, 29% unzufrieden.

Erwartungen von Vorgesetzten bestimmen für ein gutes Viertel (27%) die eigene Arbeitszufriedenheit<sup>3</sup>, annähernd ebenso viele – 28% – erleben einen hohen Erwartungsdruck der Leitenden bei ihrer Berufsausübung.



Frage 9.4: „Wie zufrieden sind Sie mit der Unterstützung, die Sie für Ihre Arbeit erhalten?“ – Antworten nach Landeskirchen

Bedenklich scheint, dass ein knappes Viertel (24%) mit dem Pastoren-Image bei kirchenleitenden Gremien und Personen nicht zufrieden ist. Noch weniger (18%) sind zufrieden mit dem Umgang der Kirchenleitung mit PastorInnen. Deutlich positiver als Nordelbier (16%) fühlen sich Mecklenburgs PastorInnen (32%) von ihrer Kirchenleitung behandelt.

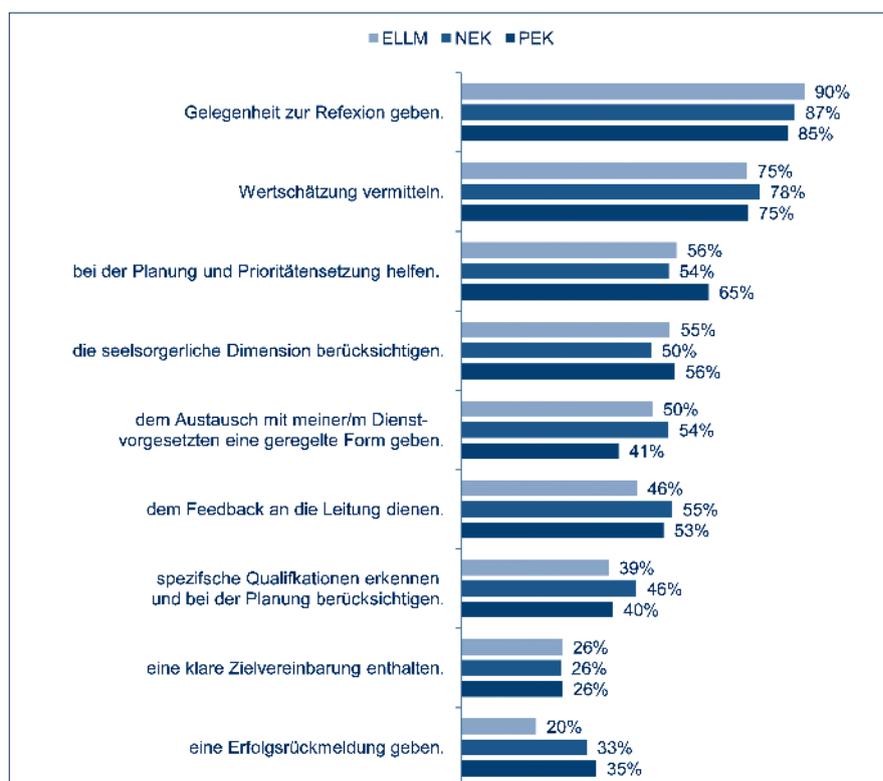
## 2. Selbstbild

Knapp zwei Drittel verstehen sich als kooperative TeamworkerIn (62%), offenbar auch auf Einzelpfarrstellen. Das patriarchalisch-hierarchische Leitbild des / der HirtIn nennen nur 37%. Eine große Mehrheit beschreibt sich als „BegleiterIn von Lebenswegen“ (79%). Nur jeder Fünfte (20%) hält die Gemeindeleitung für nicht delegierbar. Als undelegierbare pastorale Aufgaben gelten weit häufiger Amtshandlungen (42%) und Seelsorge (46%).

## 3. Erwartungen und Befürchtungen

An ihre Vorgesetzten haben PastorInnen unterschiedliche Erwartungen. Die Mehrheit (54%) verspricht sich von professionell durchgeführten Jahresgesprächen weitreichende Veränderungen zum Positiven. 40% erhoffen Arbeitserleichterung durch klare Stellenbeschreibung (Frage 1.14).

Kompetenzverschiebungen von der Gemeinde zum übergeordneten Kirchenkreis halten 72% für eine negative Entwicklung. Noch etwas höher ist dieser Wert in Nordelbien (74%) – ein erwartbares Ergebnis angesichts der nordelbischen Reformen.<sup>4</sup> Eine Stärkung der Leitungsebene halten nur 14% für nötig, Stärkung der Gemeinden hingegen 80% (Frage 8.2). Freiheits- und Autonomieverluste durch Gemeinde-



Frage 3.4: „Jahresgespräche bzw. Orientierungsgespräche sollten meiner Meinung nach...“ – Antworten nach Landeskirchen

fusionen und Zusammenschlüsse von Diensten und Werken befürchten fast zwei Drittel (62%), 50% befürchten dadurch verstärkte Kontrolle (Frage 8.5). Deutlich häufiger als ihre Kolleginnen befürchten nordelbische PastorInnen (64%) Freiheitsverluste (ELLM 53%, PEK 49%).

## 4. Anerkennung und Unterstützung

Hinsichtlich der Gewichtung pastoraler Aufgaben (Frage 3.1) richten sich geringe Erwartungen an die Leitung. Es wird klar abgestuft: Begleitung durch Leitungspersonen nennen 38% hilfreich, 35% freuen sich über zeitnahe Rückmeldung, 18% bezeichnen Schwerpunktangaben durch Vorgesetzte als hilfreich. Nur

jeder Fünfte (20%) hält hier Visitationen für nützlich. Bei der Gewichtung der eigenen Aufgaben hilft offensichtlich am meisten der kollegiale Austausch (80%). Es gibt ein Bedürfnis nach sichtbarer Würdigung guter Arbeit: 51% wünschen Anerkennung in Form von Sachmitteln, 59% in Form von Personalmitteln, 43% würden Freizeitausgleich begrüßen.

Die Hochschätzung von Jahres- bzw. Orientierungsgesprächen war oben (Abschnitt V.3) schon angeklungen. 68% möchten regelmäßige Gespräche (Frage 3.4). Am wichtigsten sind sie als Gelegenheit für Reflexion (84%) und zur Vermittlung von Wertschätzung (74%). Sie sollen spezifische Qualifikationen erkennen (43%) und bei Planung und Prioritätensetzung

zung helfen (53%). Vergleichsweise selten (25%) wird eine klare Zielvereinbarung erwartet.

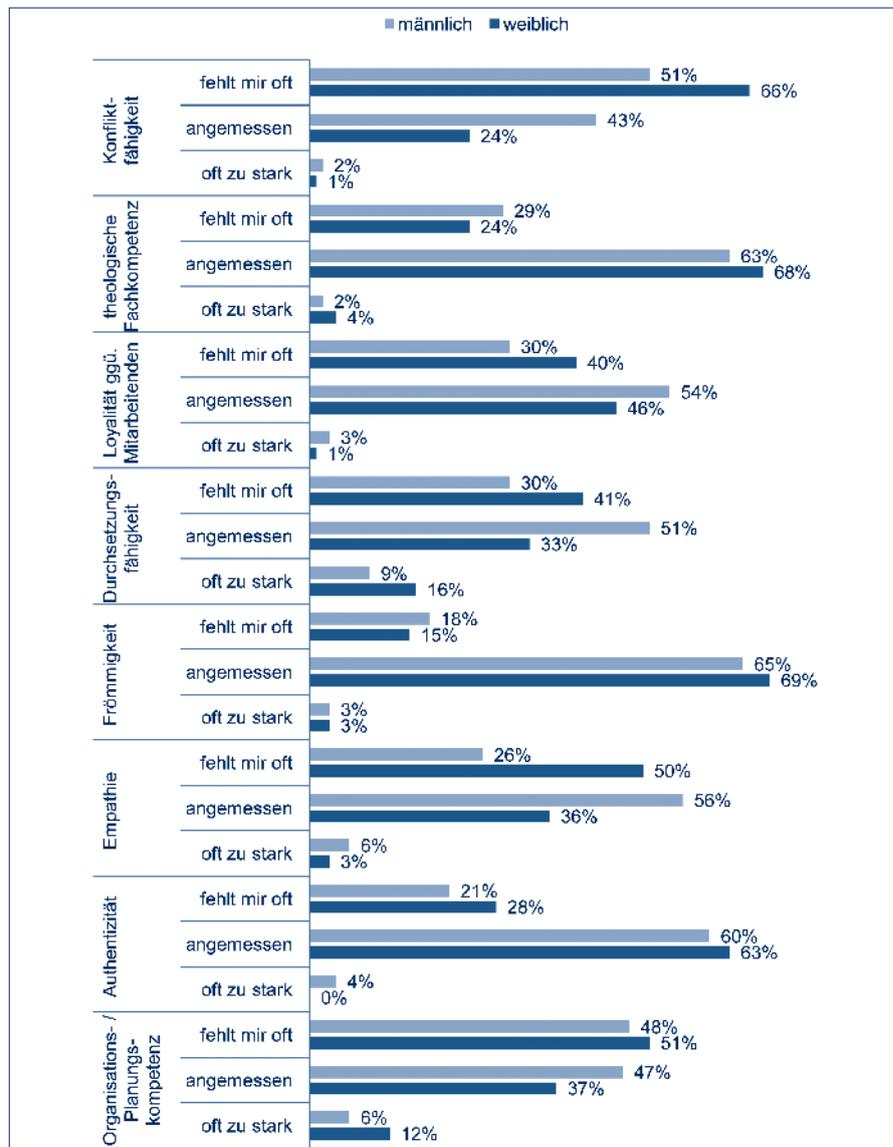
Für die Teilnahme an Fortbildungen (Frage 4.5) ist die Unterstützung durch Vorgesetzte wichtig (70%).

### 5. Leitungsqualität und -kompetenz

Wichtigster Bezugspunkt für die meisten PastorInnen sind die Führungskräfte auf Kirchenkreis, bzw. Referatsebene (Frage 5.2.2). Konfliktfähigkeit, Loyalität gegenüber den Mitarbeitenden und Organisations- und Planungskompetenz werden gewünscht (jeweils 94%). Mehrheitlich werden Führungskräfte auf Kirchenkreisebene als empathisch / fürsorglich (53%), loyal zu Mitarbeitenden (52%) und authentisch (61%) erlebt.

Allerdings vermisst ein gutes Drittel der Befragten oft Loyalität (36%). Pommern beurteilen die Loyalität positiver (63% „angemessen“) als Nordelbier (51%). Frauen vermissen öfter Loyalität als ihre männlichen Kollegen. Jüngere PastorInnen (bis 39 Jahre) vermissen vergleichsweise häufiger Empathie und Fürsorglichkeit (45% „angemessen“, 39% „fehlt mir oft“) als ältere KollegInnen.

Theologische Fachkompetenz (69%) und Frömmigkeit (62%) gelten als angemessen. Kritischer beurteilt man Konfliktfähigkeit (53% „fehlt mir oft“, 39% „angemessen“) Durchsetzungsfähigkeit (28% „fehlt mir oft“, 47% „angemessen“) und Organisations- und Planungskompetenz (40% „fehlt mir oft“, 48% „angemessen“). Signifikant ist, dass nur 27% der Pommern die Durchsetzungsfähigkeit ihrer Führungskräfte für angemessen halten (ELLM 40%, NEK 49%). Fehlende Organisations-



Frage 5.2.2: „Wie erleben Sie folgende Kompetenzen der Führungskräfte auf Kirchenkreis- bzw. Referatsebene?“ – Antworten nach Geschlecht

und Planungskompetenz bemängeln jüngere PastorInnen (49%) öfter als ältere (50plus: 38%).

Auf Kirchenleitungsebene vermissen PastorInnen recht häufig Loyalität gegenüber Mitarbeitenden (44%) und Konfliktfähigkeit (44%).

### VI. These und Ausblick

„PastorInnen im Norden“ sind freiheitsliebend. Sie verstehen sich selbst als partnerschaftlich, kooperativ und kollegial und wünschen sich ebensolche Vorgesetzte.

Jahresgespräche werden künftig eine feste Größe sein. Ob sie die hohen Erwartungen einlösen können? Zielvereinbarungen<sup>5</sup> finden wenig Zustimmung.

mung. Wird hier zusätzlicher Druck befürchtet? Gerade die Beschreibung von „realistischen“ Zielen sowie Ressourcenorientierung könnte vor Überforderung schützen.

Teilnahme an Fortbildungen braucht positive Unterstützung und – auch materielle – Förderung durch die Leitung.

Gezielte personelle oder finanzielle Stärkung wird als Anerkennung und Würdigung guter Arbeit gesehen. Es ist eine Aufgabe für kirchenleitendes Handeln, dafür breitenwirksame Förderkonzepte und Anreizsysteme zu entwerfen.

Sehr deutlich zeigt die Befragung, dass die Autonomie der Ortsgemeinde durch rechtliche und finanzielle Maßnahmen gestärkt werden muss, damit die Gemeinden sich nicht als Verlierer in den Reform- und Fusionsprozessen erleben.

Kollegialer Austausch hat für PastorInnen einen sehr hohen Stellenwert und wirkt der Vereinzelung entgegen. Pfarrkonvente sollten das kollegiale Gespräch fördern und genügend Raum vorsehen für den informellen Erfahrungsaustausch über Ideen, Modelle und Einsichten.

Wenn PastorInnen den Eindruck gewinnen, sie hätten ein schlechtes Image bei Kirchenleitungen und unzufrieden sind über den Umgang mit ihrer Berufsgruppe, dann zeigt das eine offenbar massive Kommunikationsstörung an. Klarstellungen und vertrauensbildende Maßnahmen könnten – möglicherweise gegenseitige – Vorurteile abbauen damit kirchenleitende Personen in ihren PastorInnen das Pfund erkennen können, mit dem Kirche vor Ort wuchert.

Lars Klehn ist Pastor für die Seelsorge in den pflegerischen Diensten im Kirchenkreis Rendsburg-Eckernförde und Mitglied der Pastorenvertretung. Der Artikel ist in Zusammenarbeit mit Bettina Grunert, Herbert Jeute und Ekkehard Wulf entstanden.

- 1 Bei skalierten Auswahlfragen wurden die beiden zustimmenden bzw. ablehnenden Werte zusammengezogen. Die Prozentangaben wurden kaufmännisch gerundet.
- 2 Lt. einer Studie der Ruhr-Universität Bochum, Presseinfo 257, vom August 2009, benoten 56% der Arbeitnehmer ihren Chef auf einer Skala von 1-9 im unteren Drittel. In dieser Umfrage sind nur 20% zufrieden.
- 3 Lt. der obigen Studie sind es in der freien Wirtschaft 40%, die ihre Zufriedenheit an ihre persönliche Zufriedenheit mit ihrem Chef knüpfen. Für die pastorale Arbeit wirken sich persönliche Freiheit und räumliche Distanz zur Leitung hier eher positiv aus.
- 4 Der im Sinne der Subsidiarität gedachte Selbstverwaltungsgrundsatz „Die Kirchengemeinde ist in der Regel Ortsgemeinde. Sie ordnet und verwaltet ihre Angelegenheiten im Rahmen des geltenden Rechts in eigener Verantwortung.“ (Art. 9 Verfassung NEK) wurde durch das Kirchenkreisverwaltungsgesetz massiv beschnitten.
- 5 Im management by objectives sind Ziele nach SMART-Muster üblich. Vgl. z.B. Gellert, Manfred/ Nowak, Claus: Teamarbeit, Teamentwicklung Teamentwicklung, Meezen 2007<sup>3</sup>, S. 38–40. Nach den Erfahrungen der letzten Jahre ist in der Kirche eine deutliche Skepsis gegenüber betriebswirtschaftlichem Denken spürbar. Wie gelingt hier die Überzeugungsarbeit nach dem Muster von 1 Thess 5, 21 „prüftes alles...“?

# Lassen Hirten sich leiten? Verschiedene Pfarrerbilder und ihr Verhältnis zu Leitung und Orientierung

Manuel Kronast / Joachim Kretschmar

## I. Die Frage

Inwieweit beeinflussen die eigenen Berufsbilder das Leitungsverständnis der Pastorinnen und Pastoren – insbesondere ihre Erwartungen an die eigenen Vorgesetzten?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Lars Klehn und Redlef Neubert-Steinemann haben in ihren Artikeln zur Leitung herausgearbeitet, dass Pastorinnen und Pastoren in allen drei Nordkirchen ein sehr ambivalentes Verhältnis zur Leitung haben. Selbst sind sie zu 42% in einer Leitungsfunktion für oft zahlreiche Mitarbeitende und außerdem natürlich eingebunden in die kirchliche Hierarchie, haben in den SuperintendentInnen und PropstInnen Vorgesetzte.

Nun gibt es – und auch das hat diese Befragung noch einmal deutlich herausgearbeitet – nicht „die Pfarrperson“, nicht einmal „den Pastor“ oder „die Pastorin“. Die Selbstbilder, von denen Pastorinnen und Pastoren sich leiten lassen, sind zahlreich und sehr vielfältig – die Aufzählung in Item 2.1 ist ja nicht auf Vollständigkeit hin angelegt.

Deshalb legt sich die Frage nahe: Inwieweit beeinflusst das Selbstbild von Pastorinnen und Pastoren ihr Verständnis von Leitung, das, was sie von ihren Vorgesetzten erwarten und was sie an ihnen erleben.

## III. /

## IV. Die berücksichtigten Items der Befragung / Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Ausgangspunkt sind die Häufigkeiten der Frage 2.1 („Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? – PastorIn als...“). Sie werden in Verbindung gesetzt zu den Fragekomplexen 3.1 („Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“), 5.1 („In meinem Berufsalltag orientiere ich mich an ...“) sowie vor allem 5.2 („Wie wichtig sind Ihnen folgende Kompetenzen für Führungskräfte...“), insbesondere deren zweiter Teilkomplex, in dem es um Führungskräfte auf Kirchenkreis- bzw. Referatsebene geht, also um die direkten Vorgesetzten der Pastorinnen und Pastoren. Die genannten Fragekomplexe werden außerdem mit der Antwortmöglichkeit „Aufstiegschancen“ der Frage 3.5 („Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir:“) in Beziehung gesetzt.

Neben den Kreuzungen der Items wird auch die Korrelation berechnet. D.h. es wird geprüft, ob zwischen dem Antwortverhalten zu zwei verschiedenen Items ein Zusammenhang besteht, z.B. ob Pastorinnen und Pastoren, die einem bestimmten Selbstbild zustimmen, auch eine bestimmte Er-

wartung an die Leitung haben. Dieser Zusammenhang kann mit einer Zahl, dem sogenannten Korrelationskoeffizienten ( $r$ ), ausgedrückt werden. Je höher dieser Wert ist, desto stärker ist der Zusammenhang zwischen dem Antwortverhalten zu beiden Items. Bis 0,1 spricht man von einer sehr geringen, bis 0,5 von einer geringen Korrelation.<sup>1</sup>

## V. Die Ergebnisse der Analyse<sup>2</sup>

### 1. Orientierung am Vorgesetzten

Bei der Berufsorientierung spielen auf die Gesamtgruppe gesehen die Vorgaben von Vorgesetzten eine geringe Rolle. 27% geben an, dass sie sich im Berufsalltag an „Vorgaben von Dienstvorgesetzten“ orientieren, 39% dagegen tun das nach eigenem Bekunden nicht. Das ist immerhin ein erstaunlicher Wert und scheint zunächst einmal die Vorgesetztenrolle ad absurdum zu führen. Eine geringere Rolle im Berufsalltag spielen nur noch die „strategischen Vorgaben meiner Landeskirche / der zukünftigen Nordkirche“ (Ablehnung 65%), die „Regelungen und Standards der Landeskirche“ (61%) und die „Erwartungen des nichtkirchlichen Umfelds an meinem Arbeitsort“ (41%), etwa gleichauf liegen die „konfessionellen Traditionen“ (39%).

Betrachtet man die einzelnen Selbstbilder, so zeigt sich, dass es kaum Zusammenhänge mit der Orientierung an Vorgesetztenvorgaben gibt. Eine Ausnahme ist das Selbstbild „TeamworkerIn“, in dem es einen leichten, aber durchaus signifikanten Zusammenhang mit der Orientierung an den „Vor-

gaben von Dienstvorgesetzten“ gibt.<sup>3</sup> Dies ist allerdings im Zusammenhang damit zu sehen, dass dieses Bild vom Pfarrberuf überhaupt einen signifikanten leichten Zusammenhang mit Orientierungen nach außen hat, dagegen unabhängig ist von der Orientierung an biblischen oder kirchlichen Traditionen. Und wenn wir diejenigen, die diesem Selbstbild zustimmen (Skalenwerte 1 und 2), vergleichen mit denjenigen, die es ablehnen (Skalenwerte 4 und 5), so ist die Orientierung an Dienstvorgesetzten mit 30% bei den Befürwortern zwar deutlich höher als bei den Ablehnenden, aber immer noch geringer als die Nicht-Orientierung (35%).

Besonders gering ist mit 22% die Bereitschaft zu einer solchen Orientierung an den Vorgesetztenvorgaben bei denen, die dem Pfarrerbild „GeneralistIn“ voll zustimmen, die Ablehnung mit 49% dagegen besonders hoch.

Betrachtet man die Bereitschaft, sich an Vorgesetzten zu orientieren, im Kontext, so fällt auf, dass sie signifikant zusammenhängt mit anderen Vorgaben von außen, besonders stark mit der Orientierung an Regelungen und Standards der Landeskirchen ( $r = 0,52$ ), an den Erwartungen von KV etc. ( $r = 0,31$ ) und an rechtlichen Vorgaben ( $r = 0,30$ ). Ein geringerer Zusammenhang besteht aber auch mit sozialetischen Vorgaben (0,25) und Ratschlägen und Erfahrungen von KollegInnen (0,20). Kein Zusammenhang besteht dagegen mit bisherigen Berufserfahrungen, dem Gewissen, theologischen Überzeugungen und biblischen Leitbildern (jeweils  $< 0,1$ ).

Es scheint also einen Komplex der Außenorientierung zu geben, der allerdings unter Pastorinnen und Pastoren insgesamt deutlich geringere Ori-

entierungskraft ausübt als die interne Orientierung. Die kirchenleitenden Personen und Strukturen wiederum haben an dieser Orientierungskraft noch den geringsten Anteil. Das ist zwar nicht unabhängig von den Selbstbildern der Pastorinnen und Pastoren, die Gesamttendenz ist aber überall die gleiche. Misstrauen gegenüber Hierarchien scheint ein Kennzeichen des protestantischen Pfarrberufs an sich zu sein.

## 2. Die Rolle von Dienstvorgesetzten bei der Aufgabengewichtung

In Item 3.1 lautet die Frage: „Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“ Hier gibt es mehrere Teilaspekte, die Leitungspersonen zum Thema haben: „Begleitung durch Leitungspersonen“, „Schwerpunktvorgaben durch Vorgesetzte“ sowie „zeitnahe Rückmeldung durch Vorgesetzte“. Nicht ausdrücklich genannt sind Leitungspersonen bei den Teilitems „Zielvereinbarungen“ (die etwa bei Jahresgesprächen vorkommen können) und „Visitationen“.<sup>4</sup>

Alle diese Aspekte haben zwar ihre Bedeutung, werden aber nicht von der Mehrheit genannt. Dabei fällt auf, dass die Bedeutung abnimmt, je stärker die hierarchische Differenz in den Blick kommt. *Schwerpunktvorgaben* durch Vorgesetzte halten nur 18% der Befragten für hilfreich (Skalenwerte 1 und 2), 62% dagegen für nicht hilfreich (Skalenwerte 4 und 5). *Begleitung* durch Vorgesetzte dagegen halten immerhin 38% für hilfreich (35% für nicht hilfreich). Diese Bedeutung ist allerdings immer noch gering gegenüber Absprachen mit

dem KV etc. (hilfreich: 61%), Gesprächen mit FreundInnen (65%), Supervision/Coaching sowie Fort- und Weiterbildung (jeweils 67%), Absprachen mit Familie/PartnerIn (69%), Absprachen mit dem Team (77%) sowie dem kollektionalen Austausch (80%).

Dabei ist die geringe Bedeutung von Schwerpunktvorgaben der Vorgesetzten unabhängig von den jeweiligen Pfarrbildern, auch bei der Begleitung durch Vorgesetzte und den zeitnahen Rückmeldungen sind Abhängigkeiten nur punktuell vorhanden.

Auch hier also scheint zu gelten: Die Distanz zu Vorgesetzten-Mitarbeiterstrukturen ist ein Kennzeichen des Pfarrberufs allgemein.

## 3. Erwartungen an Leitungspersonen

In 5.2.2 sollten die Befragten die Wichtigkeit verschiedener Kompetenzen bei Führungskräften auf Kirchenkreis- bzw. Referatebene bewerten.

Auch hier lässt sich feststellen, dass die Zusammenhänge zwischen dieser Bewertung und den pastoralen Selbstbildern relativ gering sind – mit einer wichtigen Ausnahme: Die Bedeutung der Kompetenz „Frömmigkeit“ nimmt zu, wenn bestimmte Pfarrerbilder favorisiert werden. Das gilt vor allem für „MissionarIn“ ( $r = 0,31$ ) und „Berufene/r“ (0,30), aber auch für „spirituelle/r BegleiterIn“ (0,26), „HirtIn“ (0,24), „VerkündigerIn“ (0,23) und „GemeindefördererIn“ (0,20). So gut wie keinen Zusammenhang gibt es mit den Pfarrerbildern „ReformerIn“, „KommunikatorIn“, „theologischer Profi“, „UnterstützerIn von Suchprozessen“ und „InterpretIn der christlichen Tradition“ (zwischen -0,03 und 0,04).

Es fällt außerdem noch auf, dass der Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit von Kompetenzen auf Gemeinde-/Einrichtungsebene und auf Kirchenkreis-/Referatsebene in allen Fällen groß ist ( $r > 0,54$ ), am größten aber bei der Kompetenz „Frömmigkeit“ ( $r = 0,78$ ). Fast ebenso groß ist hier auch der Zusammenhang zwischen unterer Ebene und Kirchenleitungsebene ( $r = 0,71$ , bei den anderen Kompetenzen ist der Zusammenhang deutlich geringer, in keinem Fall größer als  $r = 0,53$ ). Am ehesten wird also bei der Bewertung der Frömmigkeit das eigene Leitungsverständnis mit dem verknüpft, was auch von den eigenen Vorgesetzten oder sogar von der Kirchenleitung erwartet wird.

Bei anderen Kompetenzen sind, zumindest was die eigenen Vorgesetzten betrifft, die Zusammenhänge mit einzelnen Pfarrerbildern nicht besonders eng.

Wenn wir die Befragten nehmen, die beim Pfarrerbild „MissionarIn“ *trifft genau zu* (Skalenwert 1) angekreuzt haben, so bewerten davon 61% die Frömmigkeit bei ihren Dienstvorgesetzten als *sehr wichtig* (Skalenwert 1) – in der Gesamtgruppe sind es nur 23%! Und 49% dieser Gruppe fehlt diese Kompetenz bei ihren Vorgesetzten oft (Gesamtgruppe 19%).

Das alles sollte nicht darüber hinwegtäuschen, dass die „Frömmigkeit“ auch in dieser Gruppe nur eine nachgeordnete Bedeutung in der Rangfolge der Kompetenzen hat. Auch hier werden vor allem „Konfliktfähigkeit“ (Mittelwert 1,32 – Gesamtgruppe: 1,35), „Loyalität gegenüber dem/der Mitarbeitenden“ sowie „Organisations- / Planungskompetenz“ (Mittelwert 1,41 – Gesamtgruppe 1,43) gefordert, die

Frömmigkeit belegt unter den acht Kompetenzen den sechsten Rang, was allerdings einen beträchtlichen Bedeutungsunterschied zur Gesamtgruppe darstellt (Mittelwert 1,65 – Gesamtgruppe 2,46).

#### 4. Aufstiegschancen – Einstieg in Leitungsdenken

Die Untersuchung der Selbstbilder in ihrer Beziehung zum Leitungshandeln hat die Annahme bestätigt, dass Pastorinnen und Pastoren insgesamt Hierarchien misstrauen. Doch gibt es eine Gruppe, von der anzunehmen ist, dass ihr hierarchisches Denken nicht fremd ist: Wer bei Frage 3.5 „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir:“ „Aufstiegschancen“ angekreuzt hat (16%), hat – vermutlich – ein Bewusstsein dafür, dass es auch in der Kirche Vorgesetzten-/MitarbeiterInnenstrukturen gibt oder zumindest geben sollte.

Die Filterung der Daten nach dieser Antwortmöglichkeit bestätigt die These: Zwar unterscheidet sich die Gruppe, die sich Aufstiegschancen wünscht, bei den Antworten auf die Frage 5.1, die für eine Innenorientierung sprechen, kaum von der Gesamtgruppe. Doch geben 56% von ihnen an, sich an professionellen Standards zu orientieren (Gesamtgruppe: 41%) und 55% orientieren sich an rechtlichen bzw. sozialetischen Vorgaben (Gesamtgruppe: 44% bzw. 46%). Auch bei der Orientierung an Vorgaben von Dienstvorgesetzten heben sich die Pastorinnen und Pastoren, die sich Aufstiegschancen erhoffen, von der Gesamtgruppe ab, wenn auch nicht so deutlich (34% gegenüber 27% in der Gesamtgruppe). Die Erwartun-

gen Ehrenamtlicher treten in ihrer Bedeutung dagegen zurück: Nur 21% derer, die in 3.5 „Aufstiegschancen“ angekreuzt haben, orientieren sich daran (Gesamtgruppe: 29%).

Auch bei der Gewichtung der Aufgaben (Frage 3.1) zeigt sich eine Verschiebung gegenüber der gesamten Pfarrerschaft: 69% wünschen sich eine Stellenbeschreibung (Gesamt: 58%) und 48% eine Begleitung durch eine Leitungsperson (Gesamt: 38%). Auch die Personalentwicklung steht bei Pastorinnen und Pastoren, die gerne aufsteigen wollen, höher im Kurs: 44% wünschen sich Rücksprachen mit Personalentwicklern (Gesamt: 31%) und 32% Selbstmanagementkurse (Gesamt: 22%). Wie schon bei der Frage 5.1 ist auch hier ein Unterschied beim Wunsch nach Vorgaben von Schwerpunkten durch Dienstvorgesetzte vorhanden, aber nicht so ausgeprägt, wie bei anderen Items (23% gegenüber 18% Gesamtgruppe). Bei der Einschätzung der Wichtigkeit von Führungskompetenzen unterscheidet sich das Antwortverhalten nur in einem, aber gewichtigen Punkt signifikant: 80% der potentiellen Aufsteiger stimmt der Aussage zu, dass Durchsetzungsfähigkeit auf Gemeinde- bzw. Einrichtungsebene wichtig ist – 10% mehr als in der Gesamtpfarrerschaft.

Unter der Annahme, dass die Gruppe, die „Aufstiegschancen“ als Wunsch bei der Frage 3.5 angekreuzt hat, ein anderes Verhältnis zu Leitung und Hierarchie hat, ist es nun für die Ausgangsfrage besonders interessant zu prüfen, wie sich die Zustimmung zu Selbstbildern im Pfarrberuf ändert. Bei zwei Bildern vom Pfarrberuf weichen die Antworten signifikant von der Gesamtgruppe ab: 43% stimmen dem Bild „Refor-

merIn“ zu (Gesamtgruppe: 29%), 80% dem Bild „KommunikatorIn“ (Gesamtgruppe 69%). ReformierIn gehört damit noch immer zu den fünf Selbstbildern mit der geringsten Zustimmung, liegt aber nun deutlich vor „HirtIn“ (31% gegenüber Gesamtgruppe 37%) – noch deutlicher ist der Aufstieg des Bildes in der Aufgliederung nach Altersgruppen: Bei den Pastorinnen und Pastoren bis 40 Jahren stimmen 65% derer, die sich Aufstiegschancen wünschen, diesem Bild zu (Gesamt: 33%) und 45% der über 50jährigen (Gesamt: 27%). Nur die mittlere Generation bleibt relativ stabil (33%, Gesamt: 29%).

## VI. These und Ausblick

Die Pastorinnen und Pastoren aller drei Landeskirchen sind Leitungshandeln gegenüber distanziert eingestellt – unabhängig von ihrem Verständnis vom Pfarrberuf. Einige wenige Selbstbilder zeigen typische Veränderungen beim Verhältnis zur Leitung – so sind TeamworkerInnen etwas stärker nach außen orientiert und MissionarInnen legen etwas mehr Wert auf Frömmigkeit als der Durchschnitt.

Diese geringe Bedeutung des Leitungshandelns lässt zunächst einmal

auch die Deutung zu, dass kirchliche Hierarchien, besonders im Gemeindepfarramt, so flach ausgebildet sind, dass Vorgaben der Vorgesetzten schon deshalb keine so große Bedeutung haben können, wie das etwa in einem Unternehmen der Fall ist. Wenn ich mit meinem direkten Vorgesetzten höchstens einmal im Jahr ein Gespräch führe, das nicht anlassbezogen ist und ihn sonst kaum zu Gesicht bekomme, dann ist die Versuchung oder auch die Notwendigkeit, mich lediglich an kollegialem Austausch oder dem eigenen Berufsverständnis zu orientieren, natürlich ausgeprägter, als wenn es fast jeden Tag zu einer Begegnung kommt.

Gleichzeitig aber ist diese Einschätzung von Leitungshandeln und Hierarchien (aus welchen Gründen sie auch immer entspringen mag) nicht so einheitlich, wie es auf den ersten Blick scheint. Das zeigt sich beispielsweise bei Pastorinnen und Pastoren, die ein Bewusstsein für kirchliche Hierarchien haben und auch den Wunsch, in diesen aufzusteigen. Diese Gruppe stimmt überdurchschnittlich oft den Bildern „ReformierIn“ und „KommunikatorIn“

zu. Sie findet sich – und das ist wenig überraschend – öfter im übergemeindlichen Pfarramt (20%, gmdl. 15%) und bei jüngeren Pastorinnen und Pastoren (23%, 40-50: 19%, 50+: 12%).

In weiteren Schritten wäre es interessant zu prüfen, ob diese Verschiebung auch auf eine grundsätzliche Veränderung der Berufswahrnehmung zwischen den Generationen zurückzuführen ist und sich so bei der jungen Generation der Pfarrerschaft erste Hinweise auf ein positiveres Verhältnis zu Leitung, Zielen und Vorgaben finden lassen. Dazu – und auch das haben die ersten Interpretationen der Befragung gezeigt – ist es sicher hilfreich, den Fokus von der Gesamtpfarrerschaft auf die jeweilige Situation vor Ort zu richten. Denn dort – oder in regionalen Strukturen – entscheidet sich, wie Leitungsstruktur, Leitungsinstrumente und das Selbstverständnis von Leitenden und Geleiteten so in Übereinstimmung gebracht werden können, dass nicht neue Überforderungen geschaffen, sondern im Gegenteil Entlastung und Arbeitszufriedenheit gefördert werden können. Die vorliegende Befragung kann hier nur Fährten legen – dazu aber war sie unverzichtbar.

1 Vgl. Begriffserklärung „Korrelation“, C. Zur Weiterarbeit, S. 102.

2 Wenn nicht anders angegeben, sind bei fünfstufigen Skalen die ersten beiden und die letzten beiden Skalenwerte zusammengefasst und bezeichnet. In 5.1 beispielsweise werden die ersten beiden Skalenwerte einer fünfstufigen Skala von „trifft zu“ bis „trifft nicht zu“ als Zustimmung, die letzten beiden Werte als „Ablehnung“ definiert, der mittlere Skalenwert markiert eine neutrale Position.

3  $r = 0,13$ .

4 Wobei Visitationen hier nicht berücksichtigt werden, weil sie in großen zeitlichen Abständen stattfinden und ihre geringe Bedeutung für die Aufgabengewichtung auch damit zu tun haben kann, nicht unbedingt mit der Person des/der Vorgesetzten.

Joachim Kretschmar und Manuel Kronast sind Mitarbeiter des Instituts für Wirtschafts- und Sozialethik an der Universität Marburg. Joachim Kretschmar ist Pastor der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche, Manuel Kronast Pastor der Evangelischen Landeskirche Hannovers.

# Fort- und Weiterbildung im Pfarrberuf

Martin Vetter

## I. Die Frage

Wie bewerten Pastorinnen und Pastoren den Nutzen der Fort- und Weiterbildung, und welche Faktoren begünstigen ihre Teilnahme daran?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Aus Sicht kirchlicher Personalentwicklung ist die Fort- und Weiterbildung ein Schlüsselinstrument, um Pastorinnen und Pastoren im Dienst der Verkündigung zu unterstützen. Gezielte Maßnahmen der Personalentwicklung und regelmäßige Fortbildung tragen dazu bei, die für diesen Dienst erforderlichen Kernkompetenzen zu vertiefen und ggf. neu zu entwickeln. Im Wissen um die Zwecke, die Pastorinnen und Pastoren der beruflichen Fortbildung zuschreiben, und um Faktoren, die eine Teilnahme daran begünstigen oder behindern, können Bildungsangebote besser geplant und auf die Interessen der Zielgruppe abgestimmt werden.

Methodisch ist bei der Auswertung zu beachten, dass sich der Fragebogen weitgehend auf Anliegen der teilnehmenden Pastorinnen und Pastoren konzentriert. Spezifische Interessen der Kirchenleitung kommen beiläufig zur Sprache. So setzt eines der Items voraus, dass die Teilnahme zum Beispiel vom Kirchenkreis vorgeschlagen wurde. Ein weiteres benennt die Möglichkeit,

dass eine Pastorin bzw. ein Pastor zur Teilnahme an einer Fortbildung „verpflichtet“ wurde (vgl. 4.2).

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Frage 1.10 „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld, und wie bewerten Sie dies?“ Da das die Fort- und Weiterbildung betreffende Item diese im gleichen Atemzug mit Supervision und Coaching nennt und letztere spezifische Formen von Beratung darstellen, können die Antworten dem Thema Fort- und Weiterbildung nicht exakt zugeordnet werden.

Frage 3.1 „Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“ Neben der Möglichkeit, die eigene Arbeit durch den Besuch einer Fort- und Weiterbildung zu strukturieren, wird als konkretes Beispiel der „Selbstmanagementkurs“ benannt.

Frage 3.5 „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir.“ Als ein Instrument der Personalentwicklung wird hier unter anderem die Fort- und Weiterbildung genannt.

Frage 4.1 „Welchen Zweck verbinden Sie mit Fort- und Weiterbildungen in Ihrem Beruf?“ Die Vorgabe verschied-

ener Items ermöglicht, die mehrdimensionale Qualität der Fort- und Weiterbildung näher zu bestimmen.

Frage 4.2 „Wenn Sie eine Fortbildung besuchen, geht die Motivation dazu meistens“ aus von ... Pastorinnen und Pastoren sind laut Pfarrdienstgesetz zur regelmäßigen Fortbildung berechtigt und verpflichtet. Die Frage benennt neben der Eigeninitiative der Pastorinnen und Pastoren die Möglichkeit, dass ein kirchenleitendes Organ den Besuch einer Fortbildung vorschlägt bzw. verpflichtend anordnet.

Frage 4.3 „Was sind für Sie Hinderungsgründe, mehr Zeit für Fort- und Weiterbildung aufzuwenden?“ Erfahrungen zeigen, dass die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen mit zunehmendem Berufsalter abnimmt. Auch nehmen nicht alle Pastorinnen und Pastoren an Fortbildungen teil. Da ausschließlich nach Hinderungsgründen gefragt wird, mehr Zeit für Fort- und Weiterbildung aufzuwenden, wird eine mögliche Abstinenz nicht abgefragt.

Frage 4.4 „Wie viele Tage haben Sie in den letzten drei Jahren schätzungsweise Fort- und Weiterbildungen besucht?“ Mit Hilfe der Frage kann das Teilnahmeverhalten quantifiziert werden. Allerdings sieht sie den Fall nicht vor, dass eine Pastorin bzw. ein Pastor während der letzten drei Jahre – aus welchen Gründen auch immer – an keiner Fort- und Weiterbildung teilgenommen hat.

**Frage 4.5** „Wie sehr begünstigen die folgenden Faktoren Ihre Teilnahme an einer Fortbildung?“ Nachdem zunächst nach den Hinderungsgründen gefragt war, mehr Zeit für die Fort- und Weiterbildung aufzuwenden (vgl. 4.3), werden eine Teilnahme unterstützende Faktoren benannt (Dienststelle, Fortbildungseinrichtung, Zielgruppe).

**Frage 4.6** „Wer war Träger der Fortbildungen, die Sie in den vergangenen 5 Jahren besucht haben?“ Die Frage zeigt, in welchem Umfang Pastorinnen und Pastoren sich in Einrichtungen kirchlicher und nichtkirchlicher Trägerschaft fortbilden. Wer in den vergangenen fünf Jahren<sup>1</sup> keine Fortbildung besucht hat, kann dies im letzten Item benennen. Dieses Item hat im Aufbau des Fragebogens zugleich die Funktion, den Einfluss sozial erwünschter Antworten (social desirability bias) auf das Gesamtergebnis zu verringern.

**Frage 4.7** „In welchem Themenfeld wäre Ihnen Fortbildung ganz besonders wichtig?“ Eine der wenigen offenen Fragen des Fragebogens gibt den Pastorinnen und Pastoren die Möglichkeit, ein individuelles, weites Interessenspektrum abzubilden.

**Frage 7.5** „Welche Freizeitaktivitäten nehmen Sie wahr?“ Ob Pastorinnen und Pastoren auch außerhalb der Dienstzeiten an Fort- und Weiterbildungen teilnehmen, kann einem Item der Frage entnommen werden.

**Frage 8.3** „Wenn Sie an die zukünftigen Herausforderungen an den Pfarrberuf denken: Welche der folgenden Kompetenzen werden in Zukunft wichtiger werden?“ Eine am Kompetenzbegriff

orientierte Fort- und Weiterbildung kann dieser Frage Anhaltspunkte zu einer zielgruppenspezifischen Kompetenzentwicklung entnehmen.

**Frage 9.3** „Bewerten Sie folgende Aussage: ‚Ich fühle mich durch meine Ausbildung als PastorIn für meine augenblickliche Tätigkeit angemessen vorbereitet‘“. Auch wenn diese Frage die Ausbildung zum Pfarrberuf betrifft, kann die Antwort die Entscheidung stützen, erworbene pastorale oder personale Kompetenzen zu vertiefen und ggf. neue Kompetenzen auszubilden. Eine Auswahl von Kompetenzen, die nach Meinung der Befragten in Zukunft wichtiger werden könnten, ist oben benannt (vgl. 8.3).

#### IV. Die relevanten Werte, die Analyseverfahren

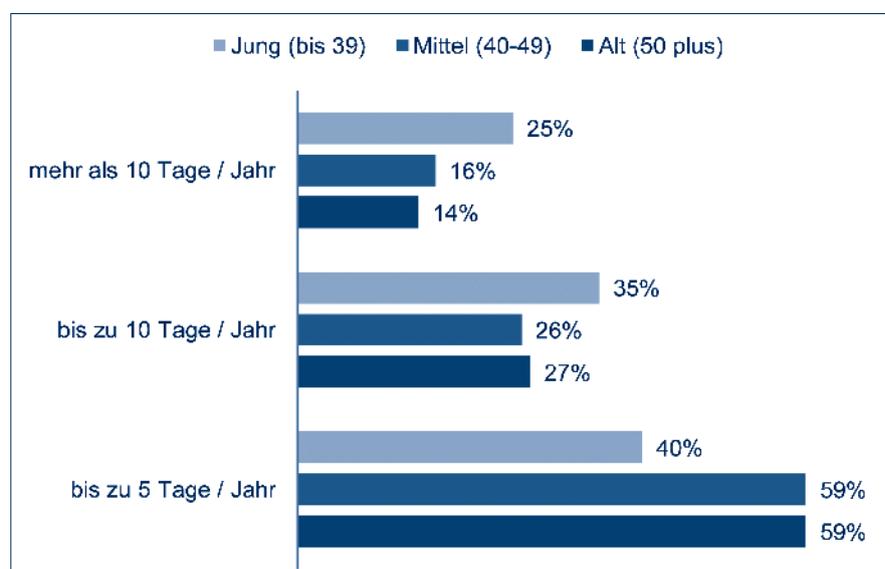
Einen ersten Eindruck vermitteln die Basiswerte der Befragung. Spezifiziert werden können die Ergebnisse mittels weiterer Kopfzeilen wie Geschlecht, Alter, Ost und West, Stadt

und Land, gemeindliches oder übergemeindliches Amt (Kreuztabellen). Zieht man die Befragungen anderer Landeskirchen hinzu<sup>2</sup>, lassen sich die vorliegenden Daten in einen größeren kirchlichen Kontext einordnen. Weitere Einblicke zur pastoralen Fort- und Weiterbildung in den NEK, ELLM und PEK vermittelt die Befragung zur Fortbildung im Pfarrberuf, die das Pastorkolleg Ratzeburg 2008 durchgeführt hat<sup>3</sup>.

#### V. Die Ergebnisse der Analyse<sup>4</sup>

Innerhalb des oben skizzierten methodischen Rahmens begründen die vorliegenden Daten Aussagen zu grundsätzlicher Akzeptanz der Fort- und Weiterbildung im Pfarrberuf, zu deren Nutzen und in Bezug auf Faktoren, die eine Teilnahme daran begünstigen. Sie geben auch Aufschluss über Träger und gewünschte Themen der Maßnahmen.

1. Mehrheitlich (zu 57%) sind Pastorinnen und Pastoren der Meinung, dass der *zeitliche Aufwand*, den sie für



Frage 4.4: Wie viele Tage haben Sie in den letzten drei Jahren schätzungsweise Fort- und Weiterbildungen besucht? - Antworten nach Altersgruppen

die berufsbezogene Fortbildung betreiben, gering sei (vgl. 1.10). Numerisch genauer erfassen lässt sich dieser Befund, wenn man ihn mit der Aussage vieler (57 %) kombiniert, in den letzten drei Jahren an bis zu fünf Tagen pro Kalenderjahr an Fort- und Weiterbildungen teilgenommen zu haben (vgl. 4.4). Wie viele Pastorinnen und Pastoren die ihnen gesetzlich zustehende fünftägige Dienstzeit zur Fortbildung im Jahr komplett ausgeschöpft haben, lässt sich dem Fragebogen nicht entnehmen. Unklar ist auch, wie viele Pastorinnen und Pastoren an keiner Fortbildung teilgenommen haben. Wenige teilen mit (2%), in den vergangenen fünf Jahren weder die Fortbildung eines kirchlichen noch die eines nichtkirchlichen Trägers besucht zu haben (vgl. 4.6). Knapp die Hälfte der Befragten (46 %) erklärt, sich für „Fortbildung/Supervision/Coaching“ gerne mehr Zeit nehmen zu wollen (vgl. 1.10). Dieser in allen Altersgruppen etwa gleich häufig geäußerte Wunsch wird prozentual lediglich vom mehrheitlich vorgebrachten Anliegen übertroffen, sich gerne mehr Zeit nehmen zu wollen zur Pflege des eigenen geistlichen Lebens (74 %, vgl. 1.10).

**2.** Einen *Nutzen* schreiben die Befragten der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen auf verschiedenen Ebenen zu: Zwei Drittel (67 %) sind davon überzeugt, dass sie ihnen viel bzw. sehr viel dabei hilft, Aufgaben zu gewichten (vgl. 3.1)<sup>5</sup> – deutlich weniger (22 %) verbinden diesen positiven Effekt beispielsweise mit der Vorstellung, einen „Selbstmanagementkurs“ zu besuchen (vgl. 3.1). Unter den Strukturmaßnahmen, Beiträgen und weiteren Möglichkeiten, die sich Pastorinnen und

Pastoren zur Förderung ihres Dienstes wünschen, erreichen „Fort- und Weiterbildung“ (vgl. 3.5) gemeinsam mit dem „regelmäßigen kollegialen Austausch“ (vgl. 3.5) Spitzenwerte (72 %). Überdurchschnittlich akzentuieren den Aspekt der Fort- und Weiterbildung nochmals jüngere Kolleginnen und Kollegen (bis 39 Jahren), im übergemeindlichen Amt Tätige und Pastorinnen. Der behauptete Nutzen der Fortbildung lässt sich auch sachlich differenzieren: Die meisten Befragten verbinden damit die Aussicht auf berufliche Kompetenzerweiterung, Reflexion pfarramtlichen Handelns, persönliche Weiterbildung, spirituelles Auftanken und eine Unterbrechung des beruflichen Alltags (vgl. 4.1). Den Pastorinnen und Pastoren im übergemeindlichen Amt sind berufsbezogene Aspekte nochmals wichtiger als denen im gemeindlichen Dienst. Wer in einer Kirchengemeinde tätig ist, schätzt wiederum in besonderer Weise die mit dem Besuch einer Fort-

und Weiterbildung verbundene Unterbrechung des beruflichen Alltags.

Insgesamt heben die Voten sowohl fachliche als auch personale und soziale Kompetenzen hervor. Dieser Befund wird im Zusammenhang der Frage nach den in Zukunft wichtiger werden Kompetenzen bestätigt (vgl. 8.3). Entsprechend vielfältig sind die Motive zur Teilnahme an einer Fortbildung. Als Pflichtveranstaltung verstehen diese nur wenige (3 %, vgl. 4.1), in erster Linie jüngere und folglich in die amtlich reglementierte Fortbildung in den ersten Amtsjahren eingebundene Pastorinnen und Pastoren.

**3.** Es gibt *Faktoren, die den Besuch einer Fortbildung begünstigen*. Das Interesse am Thema, eine klare Vertretungsregel und die Unterstützung der Vorgesetzten sind dafür die wichtigsten Faktoren (vgl. 4.5). Das Vorhaben wird insbesondere behindert durch die Menge der Arbeit vor Ort, die Abwesenheit vom kirchlichen Ort und Privatbereich während der Fortbildung (vgl. 4.3). Diese



Frage 4.1: Welchen Zweck verbinden Sie mit Fort- und Weiterbildungen in Ihrem Beruf? – Antworten nach Tätigkeitsfeld gemeindlich / übergemeindlich

Angaben sind weithin unabhängig vom Alter, Geschlecht, kirchlichen Ort und der Kirchenzugehörigkeit.

**4.** Alles in allem sind die Hindernisse nicht unüberwindlich. Denn die Befragung zeigt, dass die Mehrheit der befragten Pastorinnen und Pastoren *regelmäßig an Fort- und Weiterbildungen teilnimmt*: Ein Viertel widmete sich in den letzten drei Jahren an bis zu zehn Kalendertagen der Fort- und Weiterbildung. Mehr als zehn Tage pro Kalenderjahr verwendete rund ein Achtel darauf (vgl. 4.4). Wenige geben an, in den vergangenen fünf Jahren keine Fortbildung besucht zu haben (2 %, vgl. 4.6).

**5.** Pastorinnen und Pastoren nahmen in den vergangenen fünf Jahren meist an Fortbildungen teil, die von Einrichtungen in kirchlicher *Trägerschaft* angeboten wurden (vgl. 4.6). Knapp ein Drittel der Befragten hat während dieses Zeitraums neben Veranstaltungen kirchlicher Träger auch Kurse in Einrichtungen nichtkirchlicher Trägerschaft besucht. Unter diesen sind Pastorinnen und Pastoren im übergemeindlichen Dienst vergleichsweise häufig vertreten.

Da es rund zwei Dritteln der Pastorinnen und Pastoren dem persönlichen Bekunden nach schwer fällt, das eigene geistliche Leben während der alltäglichen Arbeitszeit zu pflegen (vgl. 1.10), verbinden ebenso viele mit einer Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen den Zweck, spirituell aufzutanken (vgl. 4.1). Für viele dürfte wohl auch dieses spirituelle Bedürfnis Beweggrund sein, insbesondere Fortbildungen kirchlicher Träger zu besuchen.

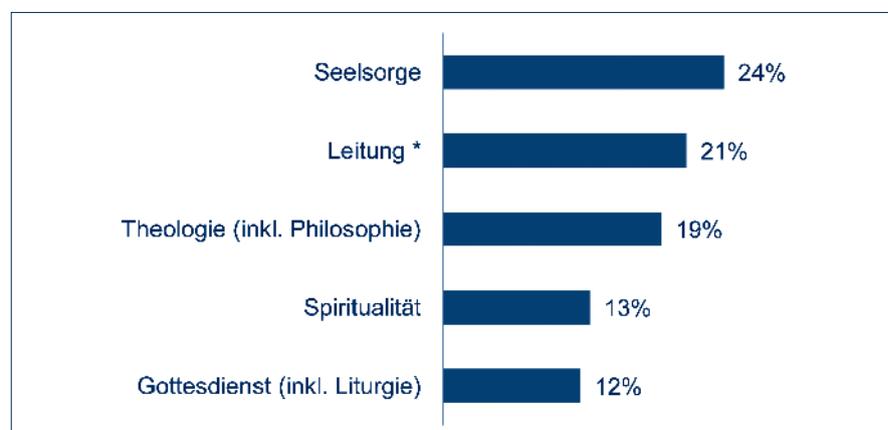
**6.** Welche *Inhalte* bzw. *Themenfelder* aus Sicht der Teilnehmenden besonders wichtig sind, lässt sich den Rückmeldungen auf die offene Frage im Abschnitt zur Fort- und Weiterbildung entnehmen (vgl. 4.7). Rund 70 Prozent der Befragten haben darauf geantwortet. Ein erster Beitrag zur Interpretation der Einträge besteht darin, diese thematisch zu ordnen. Im praktisch-theologischen Diskurs und in kirchlichen Einrichtungen der Fort- und Weiterbildung haben sich unterschiedliche Kategorien bewährt, um bestimmte Themengebiete bzw. Programmlinien zu benennen. Das mit Abstand am häufigsten benannte Themenfeld ist die Seelsorge, gefolgt von dem Wunsch nach Theologie und theologischen Themen, Fragen der Leitung<sup>6</sup>, Spiritualität und Gottesdienst. Vereinzelt werden auch weitere thematische Binnendifferenzierungen benannt (zum Beispiel Notfallseelsorge, Kinder- und Familiengottesdienst).

Ob sich vor dem Hintergrund dieser Zuordnung Bezüge zum Bild

vom Pfarrberuf (vgl. 2.1) herstellen lassen, ist zu prüfen. So korrespondiert etwa dem besonders häufig genannten Wunsch nach Fortbildungen im Bereich der Seelsorge, dass sich die Mehrheit der Befragten mit dem Berufskonzept der Seelsorgerin bzw. des Seelsorgers identifiziert (vgl. 2.1). Auch können die Angaben in Korrelation gesetzt werden zu den Arbeitsformen und Mitteln, mit denen Pastorinnen und Pastoren auf ihr gesellschaftliches Umfeld einwirken (6.1). Entsprechende Bezüge lassen sich auch zu den Angaben über besondere Kompetenzen herstellen, welche die Menschen der Kirche und den Amtspersonen mutmaßlich zuschreiben (vgl. 6.2).

## VI. These und Ausblick

Fort- und Weiterbildung ist ein integraler Bestandteil des pastoralen Dienstes. Die Befragung zeigt, dass sich Pastorinnen und Pastoren regelmäßig fortbilden. Auch wird die Möglichkeit, daran teilzunehmen, grundsätzlich positiv bewertet, wenngleich die Menge der Arbeit vor Ort und die mit



Frage 4.7: In welchem Themenfeld wäre Ihnen Fortbildung ganz besonders wichtig? – Auswahl der fünf meistgenannten Themenfelder

\* inkl. Gemeindeleitung, Personalführung, Konflikt- und Zeitmanagement

einer Teilnahme verbundene Notwendigkeit, den kirchlichen Ort zu verlassen, dies im Alltag häufig verhindern. Die Teilnahme an einer Fortbildung unterstützt viele dabei, ihre pastoralen Aufgaben zu gewichten. Sie trägt dazu bei, die zur Ausübung des Pfarrberufs erforderlichen Kompetenzen zu vertiefen und ggf. neu zu erwerben. Differenzierungsmerkmale wie Alter, Geschlecht und Kirchenzugehörigkeit spielen bei einigen der im Fragebogen angesprochen Themen eine gewisse Rolle, begründen insgesamt jedoch keine signifikanten Unterschiede. Deutliche Abweichungen vom Mittelwert sind meist mit dem jeweils überwiegenden Tätigkeitsfeld verknüpft. Für eine gezielte Personalentwicklung sind neben den Anliegen der Teilnehmenden auch kirchenleitende Interessen und die in den Fortbildungseinrichtungen vorhandenen Kompetenzen zu berücksichtigen. Für eine nachhaltige Fort- und Weiterbildungen sind angemessene Ressourcen bereit zu stellen.

Dr. Martin Vetter ist Pastor und Leiter des Pastoralkollegs in Ratzeburg

- 
- 1 Hinsichtlich des erfragten Zeitraums besteht eine Differenz zur Formulierung der Frage 4.4.
  - 2 Vgl. die Daten unter: [www.pfarrberuf.iws-marburg.de/pfarrerinnen\\_befragung.html](http://www.pfarrberuf.iws-marburg.de/pfarrerinnen_befragung.html); Stefan Bölts/Wolfgang Nethöfel (Hg.), *Pfarrberuf heute. Befragungen und Studien zum Pfarrberuf* (Netzwerk Kirche. Band 5), Berlin 2010.
  - 3 Vgl. [www.pastoralkolleg-rz.de/service](http://www.pastoralkolleg-rz.de/service).
  - 4 Bei skalierten Auswahlfragen werden die beiden zustimmenden bzw. ablehnenden Werte zusammen gezogen.
  - 5 Mit zunehmendem Alter nimmt der Mittelwert um etwa 0,3 Punkte leicht ab.
  - 6 Subsumiert man das Themenfeld „Gemeindeleitung“ dem der „Leitung“, ist das Interesse daran numerisch größer als am Themenfeld „Gottesdienst“.

# Die PastorInnen und die Personalentwicklung

Peter Wesenberg

## I. Die Frage

Welche Verbesserungsmöglichkeiten gibt es bezüglich der Personalentwicklung für den Bereich der Pastorenschaft?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Als Mitarbeiter der Nordelbischen Arbeitsstelle Institutionsberatung interessiert mich besonders die Weiterentwicklung der Personalentwicklung mit ihren vielfältigen Facetten, die in den Kategorien Berufsfindung, Berufsbegleitung und Berufsveränderung zusammengefasst sind. Daher habe ich den Fragebogen unter dem Gesichtspunkt durchgesehen, welche personalentwicklerischen Maßnahmen von den PastorInnen besonders herausgestellt und als hilfreich bzw. weniger hilfreich eingeschätzt werden.

## III. Die zu berücksichtigenden Items der Befragung

Relevant ist zum Thema Personalentwicklung insbesondere der Teil 3: Anerkennung und Unterstützung, dazu der unterschiedliche berufliche und regionale Hintergrund (1.1, 1.8 und 10.1). Darüber hinaus habe ich auch Ergebnisse aus den Fragenbereichen 8 (Zukunft) und 9 (Zufriedenheit) hinzugezogen.

## IV. Die relevanten Werte, die Analyseverfahren

In der ersten Durchsicht der Grundauszählung ging es um erste Auffälligkeiten, insbesondere um höchste Prozentwerte bei der jeweiligen Fragestellung. In einem zweiten Schritt wurden die Antworten nach Landeskirchen differenziert dargestellt.

## V. Die Ergebnisse der Analyse

Grundsätzlich weisen die Rückmeldungen bezüglich des Arbeitsalltags auf eine gestiegene Arbeitsbelastung hin.

Auf die Frage 1.11 „Meine Arbeitsbelastung hat in den letzten fünf Jahren...“ antworten 67% aller Befragten „zugenommen bzw. stark zugenommen“.

Insbesondere folgende an der eigenen Person wahrgenommene Stressfaktoren werden hierbei angeführt (Frage 1.12):

- zunehmende Arbeitsverdichtung (64%),
- ständiger Zeitdruck (59%),
- diffuse Vielfalt der pastoralen Tätigkeit (52%).

## 1. Personalentwicklung im Umkreis der Berufsfindung

### *Nachwuchs*

Bei Frage 8.4 „Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des

Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?“ gaben 76% an, dass sie befürchten, dass fehlender theologischer Nachwuchs weitreichende negative Veränderungen bringen wird. NEK=81%; PEK=73%; ELLM=53%

Kann die große Besorgnis, die landeskirchlich jedoch unterschiedlich hoch ausgeprägt ist, auch verstanden werden als Bereitschaft, sich über die Attraktivität des Berufs und über Möglichkeiten der Nachwuchsförderung Gedanken zu machen?

### *Ausbildung als Pastor/in*

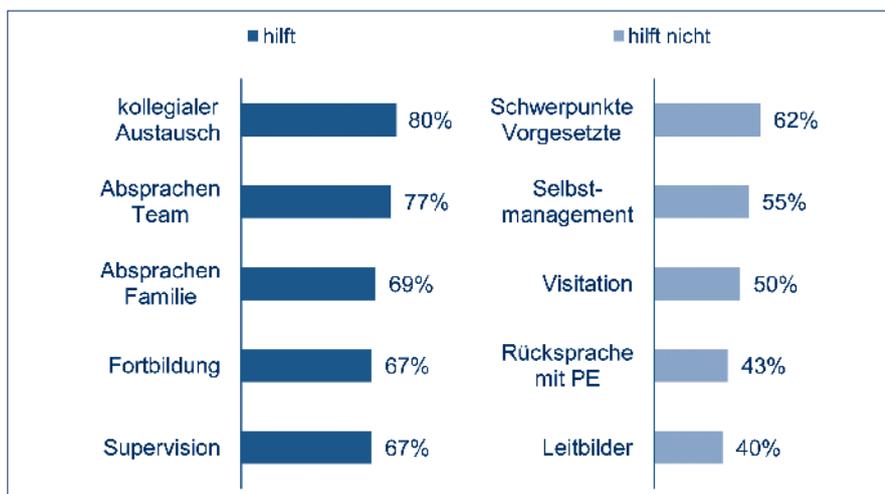
Bei Frage 9.3 „Bewerten Sie folgende Aussage: Ich fühle mich durch meine Ausbildung als Pastor/in für meine augenblickliche Tätigkeit angemessen vorbereitet“ gaben 38% an, dass sie „eher nicht“ oder „gar nicht“ dieser Aussage zustimmen. NEK=39%; PEK=32%; ELLM=31%

Ist dies ein Hinweis auf die Reformbedürftigkeit des Theologiestudiums – oder ein Hinweis auf die Notwendigkeit von berufsbegleitender Fort- und Weiterbildung, um den je aktuellen Aufgaben in der Berufspraxis gerecht werden zu können?

## 2. Personalentwicklung als Berufsbegleitung

### *Fortbildung/SV/Coaching*

Bei Frage 3.1 „Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“ wird Fort- und Weiterbildung hier ebenso wie Supervision und Coaching von ca. 68% der Antwortenden positiv bewertet. Das ist nach



Frage 3.1: „Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“ – Antworten sortiert nach den fünf höchsten Zustimmung- und Ablehnungswerten

je ca. 80% für „kollegialer Austausch“ (s. u.) und „Absprachen im Team“ der meistgenannte Punkt. Supervision/Coaching: NEK=70%; ELLM=59%; PEK=53%

Verstärkt wird diese Aussage durch die Beantwortung der Frage 3.5 „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir...“, bei der Fort- und Weiterbildung den hohen Wert von ca. 73% erhält. Fort- und Weiterbildung: NEK=74%; PEK=70%; ELLM=68%

Bei Frage 1.10 „Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie pro Arbeitsfeld und wie bewerten Sie dies?“ gibt es für Fortbildung/Supervision/Coaching mit ca. 47% der Befragten den höchsten Wunschwert („gerne mehr Zeit“). PEK=55%, ELLM=50%, NEK=46%

In personalentwicklerischer Sicht sind die Beratungs- und Fortbildungseinrichtungen offensichtlich wichtige und akzeptierte Möglichkeiten der Unterstützung der pastoralen Berufsarbeit, die zu pflegen und weiter zu entwickeln sind. Diese Unterstützungsmöglichkeiten sind landeskirch-

lich bezogen unterschiedlich – aber gleichermaßen hoch angefragt, können möglicherweise aber nicht in gewünschter Weise realisiert werden. Hier bleibt die Frage, ob die Voraussetzungen für die Teilnahme verbessert oder die Angebote besser angepasst werden müssen.

#### Kollegialer Austausch

Bei Frage 3.1 „Was hilft Ihnen bzw. würde Ihnen helfen bei der Gewichtung Ihrer Aufgaben?“ wird der „kollegiale Austausch“ mit 81% Zustimmung besonders hoch bewertet. NEK= 82%; ELLM=80%; PEK=68%

Die Wichtigkeit des kollegialen Austauschs wird bei der Beantwortung der Frage 3.5 „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir...“ bestätigt. Hier erhält die Antwort „regelmäßiger kollegialer Austausch“ mit 74% den stärksten Zuspruch. ELLM=76%; PEK=74%; NEK=73%

Es ist deutlich, dass ein kollegialer Austausch für die Erarbeitung von Lösungsmöglichkeiten zu vielen Fragen des beruflichen Lebens sehr po-

sitiv gesehen wird; gegenüber anderen Möglichkeiten steht er an erster Stelle. Durch die Fragestellung bleibt aber offen, ob dieser Austausch auch in gewünschtem Maße stattfindet und angemessen organisiert ist. Näher zu erfragen wäre, ob dieser Austausch durch institutionalisierte Formen wie Konvente, Dienstbesprechungen, kollegiale Lerngruppen oder anderes verstärkt werden sollte.

#### Jahresgespräche

Bei Frage 3.4 „Jahresgespräche bzw. Orientierungsgespräche sollten meiner Meinung nach...“ erzielten die Antwortmöglichkeiten „regelmäßig stattfinden“: 68% – und dabei insbesondere: „Gelegenheit zur Reflexion geben“: 87% – und: „Wertschätzung vermitteln“: 77% die höchsten Werte.

Die geringsten Zustimmungswerte haben in diesem Fragenkomplex: „eine klare Zielvereinbarung erhalten“: 26% – und: „eine Erfolgsmeldung geben“: 31%.

Auch bei der Frage 8.4 „Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?“ erreicht die Antwort „Jahresgespräche“ den höchsten – und zwar positiven – Wert: 54%. NEK=55%; PEK=54%; ELLM=48%

Offensichtlich werden die Jahresgespräche sehr positiv erfahren und beurteilt.

In den Vordergrund wird die regelmäßige Gelegenheit zum Austausch mit Propst/Pröpstin oder Einrichtungsleitung im Sinne der Entwicklung einer Reflexions- und Wertschätzungs-Kultur gerückt.

Die Verbindung der Jahresgespräche mit Zielvereinbarungen und Er-

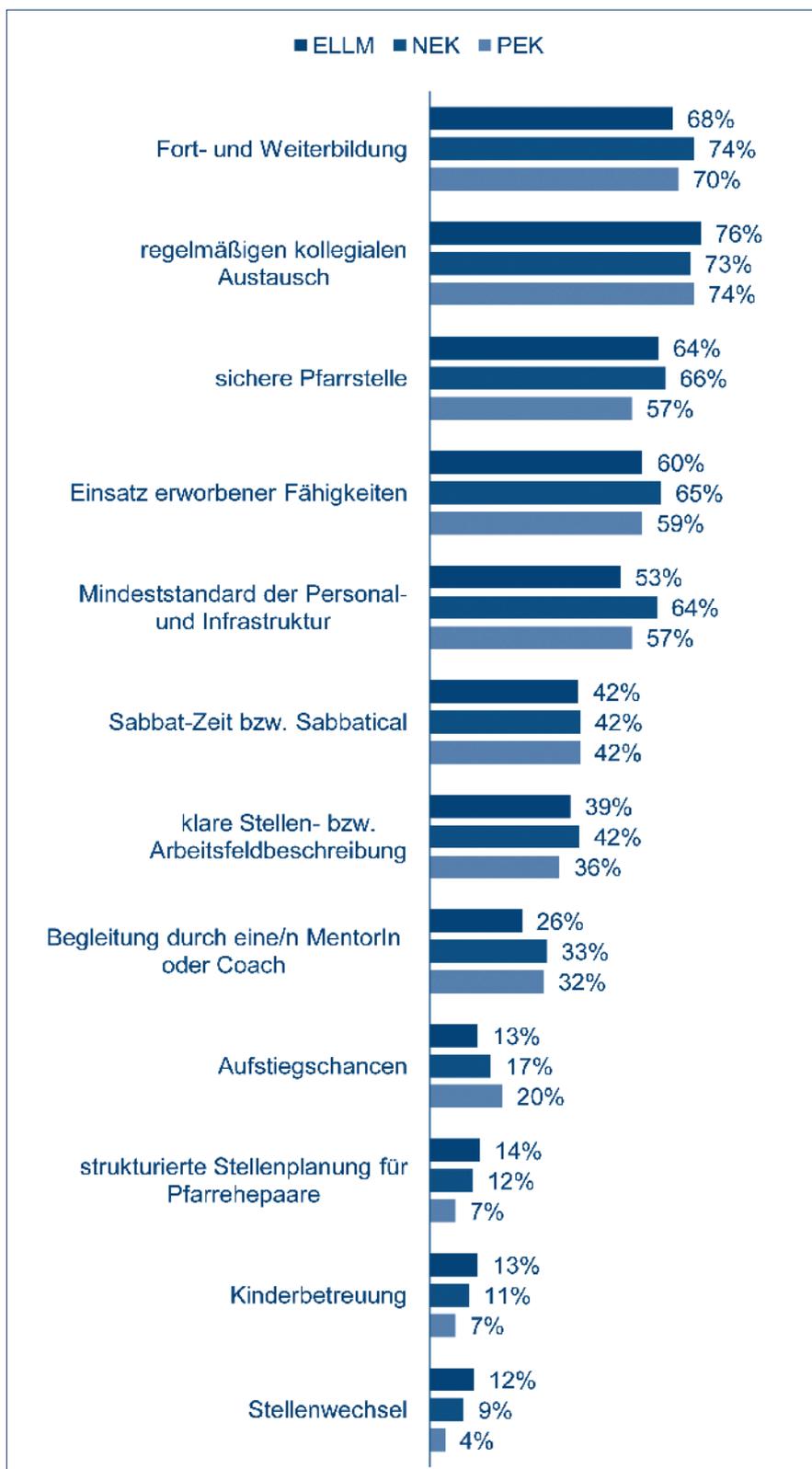
folgrückmeldungen sind dagegen nicht so positiv besetzt, evt. gibt es hier Bedenken gegen mögliche Vorgaben und Beurteilungen.

Bedeutsam ist, dass den Jahresgesprächen sogar eine Beruf und Kirche verändernde Potenz – und zwar im positiven Sinne – zugetraut wird (anders als den „Strukturveränderungen“ und „Reformprozessen“). Dieser Einschätzung sollte nachgegangen werden – an welche Veränderungen wurde hier gedacht und wie ist eine angemessene Regelung von Jahresgesprächen zu erreichen?

**Laufbahnplanung**

Bei Frage 9.2 „Wie zufrieden sind Sie mit...den Möglichkeiten einer Laufbahnplanung“ antworten insgesamt 34% der Befragten mit „unzufrieden“ bzw. „sehr unzufrieden“; nur 2% sind „sehr zufrieden“ und 9% „zufrieden“. sehr/unzufrieden: NEK=45%; PEK=38%; ELLM=30%

Hier gibt es eine auffällige Rückmeldung bezüglich eines personalentwicklerischen Elementes, welches bisher in der Pastorenschaft keine positive Gestaltung gefunden hat. Reflexionen mit Vorgesetzten in den Jahresgesprächen, Austauschmöglichkeiten mit Personalabteilungen und Begleitung durch Personalentwickler wirken offensichtlich zu punktuell, werden nicht als Laufbahnplanung gesehen und sind es in der Regel auch nicht. Pfarrstellenentwicklungspläne und Fortbildungsprogramme sind immer individuell auszugestalten, Tätigkeitswechsel sind für die Pastorinnen und Pastoren gewünscht, aber schwer planbar.



Frage 3.5: „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir.“ – Antworten nach Landeskirchen

### Sabbatzeit

Bei Frage 3.5 „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir...“ gibt mit 42% (in allen drei Landeskirchen gleich) ein hoher Anteil der Befragten hier die Antwortmöglichkeit „Sabbat-Zeit bzw. Sabbatical“ an.

Und mit der Frage 3.7 „Soweit Sie das beurteilen können: Möchten Sie in Zukunft...“ bestätigen 20% der Befragten, dass sie selber gerne einmal ihren Dienst mit einem Sabbatical bzw. einer Sabbat-Zeit unterbrechen würden.

Mit dem Angebot einer Unterstützung von Sabbatzeiten ist offensichtlich eine Möglichkeit gefunden, die auf gute Resonanz stößt – und angesichts der hohen Zustimmungswerte wohl eher ausgebaut als befristet werden sollte. Möglicherweise stehen diese Werte aber sehr unmittelbar mit der gestiegenen Arbeitsbelastung in Zusammenhang – und dann sollte vornehmlich hier eine Erleichterung angestrebt werden.

### 3. Personalentwicklung bei Berufsveränderungen

#### Stellenwechsel

Bei Frage 3.6 „Folgendes könnte mich zu einem Stellenwechsel motivieren...“ erzielen hier die Antwortmöglichkeiten „besserer Einsatz erworbener Fähigkeiten“ (55%) und „überschaubare Pfarrstelle“ (42%) die höchsten Werte.

Wenn sich in diesen hohen Werten eine Unzufriedenheit mit den Einsatzmöglichkeiten für die eigenen Fähigkeiten im Rahmen der aktuell innegehabten Stelle oder eine Unzufriedenheit mit der Unüberschaubarkeit der aktuellen Pfarrstelle ausdrückt, wäre die Frage nach einem Personalsystem, in dem die Fähigkeiten besser wahrgenommen

würden, und nach Möglichkeiten einer klareren Strukturierung der pastoralen Aufgaben, die die Pfarrstellen überschaubarer machte, relevant.

#### Ruhestand

Bei Frage 3.8 „Wenn Sie an Ihren Ruhestand denken...“ erhält die höchste Zustimmung die Antwortmöglichkeit „Ich würde gerne einen flexiblen Übergang in den Ruhestand wahrnehmen“: 47%. NEK=49%; ELLM=44%; PEK=40%

Auch ohne solche Vorruhestandsregelungen wie die „58er-Regelung“ gibt es verschiedene Möglichkeiten, die letzten Berufsjahre quantitativ wie qualitativ „flexibel“ zu gestalten. Eine Übersicht hierüber sowie eine Transparenz der finanziellen Implikationen und eine gute situationsbezogene persönliche Beratung wären – angesichts der großen Nachfrage – sicher hilfreich. Bei erheblicher Sorge um den (fehlenden) theologischen Nachwuchs (s. o.) wäre es ein personalentwicklerisches Gebot der Stunde, den älteren KollegInnen einen möglichst erfreulichen (und langen) Verbleib im Amt zu ermöglichen.

### VI. These und Ausblick

*Welche Unterstützung der Arbeit wird erwartet?*

Zu den Kategorien Berufsfindung, Berufsbegleitung und Berufsveränderung gibt es bei unterschiedlichen Fragestellungen zum Teil sehr deutliche Hinweise, Wünsche und Einschätzungen, die hier im Einzelnen dargestellt wurden. Zur „Gewichtung der eigenen Aufgaben“ werden insbesondere der kollegiale Austausch, Supervision und Coaching, sowie Fort- und Weiterbildung an-

geführt. Jahresgespräche werden deutlich befürwortet und zur „Förderung des Dienstes“ wird darüber hinaus u. a. auch der Wunsch nach einer Sabbat-Zeit geäußert.

*Wie kann hierauf angemessen reagiert werden?*

Die Wahrnehmung der Unterstützungsanfragen ist nur ein erster Schritt. Zu den Unterstützungsmaßnahmen Supervision, Fort- und Weiterbildung und Sabbat-Zeiten gibt es bereits Regelungen, die als gute Voraussetzungen für eine weitere Gestaltung angesehen werden können. Kollegiale Unterstützung, Jahresgespräche und verbesserte Einsatzmöglichkeiten von erworbenen Fähigkeiten gilt es jedoch neu zu diskutieren und angemessen auszugestalten. Nicht zuletzt wäre es sicherlich sinnvoll, die verschiedenen personalentwicklerischen Maßnahmen und Angebote, die den PastorInnen zur Verfügung stehen, übersichtlich zu erfassen, zu erläutern und weiter zu entwickeln. Und sinnvoll wäre es in einem weiteren Schritt, diese Unterstützungsmöglichkeiten auch auf die anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der entstehenden Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland zu beziehen.

Peter Wesenberg ist Soziologe, Sozialpädagoge, Gemeindeberater und Supervisor und arbeitet in der Nordelbischen Arbeitsstelle Institutionsberatung in Kiel

# Work-Life-Balance – Abgrenzung oder Durchmischung von Leben und Arbeit?

Stephanie Meins

## I. Die Frage

Wird eine Life-Work-Balance erreicht durch räumliche und zeitliche Abgrenzung oder kann es einen hohen Grad der Vermischung zwischen Dienstlichem und Privatem geben?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Der rasante Wandel in der Arbeitswelt konfrontiert auch Pastorinnen und Pastoren mit stark gestiegenen Arbeitsbelastungen. Die damit einhergehenden hohen Anforderungen an die persönliche Leistungsfähigkeit machen es immer schwerer, die zentralen Lebensbereiche auszubalancieren. Das erfolgreiche Umgehen mit einem hohen Veränderungs- und Leistungsdruck erfordert einen starken Kern, ein klares Profil und eine wohl definierte Strategie. Die Erfüllung des eigenen Lebens hängt im hohen Maße davon ab, inwieweit es Frauen und Männern gelingt, Privates und Berufliches miteinander in Gleichklang zu bringen.

Zunehmende Fälle des Burn-Out-Syndroms unter Pastorinnen und Pastoren deuten auf ein nicht zufriedenstellendes, im Extremfall gesundheitsgefährdendes Ungleichgewicht zwischen Arbeit und Leben, Beruf und Familie hin. Es ist ein Warnsignal, wenn bei der Frage nach dem normalen Freizeitrahmen nur die Hälfte aller Befragten (54%) „ausreichend Schlaf“ nennt und ein gutes Viertel

(27%) angibt, sie würden Urlaubstage ungenutzt verfallen lassen.

Welche Bedingungen fördern das Gleichgewicht zwischen Berufs- und Familienrolle, das auch Zeit zur Regeneration lässt? Gelingt die Balance besser bei einer Abgrenzung der Sphären, wie sie eher bei übergemeindlich tätigen Pastorinnen und Pastoren anzutreffen ist – oder fördert die Durchmischung von Gemeinde- und Privatleben nach dem überlieferten Modell des „Familienbetriebs“ Pfarrhaus Synergieeffekte und dadurch Zufriedenheit? Ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familienleben nach wie vor ein Frauenthema oder zunehmend auch für Männer ein wichtiges Kriterium für Work-Life-Balance?

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Relevant sind die Fragen im Abschnitt 7. „Arbeit und Freizeit“ des Fragebogens. Zusätzlich werden ausgewählte Items aus Abschnitt 1. „Berufsalltag“, 3. „Anerkennung und Unterstützung“ sowie 9. „Zufriedenheit“ herangezogen:

**Frage 1.11** „Meine Arbeitsbelastung hat in den letzten fünf Jahren...“

**Frage 1.12** „Als berufliche Stressfaktoren erlebe ich...“

**Frage 1.13** „Was würden Sie sagen: Wann sind Sie „im Dienst“?“

**Frage 1.14** „Was würde Ihnen den Umgang mit dem Umfang ihrer Arbeit erleichtern?“

**Frage 1.16** „Wie empfinden Sie bei Ihrer alltäglichen Berufsausübung den Erwartungsdruck durch...“

**Frage 3.5** „Zur Förderung meines Dienstes wünsche ich mir...“

**Frage 3.6** „Folgendes könnte mich zu einem Stellenwechsel motivieren...“

**Frage 9.1** „Wie zufrieden sind Sie zur Zeit insgesamt gesehen mit Ihrem Beruf als PastorIn?“

**Frage 9.2** „Wie zufrieden sind Sie mit...?“

**Frage 9.4** „Wie zufrieden sind Sie mit der Unterstützung, die Sie für Ihre Arbeit erhalten?“

**Frage 9.6** „Ich bin mit meiner Arbeit dann zufrieden, wenn...“

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Ausgangspunkt der Betrachtung ist die Grundauszählung. Differenzierungen erfolgen durch Kreuzauswertungen nach den soziodemographischen Standardvariablen Geschlecht, Alter, Raumkategorien, Tätigkeitsfeld, Landeskirche; ergänzt durch die aus 9.2. abgeleitete Variable „Zufriedenheit mit der Strukturierung des Alltags“ (3-stufig: sehr/zufrieden // weder noch // sehr/unzufrieden). An einigen Stellen werden Kontrastgruppen miteinander verglichen: Pastorinnen unter 39 Jahren vs. Pastoren über 50 Jahren.

V. Die Ergebnisse der Analyse

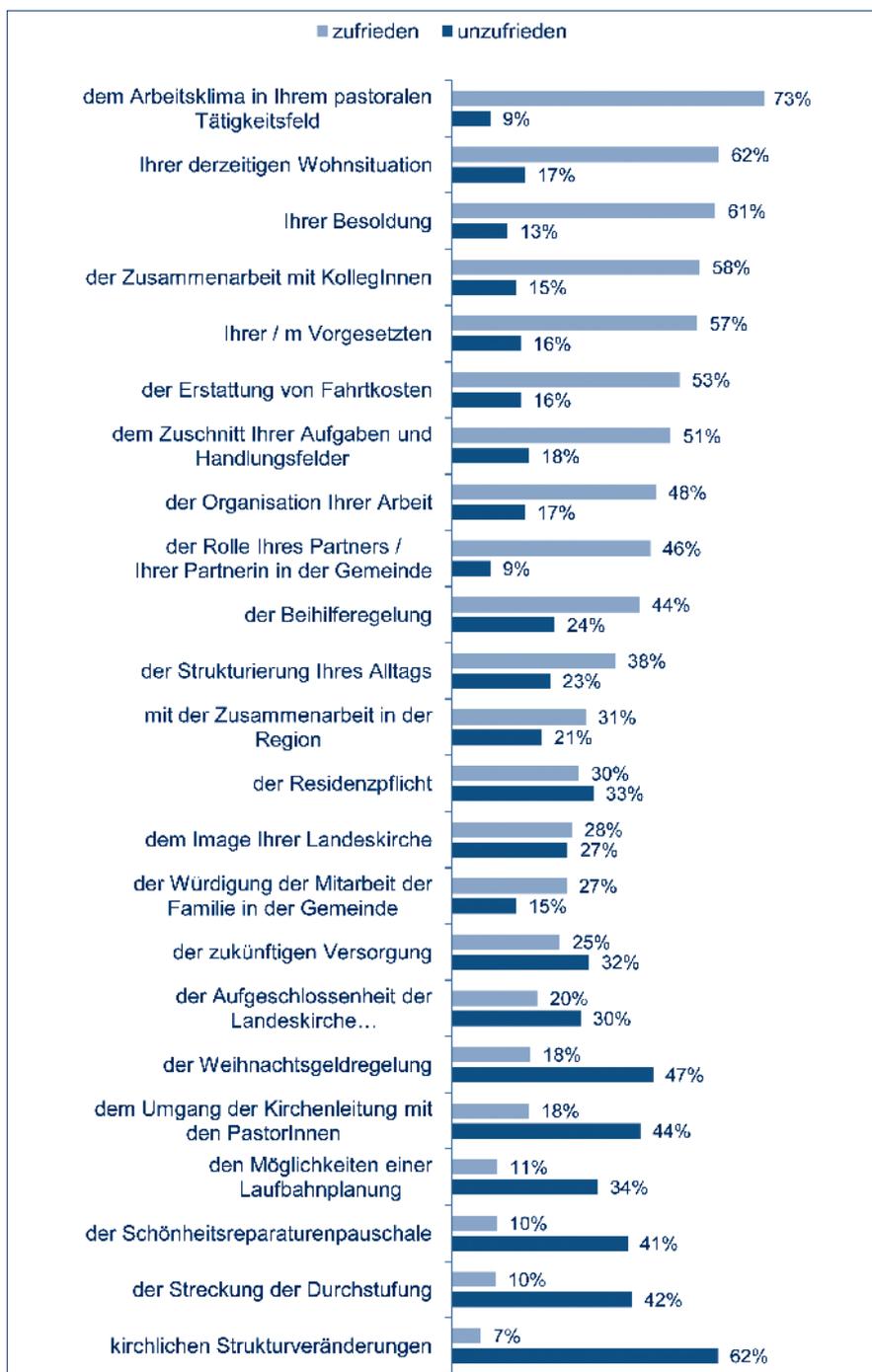
1. Berufs- und Arbeitszufriedenheit

Knapp Dreiviertel (71%) aller Befragten sind mit ihrem Beruf gegenwärtig generell „sehr zufrieden“ oder „zufrieden“ (9.1). Bei der konkreten Nachfrage (9.2) signalisiert eine ebensogroße Gruppe Zufriedenheit mit dem „Arbeitsklima im pastoralen Tätigkeitsfeld“ (73%), in der Häufigkeit folgt „Zufriedenheit mit der derzeitigen Wohnsituation“ (62%). Hohe Unzufriedenheit artikuliert sich bei kirchlichen Strukturveränderungen (62%). Auf die Life-Work-Balance bezogene Items wie Residenzpflicht (33%), Strukturierung des Alltags (23%), Zuschnitt der Aufgaben- und Handlungsfelder (18%) sowie Organisation der Arbeit (17%) ziehen deutlich seltener Unzufriedenheit auf sich.

In der Aufschlüsselung nach Tätigkeitsfeldern tritt die – mit Ausnahme der in beiden Gruppen ungeliebten Residenzpflicht – bei übergemeindlich tätigen Pastorinnen und Pastoren eine deutlich höhere Zufriedenheit mit der Wohnsituation, der Arbeitsorganisation, dem Aufgabenzuschnitt und der Alltagsstruktur hervor.

2. Belastung und Stressfaktoren

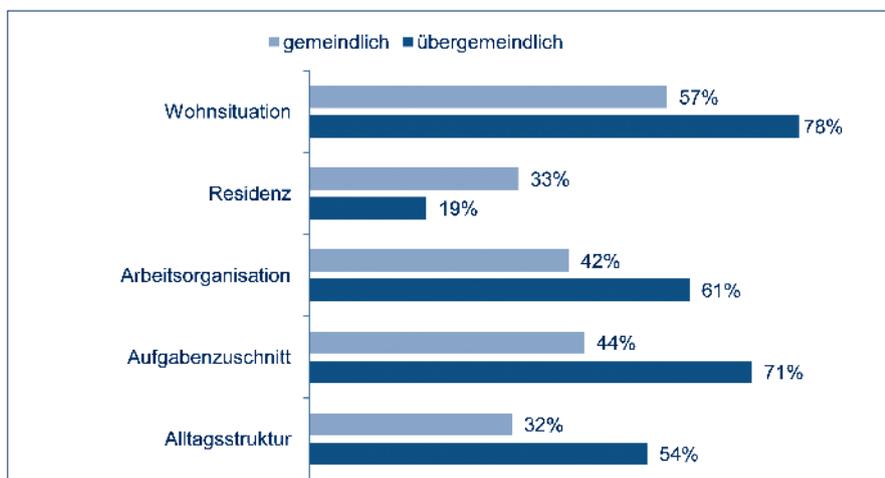
Zwei Drittel (66% – 1.11) der Befragten geben an, ihre Arbeitsbelastung habe in den letzten fünf Jahren erkennbar zugenommen. Unter den persönlichen Stressfaktoren (1.12) werden mehrheitlich berufsbezogene Items genannt: Arbeitsverdichtung (64%), ständiger Zeitdruck (59%), hohe Erwartungen (54%), diffuse Aufgabenvielfalt (52%), als entfremdet erlebte Verwaltungstätigkeiten (51%). Die Wohnsi-



Frage 9.2: „Wie zufrieden sind Sie mit...“ - Summe der Nennungen „sehr zufrieden“ / „zufrieden“ bzw. „sehr unzufrieden“ / „unzufrieden“.

tuation als Stressfaktor (23%) fällt dagegen deutlich ab. Belastungsfaktoren, so scheint es, kumulieren am Pol „Arbeit“ der Life-Work-Balan-

ce. Dieser Pol wird von den befragten Frauen und Männern in dauernder Expansion erlebt und erzeugt dadurch permanenten Zeitdruck.



Frage 9.2: „Wie zufrieden sind Sie mit...“ – Antworten nach Tätigkeitsfeld gemeindlich / übergemeindlich; Summe der Nennungen „sehr zufrieden“ / „zufrieden“.

### 3. Selbst- und Fremdkontrolle

Der gefühlte Zeitdruck bemisst sich am eigenen und fremden Anspruchsniveau. Beim erlebten Erwartungsdruck (1.16) spielt der persönliche Selbstanspruch (87%) eine herausragende Rolle. Fremderwartungen durch Veranstaltungsteilnehmerinnen und -teilnehmer (55%), den KV (53%) und die übrige Gemeinde (50%) werden von

den Befragten seltener genannt. Diesem Bild entspricht die Spitzenstellung (fast 100% Zustimmung!) der Selbsteinschätzung unter den Kriterien für persönliche Arbeitszufriedenheit (9.6).

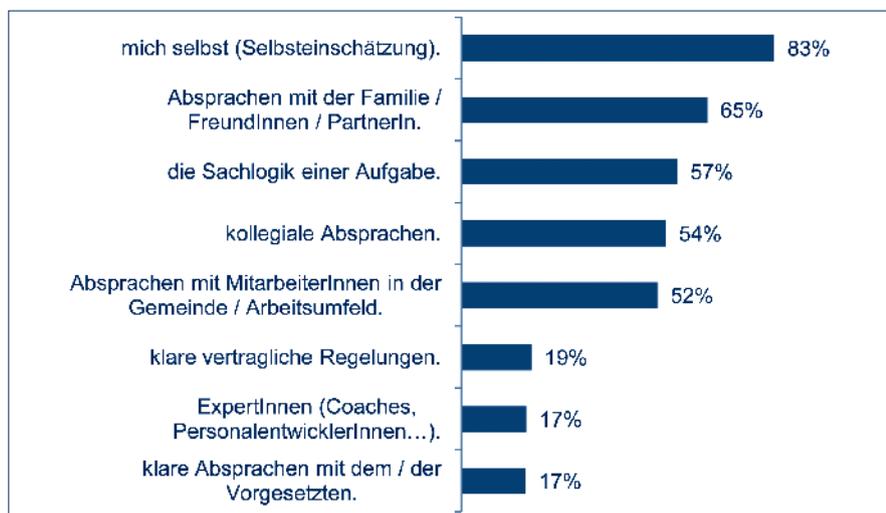
Diese außerordentlich hohe Bewertung von Selbstanspruch und Selbststeuerung ist professionssoziologisch schlüssig – Laien sind aus Sicht von Profis prinzipiell nicht in



Frage 9.6: „Ich bin mit meiner Arbeit dann zufrieden, wenn...“ - Summe der Nennungen „trifft zu“ (1 & 2).

der Lage, professionelle Leistungen kompetent zu bewerten. Die Kehrseite liegt in der Unzufriedenheit, die ein hoher Selbstanspruch mit sich bringt, und die zur Selbstüberforderung führen kann. 50% der Befragten, die sich einen „durchschnittlichen“ Selbstanspruch zuschreiben, äußern Zufriedenheit mit der Strukturierung ihres Alltags (9.2). Unter den Befragten mit „hohem“ Selbstanspruch sind es nur 35%.

Die hohe Bewertung von Selbststeuerung setzt sich fort im Bereich Zeiteinteilung. Als totale Rolle (1.3) erleben 81% aller Befragten ihren Beruf. 18% der Pastorinnen und Pastoren sind „immer im Dienst“, weitere 63% teilen diese Meinung, sehen sich aber im Stande, durch eigenen Entschluss, Freiräume und Freizeiten abzugrenzen. Deren Devise lautet: „Ich bin immer im Dienst, außer wenn ich beschließe, Freizeit zu haben“. Zeitregulierende Vorgaben durch Arbeitsvertrag, Experten oder Vorgesetzte, die den eigenen Entschluss stützen könnten, schätzt dagegen nur eine Minderheit (7.4) der Befragten. Auffällig ist, dass die Gruppe der Pastorinnen unter 39 Jahren überdurchschnittlich häufig (26%) Hilfe durch Coaches und Personalentwickler/Personalentwicklerinnen nennen. Ihre männlichen Kollegen über 50 Jahren tun das nur zu 12%. Die große Mehrheit aller Pastor und Pastorinnen (83%) setzt jedoch auf Selbststeuerung und Selbstdisziplin: „Die Strukturierung meiner Zeit gelingt am effektivsten durch mich selbst.“ Abgestuft folgen Abstimmungen mit der privaten Bezugsgruppe (65%), durch die Logik der Aufgaben (57%) sowie Abstimmungen mit dem Arbeitsumfeld (54/52%).



Frage 7.4: „Strukturierung meiner Zeit gelingt am effektivsten durch...“ - Summe der Nennungen „trifft zu“ (1 & 2).

#### 4. Entlastung durch Regulierung des Arbeitsumfanges

Begrenzungen des Arbeitsumfanges (1.14) können in den Augen der Befragten durch äußere Vorgaben erleichtert werden. Die Verringerung des Arbeitsvolumens (45%), eine klare Stellenbeschreibung und zeitliche Begrenzung (40%) sowie Arbeitszeitregelung mit Überstundenausgleich (29%) werden am häufigsten genannt.

Hilfe bei der Gewichtung der Aufgaben (3.1) erwarten 80% der Pastorinnen und Pastoren von der professionellen Bezugsgruppe („kollegialer Austausch“). Für die Befragten sind es auch die flexiblen Absprachen, die das Gleichgewicht zwischen Beruf und Familie stabilisieren (Absprachen mit dem Team (77%) sowie Absprachen mit der Familie und dem Lebenspartner oder der Lebenspartnerin (69%)). Verbindliche Stellenbeschreibungen sind in den Augen einer Mehrheit (59%) ein sinnvolles Mittel zur Aufgabengewichtung.

Was die Förderung des Dienstes (3.5) angeht, stehen die professionelle Bezugsgruppe (regelmäßiger kollegialer Austausch – 72%) sowie Fort- und Weiterbildung (72%) an der Spitze. Eine relevante Minderheit setzt Erwartungen in ein Sabbatical (42%) oder in verbindliche Stellen- bzw. Arbeitsfeldbeschreibung (41%).

Bei der Frage nach Motiven für einen Stellenwechsel (3.6) werden Entlastungsmotive am häufigsten genannt. Ein „besserer Einsatz erworbener Fähigkeiten“ (55%) steht an der Spitze, „eine überschaubare Pfarrstelle“ (42%) nimmt mit Abstand den zweiten Rang ein. Die gegebenenfalls bessere Wohnsituation (25%) spielt für deutlich weniger Befragte eine Rolle.

Unter dem Strich lässt sich sagen, dass – trotz der starken Betonung von Eigenverantwortung und Selbststeuerung – zwischen 40% und 60% der befragten Pastorinnen und Pastoren entlastende Vorgaben zu Arbeitsvolumen und Arbeitszeit durch Stellenbeschreibungen oder Stellenzuschnitt für sinnvoll halten.

#### 5. Entlastung durch Abgrenzung der Zeiten

85% aller Befragten stufen freie Zeit als „sehr wichtig“ oder „wichtig“ ein. Ein gutes Viertel lässt Urlaubstage verfallen. Aufschlussreich ist wieder der Vergleich nach Geschlecht und Alter: Pas-



Frage 7.2: „Welchen der folgenden Freizeitrahmen halten Sie normalerweise ein?“

torinnen unter 39 Jahren lassen zu 80% ihren Urlaub nicht verfallen, unter männlichen Kollegen über 50 Jahren sind es nur 64%.

Der gesetzliche Urlaubsanspruch, ein freier Tag pro Woche und ausreichend Schlaf definieren für die Mehrheit aller Befragten ihren normalen Freizeitrahmen (7.2).

Kreuzauswertungen (Anhang: Tabelle 7.2) zeigen, wie sehr dieser Rahmen variiert.

Idealtypisch kontrastiert stellen Pastoren und Pastorinnen in Landgemeinden in der ELLM und PEK den einen Pol, übergemeindlich tätige Pastoren und Pastorinnen in der Region Hamburg den anderen Part in der Verteilung dar.

Es überrascht kaum, dass zwischen Freizeitrahmen und der Zufriedenheit mit der Strukturierung des Alltagslebens (9.2) Zusammenhänge bestehen. Pastorinnen und Pastoren, die genügend Zeit für Besinnung und Reflexion finden, ausreichend Schlaf bekommen sowie über einen freien Abend pro Woche für die Familie verfügen, sind mit ihrem Alltag häufiger (46% - 57%) zufrieden als Kollegen und Kolleginnen, die nur den gesetzlichen Urlaubsanspruch ausschöpfen (38%) oder einen halben Tag pro Woche frei haben (27%).

## 6. Entlastung durch Abgrenzung der Räume

Das klassische Pfarrhaus ist ein Musterbeispiel für die Durchmischung von dienstlichen und privaten Sphären. Für die befragten Pastorinnen stehen mehrheitlich die öffentlichen Funktionen des Pfarrhauses im Vordergrund, teilweise deutlich negativ konnotiert: Anlaufstelle für Ratsuchende

(62%), Zeichen für die Kirche vor Ort (62%), Leben auf dem Präsentierteller (54%).

Einen privaten Rückzugsort (42%) oder die reine PastorInnenwohnung (29%) sehen erheblich weniger Befragte im Pfarrhaus. Dabei sind diese Sichten deutlich durch Kontextbedingungen geprägt, wie die Aufgliederung nach den Standardvariablen (Anhang: Tabelle 7.6) zeigt.

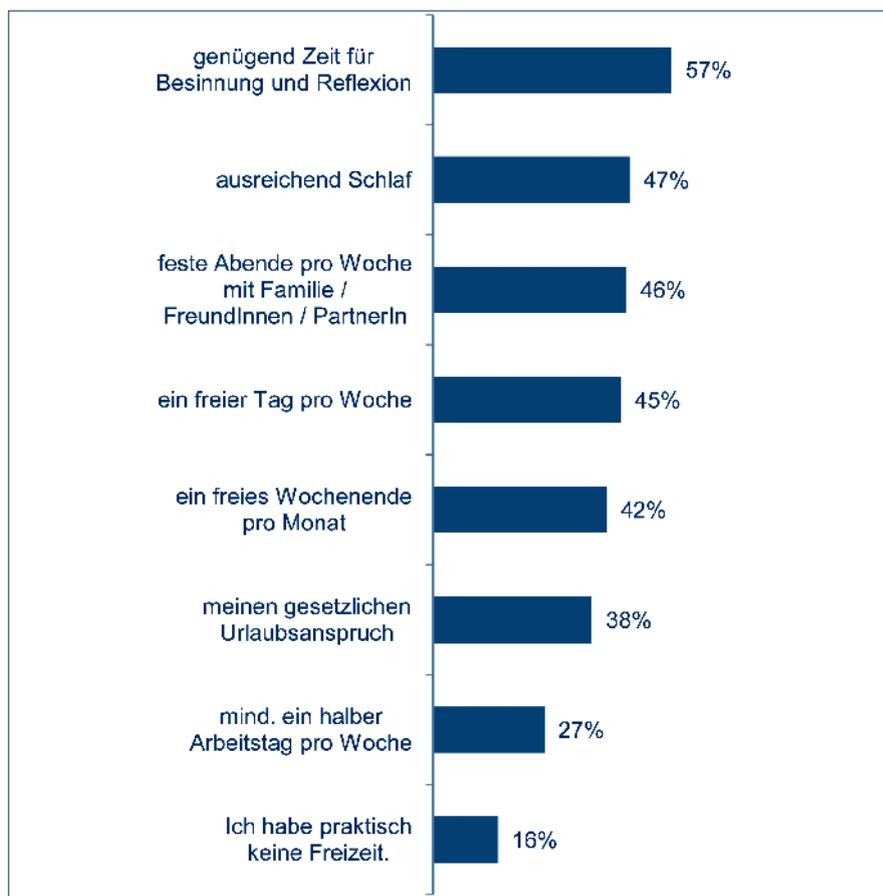
In Landpastoraten durchmischen sich öffentliche und private Funktionen; Stadtpastorate entsprechen eher dem Typus privater Wohnhäuser. Pastorinnen und Pastoren, die in einem Pfarrhaus leben, empfinden es als belastend, dass es schwierig ist, Wohneigentum zu bilden (68%) sowie die soziale Kontrolle (50%) durch Gemeinde und Öffentlichkeit, die das Privatleben einschränkt. Eine (Über-) Beanspruchung der Familie durch die Funktionsmischung im Pfarrhaus spielt für 37% der Pastorinnen und Pastoren, die ein Pfarrhaus bewohnen, eine Rolle. In der Aufgliederung (Anhang: Tabelle 7.7) wird deutlich, dass die Themen Wohneigentum und soziale Kontrolle in Abhängigkeit von den Variablen Geschlecht, Alter, Raumtyp und Landeskirche bewertet werden müssen.

Kombiniert man erneut die Merkmale Geschlecht und Alter, so tritt der Kontrast noch stärker hervor: Pastorinnen unter 39 Jahren nennen zu 79% soziale Kontrolle als Belastungsfaktor. Von den männlichen Kollegen über 50 Jahren sind es nur 39%. So könnte eine Wertedissonanz zwischen jungen Pastoren und Pastorinnen und den traditionell geprägten Rollen- und Ordnungsvorstellungen der Kerngemeinde vermutet werden.

Im Wunschpastorat aller Befragten herrscht eine klare Abgrenzung. Dienst- und Wohnbereich sind deutlich voneinander getrennt (91%), der Privatbereich ist vor Störungen abgeschirmt (84%), im Amtsbereich findet sich genügend Raum für alle dienstlichen Funktionen (79%) und das Amtszimmer ist seinerseits gegen private Störungen (66%) geschützt.

Die Aufgliederung nach Standardvariablen zeigt eine auffallend große Übereinstimmung unter allen Gruppen der Pastorinnen und Pastoren in der Sicht des Idealpastorates. Nur bei der Aufschlüsselung nach Landeskirchen (Anhang: Tabelle 7.10) werden unterschiedliche Ansprüche an die Dienstwohnung sichtbar.

Bei der Gegenüberstellung der Kontrastgruppen Pastorinnen unter 39 Jahren vs. männliche Kollegen über 50 Jahren sticht die Entschiedenheit („trifft zu!“) heraus, mit der Frauen für die Trennung von Amts- und Wohnbereich in ihrem Idealpfarrhaus votieren (w<39: 94%; m>50: 72%). Dem korrespondiert eine etwas höhere Unzufriedenheit mit ihrer gegenwärtigen Arbeitsorganisation (w<39: 28%; m>50: 13%), dem Aufgabenzuschnitt (w<39: 31%; m>50: 15%) und der Strukturierung ihres Alltags (w<39: 33%; m>50: 22%).



Frage 9.2: „Zufrieden“ oder „sehr zufrieden“ sind mit der Strukturierung des Alltags – Antworten nach Angaben zum Freizeitrahmen (Frage 7.2)

## VI. These und Ausblick

Ob Frauen und Männern gerne ihre beruflichen Pflichten erfüllen oder Gefahr laufen, zu „verbrennen“ hängt auch von den Faktoren Arbeitsstätte und familiäres/freundschaftliches Umfeld ab.

Die Befragungsergebnisse weisen darauf hin, dass die Work-Life-Balance besser funktioniert, wenn die Zeiten und Räume, berufliche und private Bereiche besser voneinander abgegrenzt sind. Kommt es zu einer Durchmischung der Funktionen wird dies zum Belastungsfaktor.

Ein synergetischer Flow-Effekt wird in den Befragungsergebnissen nicht

sichtbar. Dagegen tritt deutlich der Wunsch der befragten Pastorinnen und Pastoren hervor, durch äußere Faktoren die Balance zu stabilisieren und Freiräume sowie freie Zeiten zu sichern.

Wenn das Gleichgewicht zwischen den Polen Leben und Arbeit nur auf Eigenverantwortung und innere Selbststeuerung gestellt ist, drohen permanente Unzufriedenheit und Überforderungssyndrome.

Jüngere Pastorinnen reagieren an dieser Stelle offenbar besonders sensibel bei der Vereinbarkeit von Arbeit und Familie. Für eine spirituelle

Existenz mitten im Alltag ist es wichtig, dass es ansprechende Räume, die gelegentlichen Rückzug ermöglichen sowie flexible Arbeitszeiten, die es ermöglichen, aktive Familiensorge zu übernehmen und „heilige“, unantastbare, freie Zeiten gibt.

Der Faktor „Leben“ – so kann man/frau vermuten – hat für die Pastorinnen ein höheres Gewicht in der Identitätsbalance als für Männern, die gewohnt sind, sich selbst vor allem über die Faktoren Arbeit und Beruf zu definieren.

Stephanie Meins ist Juristin und Gleichstellungs- und Genderbeauftragte der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche

## Tabellenanhang:

## 7.2 Welche der folgenden Freizeitrahmen halten Sie normalerweise ein?

	Alter			Raumtyp			Tätigkeit		Landeskirche		
	bis 39	40-49	50+	Land	Stadt	HH	gmd.	ügmd.	ELLM	NEK	PEK
meinen gesetzlichen Urlaubsanspruch				72%	80%	<b>85%</b>			54%	<b>82%</b>	56%
ausreichend Schlaf	48%	53%	<b>59%</b>						55%	<b>56%</b>	40%
ein freier Tag pro Woche				48%	51%	<b>64%</b>	49%	<b>66%</b>			
ein freies Wochenende pro Monat				34%	49%	<b>55%</b>	41%	<b>57%</b>	23%	<b>50%</b>	18%
mind. ein halber Arbeitstag pro Woche				37%	30%	21%	<b>35%</b>	16%			
feste Abende pro Woche mit Familie / FreundInnen / PartnerIn				24%	31%	<b>38%</b>	26%	<b>37%</b>			
genügend Zeit für Besinnung und Reflexion	16%	24%	<b>36%</b>				25%	<b>38%</b>			

Tabelle 7.2. Freizeit nach Alter, Raumtyp, Tätigkeit und Landeskirche (Abweichungen von +/- 10 Prozentpunkten)

## 7.6 Was ist das Pfarrhaus für Sie?

	Land	Stadt	HH	gmd.	ügmd.	ELLM	NEK	PEK
Anlaufstelle für Ratsuchende	<b>69%</b>	57%	54%			74%	58%	<b>84%</b>
sichtbares Zeichen für die Kirche vor Ort	68%	60%	49%			65%	61%	<b>71%</b>
Leben auf dem Präsentierteller				52%	<b>62%</b>			
Ort der Hilfe und Zuwendung für andere	<b>59%</b>	49%	44%					
privater Rückzugsort	37%	47%	46%			28%	<b>45%</b>	36%
Ort der Verwaltungstätigkeit	49%	31%	25%	<b>40%</b>	28%	60%	30%	<b>74%</b>
große Belastung								
nur der Ort, an dem ein /e PastorIn wohnt	26%	31%	<b>38%</b>			17%	<b>32%</b>	20%
sichtbarer Ort des gelebten Christseins	<b>34%</b>	24%	17%			37%	26%	<b>44%</b>
symbolisches Zentrum der Kirchengemeinde	<b>29%</b>	14%	9%			36%	17%	<b>38%</b>
Kommunikationsmittelpunkt der Gemeinde	<b>30%</b>	10%	8%			45%	13%	<b>49%</b>
soziales Modell mit Vorbildfunktion	<b>17%</b>	13%	5%					

Tabelle 7.6. „Was ist das Pfarrhaus für Sie?“ nach Raumtyp, Tätigkeit und Landeskirche (Abweichungen von +/- 10 Prozentpunkten)

## 7.7 Wenn Sie in einem Pfarrhaus leben:

	m	w	Alter			Raumtyp			Landeskirche		
			bis 39	40-49	50+	Land	Stadt	HH	ELLM	NEK	PEK
die Schwierigkeit, gleichzeitig Wohneigentum anzuschaffen bzw. zu bewohnen			53%	64%	<b>77%</b>	64%	69%	<b>77%</b>	43%	<b>75%</b>	39%
die soziale Kontrolle	44%	<b>60%</b>	<b>65%</b>	53%	42%				<b>57%</b>	49%	45%
Das Pfarrhaus ist zu groß.						<b>26%</b>	20%	15%			

7.7 Wenn Sie in einem Pfarrhaus leben: Was empfinden Sie dort als besondere Belastung? (Abweichungen von +/- 10 Prozentpunkten)

## 7.10 Für die Dienstwohnungspflicht wäre mir wichtig, dass...

	ELLM	NEK	PEK
die Instandhaltung des Hauses professionell geregelt ist.	84%	<b>93%</b>	76%
gesichert ist, dass der Privatbereich (Wohnung / Garten) frei von Störungen ist.	74%	<b>87%</b>	64%
Ausstattungsstandards erfüllt sind.	74%	<b>85%</b>	72%
die Grundstücks- und Gartenpflege klar geregelt ist.	74%	<b>79%</b>	56%
ökologische Standards erfüllt sind.	59%	<b>75%</b>	46%
die finanzielle Belastung durch die Dienstwohnung reduziert wird.	64%	<b>71%</b>	57%
gesichert ist, dass der Dienstbereich frei von Störungen ist.	59%	<b>68%</b>	52%

Tabelle 7.10. „Für die Dienstwohnungspflicht wäre mir wichtig, dass...“ nach Landeskirche (Abweichungen von +/- 10 Prozentpunkten)

# Wohnsituation und Residenzpflicht

Lars Klehn

## I. Die Frage

Wie bewerten Pastorinnen und Pastoren ihre Wohn- und Lebenssituation? Wie wirkt sich insbesondere die Dienstwohnungs- und Residenzpflicht aus?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Residenzpflicht und Pastoratsvorschriften begründen im Pfarrberuf eine „vormoderne“ räumliche Einheit von Wohnung und Betrieb. Idyllische Klischees und überzogene Erwartungen verbinden sich mit dem „Pfarrhaus“. Rückzug, Privatheit, Abgrenzung und Schutz der Familie sind unter diesen Bedingungen schwierig und können die work-life-balance erheblich stören – bis hin zu Burnout. Um das Verhältnis „Wohnen-Arbeiten“ zugunsten einer Attraktivität des Pfarrberufes zu steuern, sind die Ergebnisse von großem Interesse.

Eine ergänzende Befragung von Ehegatten, Lebenspartnern, Kindern und anderen mit im Pfarrhaus lebenden Personen wäre in systemischer Betrachtung wünschenswert gewesen – auch unter dem Gesichtspunkt hoher Scheidungsraten<sup>1</sup> unter PastorInnen.

## III. /

## IV. Die berücksichtigten Items der Befragung / Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die Items 1.13, 3.6, 7.6, 7.7, 7.8, 7.9, 7.10 und 9.2 wurden spezifiziert nach

Wohnsituation, Anzahl der im Haushalt lebenden Personen, sowie den soziodemographischen Standardvariablen.

## V. Die Ergebnisse der Analyse<sup>2</sup>

### Zufriedenheit

Knapp zwei Drittel (62%) der Pastorinnen und Pastoren sind mit ihrer Wohnsituation zufrieden (Item 9.2).

71% bewohnen Pfarrhaus oder Dienstwohnung, 16% eine eigene Immobilie (Item 10.8). Dabei gibt es in der Berufszufriedenheit zwischen diesen Gruppen keine signifikanten Unterschiede.

Im städtischen Raum (16%) sind weniger PastorInnen mit ihrer Wohnsituation unzufrieden, als im ländlichen Raum (20%). Die Inhaber einer Vollzeitstelle (19%) sind unzufriedener als die im Teildienst Beschäftigten (10% - Stellenumfang 50 und 75%), Gemeindepastorinnen mit einer Stelle (20%) unzufriedener als übergemeindlich tätige KollegInnen (8%). Das mag an der Residenzpflicht liegen. Einzelpersonen sind häufiger mit ihrer Wohnsituation unzufrieden als Mehrpersonenhaushalte – die Pastorate sind für (große) Familien gebaut.

### Residenzpflicht

Ein Drittel der Befragten (33%) ist mit der Residenzpflicht unzufrieden. Höher liegt der Wert in einzelnen Gruppen: Von ledig, geschieden, verwitwet Lebenden sind 40% mit der Residenzpflicht unzufrieden. Geraten ihre besonderen Lebensumstände unter den Erwartungen an ein „heiles“ Lebens besonders in den Blick?<sup>3</sup>

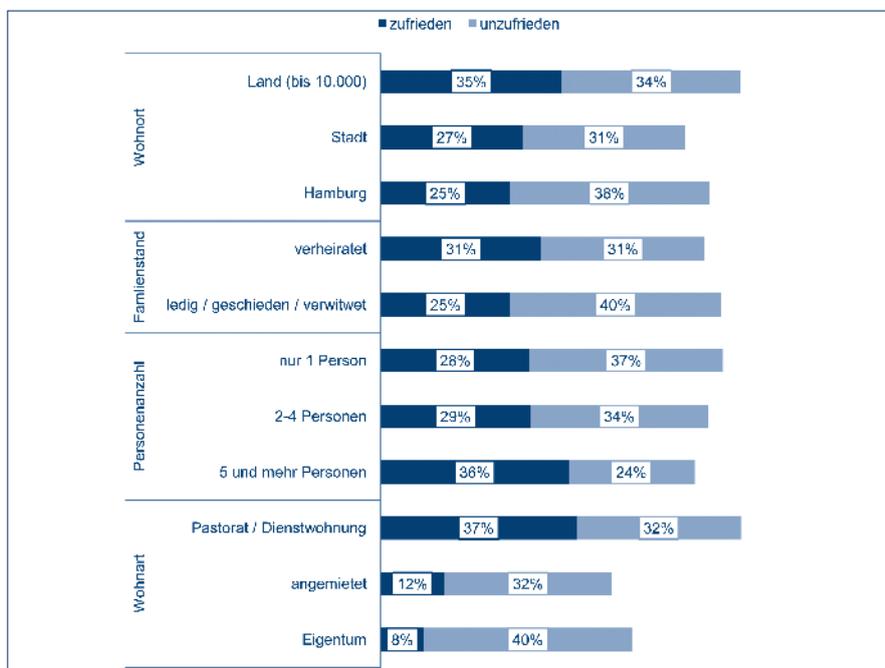
PastorInnen, die ein eigenes Haus bewohnen, sehen – möglicherweise aufgrund von Vorerfahrungen – zu 40% die Residenzpflicht negativ. Die in Hamburg Residierenden sind leicht unzufriedener (38%) als ihre Amtsgeschwister auf dem Land (34%).

### Bedeutung des Pfarrhauses

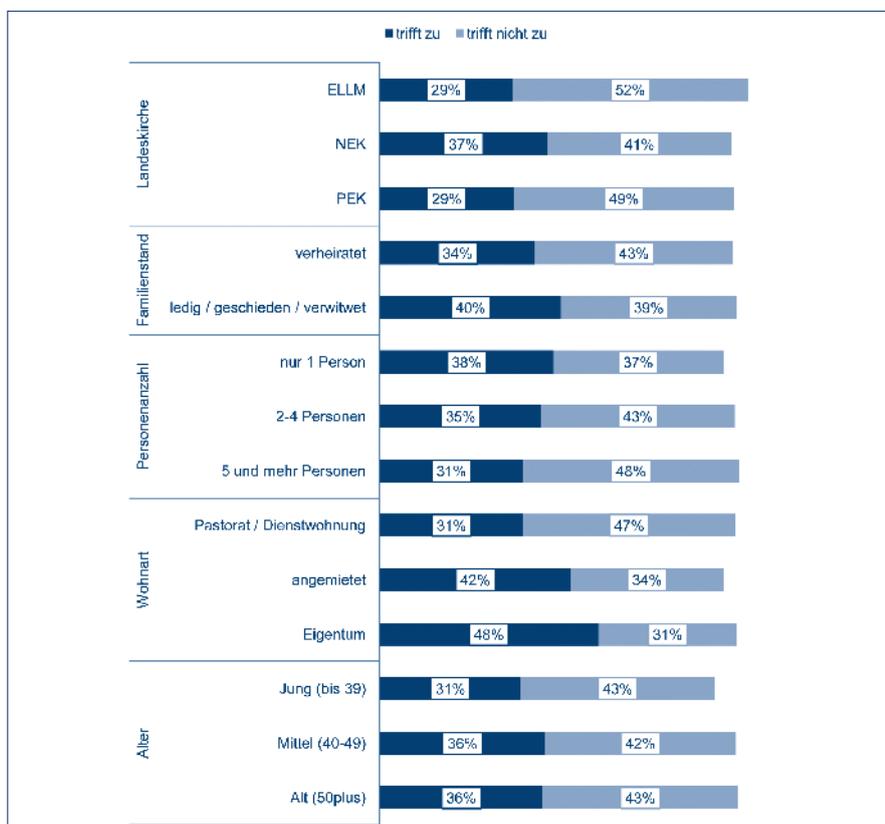
Pastorinnen und Pastoren sehen mehrheitlich im Pfarrhaus eine Anlaufstelle für Ratsuchende, ein sichtbares Zeichen für die Kirche vor Ort (jeweils 62%) und einen Ort der Hilfe und Zuwendung für andere (53%). Das Empfinden für diese diakonische Bedeutung ist in den östlichen Landeskirchen und im ländlichen Raum ausgeprägter.

54% bezeichnen das Wohnen im Pfarrhaus als Leben auf dem Präsentierteller, nur 22% verneinen diese Beschreibung. Signifikant und erklärungsbedürftig ist die Differenz zwischen GemeindepastorInnen („Präsentierteller“: 52%) und übergemeindlich Tätigen („Präsentierteller“: 62%).

Die Frage nach dem Pfarrhaus als privatem Rückzugsort polarisiert: 42% stimmen zu, 40% verneinen. Allerdings: Wer selbst in Pfarrhaus/Dienstwohnung lebt, hält zu 39% das



Frage 9.2: „Wie zufrieden sind Sie mit der Residenzpflicht?“ – Antworten nach Wohnort, Familienstand, Personenzahl im Haushalt und Wohnart



Frage 7.6: „Ist das Pfarrhaus für Sie eine große Belastung?“ – Antworten nach Landeskirche, Familienstand, Personenzahl im Haushalt, Wohnart und Alter

Pfarrhaus für keinen Rückzugsort. In Mecklenburg sind es 49%.

Vergleichsweise selten gilt das Pfarrhaus als: Sichtbarer Ort gelebten Christseins (28%), soziales Modell mit Vorbildfunktion (12%), Kommunikationsmittelpunkt der Gemeinde (20%), und symbolisches Zentrum der Kirchengemeinde (21%). Signifikant höher sind diese Werte bei Befragten im ländlichen Raum sowie in Mecklenburg und Pommern, z.B. beim Item „Kommunikationsmittelpunkt der Gemeinde“: Land 30%, Stadt 10%, Pommern 49%, Mecklenburg 45%, Nordelbien 13%. Das verweist auf die öffentlichen und gemeindlichen Funktionen des Pfarrhauses in diesen Kontexten.

**Belastung**

35% geben an, dass das Pfarrhaus eine große Belastung ist (Item 7.6). Warum? 68% der Pastoratsbewohner betonen, dass es schwierig ist, gleichzeitig Wohneigentum anzuschaffen, bzw. zu bewohnen. Dies bedauern die nordelbischen PastorInnen (75%) wesentlich häufiger als Mecklenburger (43%) und Pommern (39%). Das mag ein unterschiedliches Anspruchsniveau (vgl. Artikel Meins, Tabelle 7.10, S. 81) signalisieren, könnte auch auf die teilweise langen Warte- und Teildienstzeiten hinweisen, die verhindern, dass nordelbische PastorInnen volle Altersbezüge erreichen und sie nach Absicherungen im Alter suchen lassen. Gerade Ältere (50plus: 77%) mit Ruhestand in Sichtweite sehen verständlicherweise die Frage nach Wohneigentum dringlicher als Jüngere (< 39: 53%).

An zweiter Stelle wird die soziale Kontrolle als Belastungsfaktor genannt (50%), also „Leben auf dem Präsentierteller“ unter den Augen von Öffentlich-

keit und Gemeinde. Dementsprechend wird die öffentliche Überwachung im ländlichen Raum ausgeprägter als in der Stadt empfunden. Signifikant ist, dass sie die Jüngeren (65%) mehr stört, als die Älteren (42%). Ist das Gewöhnung an ein unabänderliches Fatum oder ein Paradigmenwechsel im Blick auf die eigene Rolle? Jüngere PastorInnen sagen an anderer Stelle weitaus seltener, sie seien „immer“ im Dienst, als ältere Kollegen.

Frauen (60%) stören sich häufiger als Männer (44%) an sozialer Überwachung, geschiedene und allein lebende PastorInnen (60%) häufiger als verheiratete (48%). Stehen sie stärker unter Beobachtung, oder registrieren sie diese stärker?

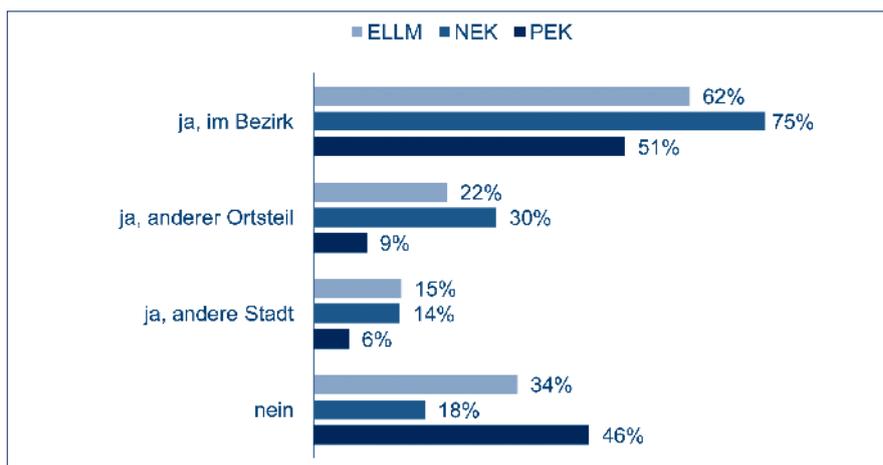
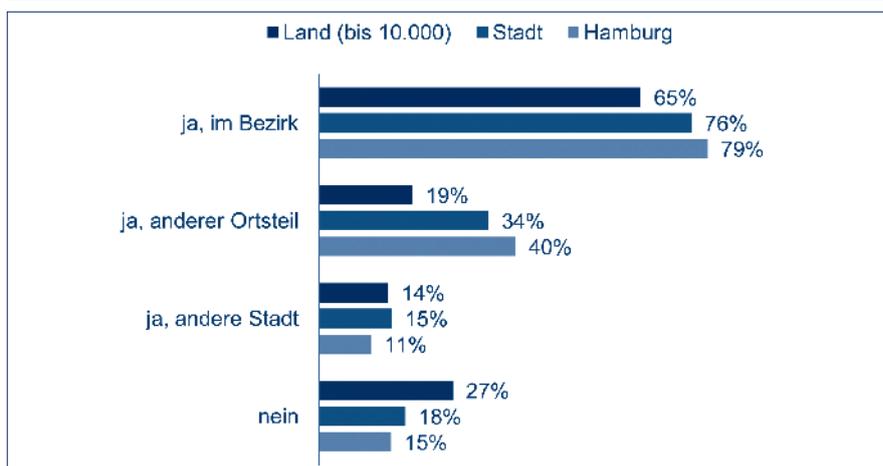
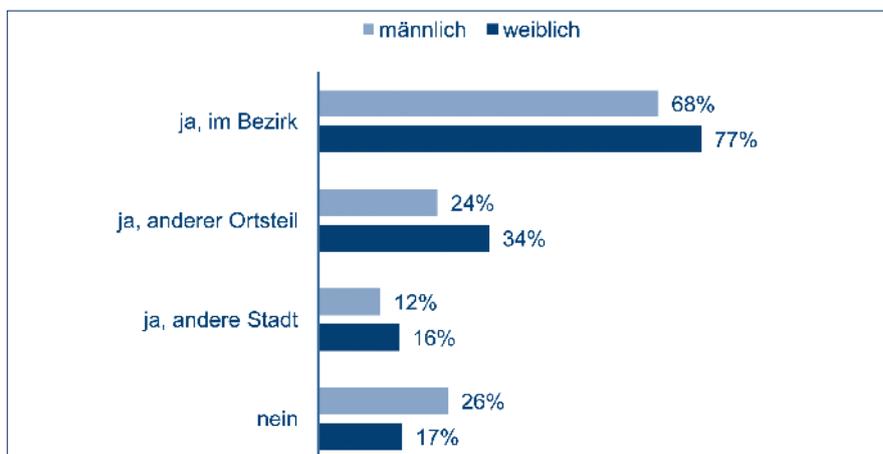
Ein gutes Viertel (27%) der Befragten empfindet die Kosten für das Wohnen im Pfarrhaus als besondere Belastung. Etwas höher liegt dieser Wert bei Hamburgern, Jüngeren sowie Alleinlebenden.

Für 6% der Pastorinnen und Pastoren, die einem Pfarrhaus wohnen, ist es zu klein, für 23% – (Hamburg: 15%, ländlicher Raum: 26%) – ist es zu groß. Allerdings: Über 50% der Alleinlebenden empfinden ihr Pfarrhaus als zu groß.

Die Inanspruchnahme meiner Familie empfindet jeder vierte Befragte als besondere Belastung. Etwas häufiger sagen das 40-50jährige. Genießen jüngere Familien mehr Rücksicht und sind die Älteren weniger empfindlich?

**Alternativen zur Residenzpflicht**

Fast 80% der Befragten bejahen grundsätzlich die Freiheit von der Residenzpflicht (Item 7.9). 70% favorisieren dabei eine Wohnung im Gemeindebezirk. Ein gutes Viertel zieht Orts- oder Stadt-



Frage 7.9: „Sollte es Ihrer Meinung nach grundsätzlich möglich sein, das der / die GemeindepastorIn in einem anderen Haus als dem Pfarrhaus wohnen kann?“ – Antworten Landeskirche, Geschlecht und Stadt / Land

teile außerhalb des Gemeindebezirks vor. 14% können sich vorstellen, aus der Wohnung in einer anderen Stadt/

einem anderen Dorf zur Arbeit im Gemeindebezirk zu pendeln. Wer in einer angemieteten Wohnung lebt oder

Wohneigentum nutzt, hat offenbar positive Erfahrungen gemacht und befürwortet zu 88% die Lockerung der Residenzpflicht.

35% der befragten PfarrhausbewohnerInnen würden gern in einer anderen Wohnung leben, die meisten (26%) innerhalb des Gemeindebezirks. Besonders ausgeprägt ist dieser Wunsch bei Ledigen, Geschiedenen und Verwitweten.

In dem idealen Pastorat sind für 91% Wohn- und Arbeitsbereich klar getrennt und wird die Instandhaltung professionell geregelt. Sowohl der Dienstbereich, als auch der Privatbereich, einschließlich Garten sind vor Störungen abgeschirmt.

## VI. These und Ausblick

Bedingte Wohnzufriedenheit trotz der massiven Belastungen, die das Wohnen und Leben im Pfarrhaus heute mit sich bringt – so lassen sich die Ergebnisse zusammenfassen. Es stimmt nachdenklich, dass so vielen PfarrhausbewohnerInnen ein echter Rückzugsort fehlt. Die Leitbildfunktion des evangelischen Pfarrhauses ist im Zeitalter der Differenzierung und Individualisierung weitgehend verblasst. Sie eignet sich nicht als Begründung der Residenzpflicht.

Moderne Kommunikationsmedien, Handy und Anrufbeantworter garantieren Erreichbarkeit auch unabhängig vom Aufenthaltsort.

Die mehrheitlich gewünschte Öffnung der Residenzpflicht zu einer Präsenzpflicht (Wohnen am Ort oder im Gemeindebezirk) könnte hilfreiche Alternativen eröffnen:

- sie würde die Balance zwischen Amt und Person und Leben und Arbeit erleichtern,

- könnte möglicherweise Besetzungsverfahren verkürzen,
- würde die Gemeinden vom Renovierungsdruck entlasten
- und könnte die Attraktivität des Pfarrberufes steigern.

Pfarrhäuser in Mecklenburg und Pommern, das zeigt die Befragung ebenfalls, haben eine Sonderstellung als ehemals „abhörfreier Schutzraum“. Wenn ein Pfarrhaus für die Stabilität der Gemeinden wichtig ist, muss das Berücksichtigung finden. Flexible und differenzierte Lösungen sind nötig. Die Belastung durch eine Residenzpfarrstelle könnte etwa durch finanzielle Vergünstigungen kompensiert werden. Das würde eine angemessene Altersvorsorge erleichtern. Bewirtschaftung und Instandhaltung der bestehenden Pfarrhäuser sollten zeitgemäß professionalisiert werden, dazu gehört auch die Überarbeitung der nordelbischen Pastoratsverordnung von 1986.

Insgesamt zeigt die Befragung, dass der Komplex „Wohnen, Leben, Residenz“ dringend der intensiven Diskussion auf allen Ebenen und einer aktiven kirchenleitenden Gestaltung bedarf.

Lars Klehn ist Pastor für die Seelsorge in den pflegerischen Diensten im Kirchenkreis Rendsburg-Eckernförde und Mitglied der Pastorenvertretung. Der Artikel ist in Zusammenarbeit mit Bettina Grunert, Herbert Jeute und Ekkehard Wulf entstanden.

1 Vgl. Josuttis, Manfred / Stollberg, Dietrich: Ehe-Bruch im Pfarrhaus, KT NF 87, München 1990.

2 Bei skalierten Auswahlfragen wurden die beiden zustimmenden bzw. ablehnenden Werte zusammengezogen.

3 Vgl. EKD-Stellungnahme: „Als ein Ort des bekennenden und gelebten Christ-Seins wird das Pfarrhaus zum Kristallisationskern für Hoffnungsbilder. Hierdurch ist es Projektionsfläche und Orientierungspunkt für Vorstellungen nicht nur der Kirchenmitglieder von gelungenem Leben.“ Diese Überhöhung ist belastend und für alle PfarrhausbewohnerInnen eine Überforderung.

# Der Übergang in den Ruhestand

Herbert Jeute

## I. Die Frage

Welche Kenntnis haben die Befragten von ihrer Versorgungsanwartschaft<sup>1</sup>? Wann, wie und warum wird der Eintritt in den Ruhestand gewollt?

## II. Das Interesse an dieser Frage

In den kommenden 10 Jahren wird sich die Zahl der in Dienst stehenden PastorInnen voraussichtlich um über 20% verringern. Die aus dem PastorInnenmangel folgende zusätzliche Arbeitsbelastung bei gleichzeitig deutlich steigendem Durchschnittsalter der Beschäftigten kann zu weiteren gesundheitlichen Belastungen<sup>2</sup>, dem Wunsch nach einem vorzeitigen Beginn des Ruhestandes, bzw. nach einem flexiblen Übergang in den Ruhestand führen. Für uns ist auf diesem Hintergrund besonders interessant, ob eine Tendenz zum früheren Eintritt oder flexiblen Übergang in den Ruhestand in den Befragungsergebnissen erkennbar ist.

## III. /

## IV. Die berücksichtigten Items der Befragung / Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Die berücksichtigten Items des Fragebogens: Item 3.8 mit Fragen nach der Kenntnis der Versorgungsanwartschaft, flexiblem Eintritt in den Ruhestand oder vorzeitigem Ruhestand. Die Grundauszählung differenzieren wir durch Kreuzauswertungen nach

den Variablen – Landeskirche, Geschlecht, Alter, Raumkategorie und Tätigkeitsfeld. Auffällige Ergebnisse vergleichen wir mit der Frage nach der Arbeitsbelastung, Item 1.11, ausgewählten beruflichen Stressfaktoren Item 1.12 und der Frage nach der Berufszufriedenheit, Item 9.1. und 9.2.

## V. /

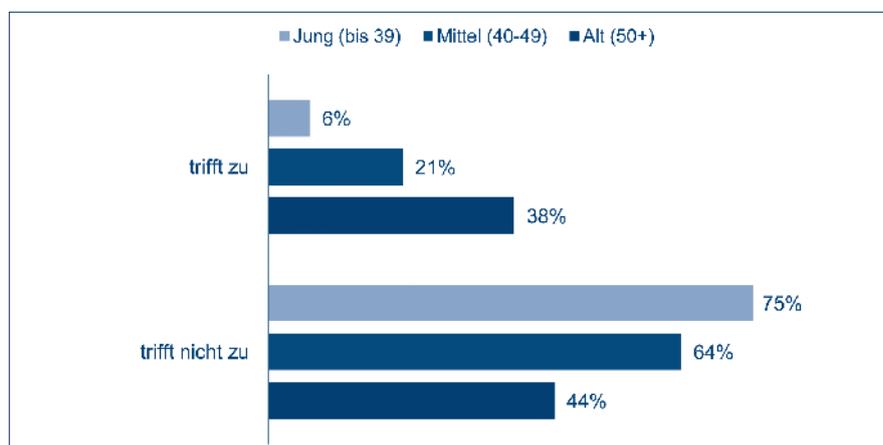
## VI. Die Ergebnisse der Analyse / These und Ausblick

### 1. Kenntnis der Versorgungsanwartschaft

Lediglich 27% der Befragten ist ihre Versorgungsanwartschaft gut bekannt. Fast 57% kennen den Stand ihrer Versorgungsanwartschaft nicht gut.

Differenziert zwischen den Landeskirchen zeigen sich die Befragten der NEK schlecht, aber geringfügig über dem Durchschnitt informiert. (NEK 27%, ELLM 23%, PEK 24%). Die Männer kennen den Stand ihrer Versorgungsanwartschaft um Weniges besser als die Frauen (28% : 23%). Die Älteren kennen ihre Versorgungslage deutlich besser als die Jüngeren (über 50jährige 38%, 40–49jährige 21%, unter 40jährige 7%).

**Fazit:** Die Unkenntnis ihrer Versorgungsanwartschaft bei einem so hohen Anteil der Befragten ist besorgniserregend. Sie kann in Verbindung mit lebensgeschichtlichen Einschnitten wie Todesfällen oder Scheidungen zu finanziellen Beeinträchtigungen führen. Besonders Witwen oder Witwer aus dem klassischen Pfarrhaus, die über keine nennenswerte eigene Versorgung verfügen, können in unerwartete Notlagen kommen. Aus der Sicht der PastorInnenvertretung ist es zukünftig notwendig, wie im privatrechtlichen



Frage 3.8: „Mir sind der Stand meiner Versorgungsanwartschaft und die Höhe meiner späteren Versorgung ziemlich gut bekannt.“ – Antworten nach Alter

Dienst, die öffentlich-rechtlich Beschäftigten regelmäßig über den Stand ihrer Versorgungsanwartschaft zu informieren.

## 2. Erreichen der vollen Versorgungsanwartschaft

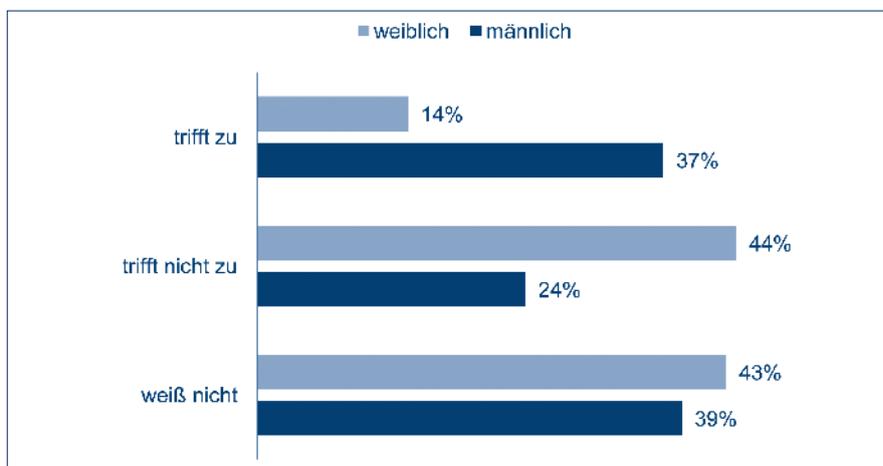
40% der Befragten wissen nicht, ob sie eine volle Versorgungsanwartschaft erreichen können.

Die anderen 60% gehen ungefähr hälftig von dem Erreichen der vollen Versorgung (28%), bzw. dem Nichterreichen (32%) aus.

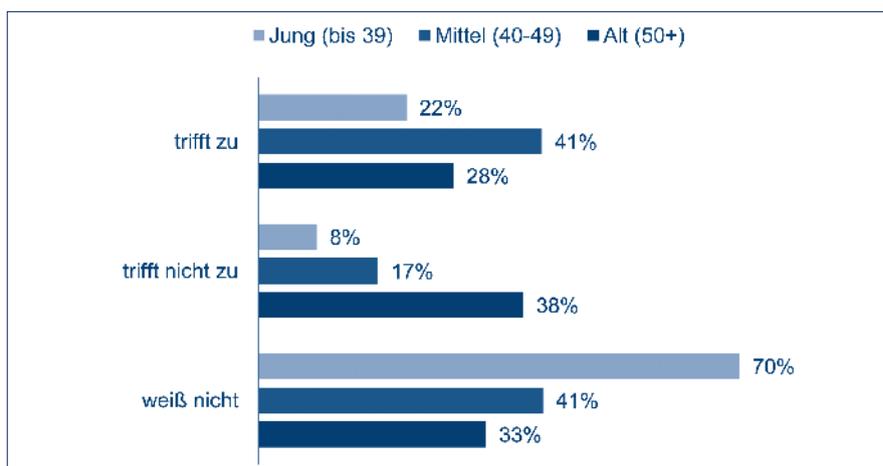
Eine erschreckende Belastung der Frauen ergibt die geschlechtsspezifische Differenzierung bei der Frage nach dem Erreichen der vollen Versorgung. Die Anzahl der befragten Frauen, die sicher sind, nicht die volle Versorgung erreichen zu können, liegt mit 44% fast doppelt so hoch wie die der Männer mit 24%. 43% der Frauen und 39% der Männer kennen den Stand ihrer Versorgungsanwartschaft nicht.

Differenziert nach Alterskategorien fallen ebenfalls markante Unterschiede auf. Während bei den über 50jährigen 42% der Befragten vom Erreichen der vollen Versorgung ausgehen und 29% vom Nichterreichen, kehrt sich diese Aussage bei den 40–49jährigen um. Hier beantworten nur 19% der Befragten die Frage nach dem Erreichen der vollen Versorgung positiv, dagegen antwortet die doppelte Anzahl, 38%, negativ.

Allerdings ist bei dieser Altersgruppe die hohe Zahl (43%) derjenigen zu berücksichtigen, denen ihre Versorgungsanwartschaft nicht bekannt ist. Bei den unter 40jährigen entspricht das Verhältnis von Erreichen und Nichterreichen der vollen Versorgung dem der 40–49jährigen. Allerdings antworten



Frage 3.8: „Ich werde voraussichtlich die volle Versorgungsanwartschaft erreichen.“ – Antworten nach Geschlecht



Frage 3.8: „Ich werde die volle Versorgungsanwartschaft nicht erreichen und muss daher eigene finanzielle Zusatzaufwendungen aufbringen.“ – Antworten nach Alter

hier 68%, dass sie ihre Versorgungsanwartschaft nicht kennen.

Im landeskirchlichen Vergleich gehen in der ELLM, der NEK und der PEK 27–28% vom Erreichen der vollen Versorgung aus.

Beim Nichterreichen der vollen Versorgung gibt es in den Antworten signifikante Unterschiede. Während in der NEK mehr als jeder Dritte (36%) vom Nichterreichen der vollen Versorgung ausgehen, ist es in der PEK jeder Fünfte (19%) und in der

ELLM knapp jeder Sechste (16%). Dem entspricht die sehr geringe Kenntnis über das Erreichen, bzw. Nichterreichen der vollen Versorgungsanwartschaft in PEK 54% und ELLM 57% im Vergleich zur NEK 36%.

**Fazit:** Die Folgen des späten Dienst Eintrittes und der zum großen Teil geforderten Stellenreduzierungen werden in allen aber besonders den mittleren und jüngeren Jahrgängen an den Antworten zu der nicht zu erreichenden vollen Versorgungsanwartschaft

sichtbar. Die zusätzliche geschlechtsspezifische Belastung der Frauen ist erschreckend. Sowohl der seit 1985 ausgeübte Druck auf PzA und Ehepaare, ihren Dienstumfang zu reduzieren, bzw. Stellen zu teilen, entspricht nicht dem heutigen Rechtsverständnis. Außerdem wird nicht bestritten, dass 75%-Stellen mehr sind und mehr waren als 75% Dienstumfang. Der Dienstumfang eines 50%-Dienstverhältnis wurde „die Hälfte von unendlich“ genannt. Das bedeutete in der Regel einen deutlich umfangreicheren Dienstumfang als 50%.

Aus der Sicht der PastorInnenvertretung sollte die geringe Versorgungsanwartschaft der Frauen und der betroffenen Jahrgänge gründlicher untersucht werden. Die Berechnungsgrundlage der Versorgungsanwartschaft sollte in beiden Gruppen unter Berücksichtigung der vom Arbeitgeber bei reduzierten Stellen tatsächlich erwarteten und geleisteten Dienstzeit überprüft und nachgebessert werden.

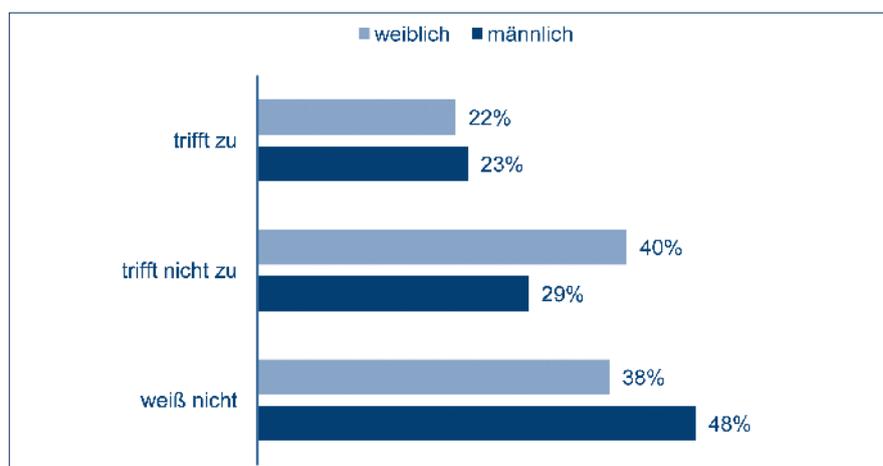
### 3. Übergang in den Ruhestand

#### Vorzeitiger Ruhestand

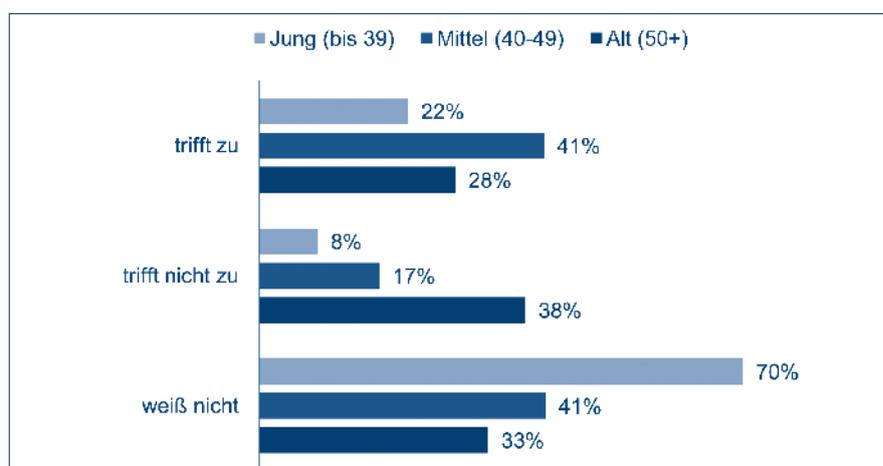
Lediglich 36% der Befragten möchten voraussichtlich nicht vorzeitig in den Ruhestand treten.

42% haben sich noch nicht entschieden und 22% aller Befragten wollen vorzeitig in den Ruhestand treten.

Differenziert nach Landeskirchen ist das Ja zum vorzeitigen Ruhestand in der NEK (21%) nicht so ausgeprägt wie in der ELLM (26%) und der PEK (29%). Dem entsprechen die Zahlen derjenigen, die nicht einen vorzeitigen Ruhestand wollen (NEK 40%, ELLM 23%, PEK 25%). Knapp die Hälfte der Befragten hat sich noch nicht entschieden (NEK 40%, ELLM 51%, PEK 46%).



Frage 3.8: „Ich möchte voraussichtlich vorzeitig in den Ruhestand treten.“ – Antworten nach Geschlecht



Frage 3.8: „Ich möchte voraussichtlich vorzeitig in den Ruhestand treten.“ – Antworten nach Alter

Bei der geschlechtsdifferenzierten Auswertung der Frage nach dem Wunsch, vorzeitig in den Ruhestand zu treten, antworten annähernd gleich viele Frauen und Männer (23% f- 22% m) mit ja. Unterschiedlich fallen die Antworten aus bei „nicht vorzeitig in den Ruhestand“ (30% f- 40% m) und „weiß nicht“ (48% f- 38% m).

Mit dem wachsenden Lebensalter nimmt der Grad der Entscheidung zu. Auf die Frage nach dem

vorzeitigen Ruhestand antworten mit „weiß nicht“ 69% der unter 40jährigen, 48% der 40–49jährigen und nur noch 26% der über 50jährigen. Bei den unter 40jährigen träumen schon 5% vom vorzeitigen Ruhestand, bei den 40–49jährigen steigt die Zahl auf 20%, bei den über 50jährigen erreicht sie 30%. Ähnlich wirkt sich das Lebensalter auf den Prozentsatz derjenigen aus, die keinen vorzeitigen Ruhestand anstreben (unter 40jährige 26%, 40–49j 32%, über 50j 44%). Die Annahme, dass die

über 50jährigen, da sie in Entscheidungsdruck geraten, den aussagekräftigsten Wert angeben, kann aufgrund der unterschiedlichen Versorgungsanwartschaft der betroffenen Jahrgänge fehlerhaft sein.

Die Kürzung der Versorgungsbezüge hindert 39% derjenigen, die einen Vorruhestand anstreben. Ebenfalls 39% lassen sich von erwarteten Kürzungen nicht abhalten und 22% wissen noch nicht, wie sie auf die Versorgungskürzungen im Blick auf den angestrebten Vorruhestand reagieren werden.

Eine Kürzung der Ruhestandsbezüge hindert 27% aller Befragten in der NEK, einen Antrag auf Vorruhestand zu stellen. In der ELLM (16%) und der PEK (11%) sind die Zahlen deutlich niedriger.

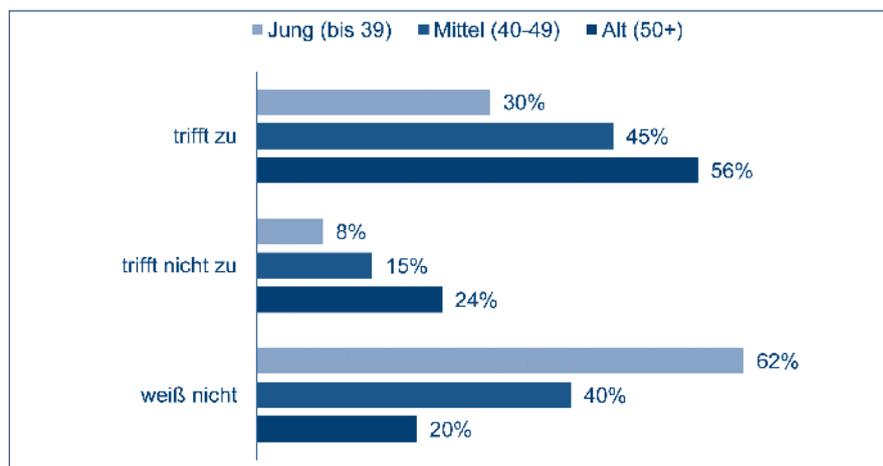
33% der über 50jährigen nennen Versorgungskürzungen als Hindernis, einen Antrag auf vorzeitigen Ruhestand zu stellen.

#### Flexibler Übergang in den Ruhestand

Einen flexiblen Übergang in den Ruhestand wünschen sich 48% aller Befragten. 18% wollen ihn nicht und 34% haben sich noch nicht entschieden.

Gravierende Unterschiede bei einer Differenzierung nach Landeskirche oder Geschlecht fallen nicht auf.

Anders sieht es bei der Differenzierung nach Altersgruppen aus. Wie bei der Frage nach dem vorzeitigen Ruhestand wächst mit zunehmendem Alter die Entschiedenheit – 62% der unter 40jährigen bilden sich noch keine Meinung, bei den 40–49jährigen sind es noch 40% und bei den über 50jährigen sinkt die Zahl auf 20%. Bei einer gesonderten Betrachtung der Antworten dieser Altersgruppe, die dem Eintritt des Ruhestandes am Nächsten ist,



Frage 3.8: „Ich würde gerne einen flexiblen Übergang in den Ruhestand wahrnehmen.“ – Antworten nach Alter

ist der Wunsch nach einem flexiblen Übergang in den Ruhestand deutlich. 56% würden ihn gern wahrnehmen, 24% würden ihn nicht wahrnehmen und 20% haben sich noch nicht entschieden.

#### Ursachen für den Wunsch nach einem vorzeitigen Ruhestand oder einem flexiblen Übergang in den Ruhestand

Die Suche nach Ursachen für den Wunsch, früher oder flexibel aus dem Pfarrdienst in den Ruhestand zu kommen, findet keine eindeutige Antwort. Der Wunsch nach dem früheren Beginn des Ruhestandes wird nicht beeinflusst vom jeweiligen Tätigkeitsfeld, vom Familienstand oder der Anzahl der Personen im Haushalt, der Dienstumfang wirkt sich nur bei dem Wunsch nach einem flexiblen Übergang aus, aber das erklärt sich von selbst.

Pastoratsbewohner liegen beim Wunsch nach dem früheren Ruhestand zwischen Eigentümern und Mietern von anderen Wohnungen.

Die Vermutung, dass die zunehmende Arbeitsbelastung der vergangenen 5 Jahre ein besonderer Auslöser des Wunsches nach früherem Ruhestand sei, bestätigt sich insofern, dass 69% derjenigen, die den vorzeitigen Ruhestand wünschen und ebenfalls 69% derjenigen, die einen flexiblen Übergang in den Ruhestand anstreben, dies bejahen. Bei einer noch weitergehenden Differenzierung zwischen „zugewommener“ und „stark zugewommener“ Arbeitsbelastung fällt auf, dass die Vorruhestandswilligen ebenso wie die einen flexiblen Übergang in den Ruhestand Anstrebenden deutlich häufiger bei der Frage nach dem Arbeitsumfang „stark zugewommen“ nennen als diejenigen, die beides nicht wollen (31% zu 21% bzw. 30% zu 19%).

Die Zufriedenheit mit dem Beruf als PastorIn fällt mit dem Ruhestandswunsch signifikant ab. Sie wird von 72%<sup>3</sup> aller Befragten bestätigt. Bei denjenigen, die vorzeitig in den Ruhestand wollen sind nur noch 63% der Befragten mit ihrem Beruf zufrieden, bei denen, die nicht in den Ruhestand wol-

len, 81%. Beim flexiblen Übergang in den Ruhestand sind die Unterschiede geringer: Von allen Befragten sind 72% mit ihrem Beruf zufrieden, bei denjenigen, die einen flexiblen Ruhestandsübergang wünschen, sind es 70%, bei denjenigen, die ihn nicht wünschen, sind es 77%. Die Zufriedenheit mit Arbeitsklima, Kollegen und der Versorgung entspricht den Durchschnittswerten aller Befragten.

**Fazit:** Der Wille zum vorzeitigen Ruhestand und zum flexiblen Übergang in den Ruhestand ist vor Allem in der Gruppe der über 50jährigen sehr hoch. Spezielle Berufsbelastungen oder Gründe für Unzufriedenheit<sup>4</sup> der Vorruhestandswilligen fallen bei einer ersten Auswertung der Befragung nicht auf. Allgemein gewichten sie die Zunahme ihrer Arbeitsbelastung noch etwas höher als der Durchschnitt aller Befragten. Die Zufriedenheit mit ihrem Beruf ist etwas geringer.

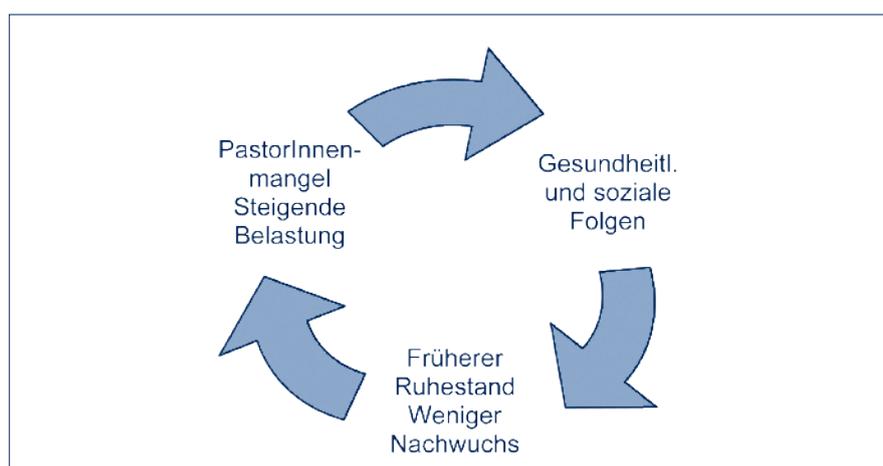
Die besondere Brisanz der hier erhobenen Daten wird in Verbindung mit der Personalentwicklungsplanung (PEP) der NEK deutlich. Nach der 2010 erstellten Prognose wird sich die Zahl der PastorInnen in den kommenden zehn Jahren sich um 300 bis 400 Personen reduzieren. Die darauffolgenden zehn Jahre führen insgesamt zu einer Halbierung der PastorInnenschaft. Nur eine Verdreifachung der Nachwuchszahlen würde den Verlust an PastorInnen von jetzt knapp 1400 in der NEK auf 1000 begrenzen.

Vorzeitiger Ruhestand und ein flexibler Übergang in den Ruhestand führen zu einem früheren Mangel. Ein Circulus vitiosus von höherer Arbeitsbelastung, gesundheitlichen und sozialen Folgen, früherem Ruhestand, weni-

ger Nachwuchs und weiter steigender Belastung droht.

Als PastorInnenvertretung halten wir für dringend erforderlich, die Attraktivität des Pfarrberufes zu erhöhen und Belastungen zu vermindern. Strukturelle Veränderungen müssen besonders im Blick auf eine älter werdende PastorInnenschaft auf ihre Auswirkung überprüft werden. Sie könnten sich langfristig negativ auf die Dienstdauer auswirken.

Herbert Jeute ist Vorsitzender der nordelbischen PastorInnenvertretung und Vorsitzender der Pfarrergesamtvertretung der VELKD. Der Artikel ist in Zusammenarbeit mit Bettina Grunert, Ekkehard Wulf und Lars Klehn entstanden.



- 1 Die Versorgungsanwartschaft wächst mit der Dienstzeit. Ausbildung und Ersatzzeiten (z.B. Wehr/Zivildienst) werden teilweise angerechnet. Reduzierte Dienstverhältnisse vermindern entsprechend die spätere Versorgung.
- 2 Eine Statistik über die Entwicklung von Krankenzeiten oder die Zunahme von Burn-out, bzw. Überlastungsfällen in unseren Landeskirchen ist uns nicht bekannt. Nach dem Bericht des hannoverschen Pfarrvereins (Fuldaer Runde, Pfarrertag Rostock, 2010) wird dort von einer akuten Burn-out, Überlastungsproblematik bei 10% der PastorInnenschaft ausgegangen.
- 3 Bei der fünfstufigen Skala in 9.1 werden die Werte 1 und 2 als Zufriedenheit interpretiert, die Werte 4 und 5 als Unzufriedenheit, während der Wert 3 eine neutrale Position markiert.
- 4 Prof. Dr. Michael Herbst differenziert in seinem Vortrag: „Was bin ich? Pfarrerinnen und Pfarrer zwischen Zuspruch und Zumutung“ vor der VELKD-Synode Hannover 2010 zwischen Motivatoren, die sich positiv auf die Berufszufriedenheit und die Beantwortung der Frage nach ihr auswirken und Hygienefaktoren, die sich negativ auswirken. Hier nennt er Überforderung, mangelhafte Führung und Rollenunsicherheit.

# Die Prägungen der PastorInnen

Matthias de Boor

## I. Die Frage

Sind die Übereinstimmungen und Unterschiede im Berufsbild der Pastorinnen und Pastoren stärker durch die Herkunft aus unterschiedlichen Landeskirchen bestimmt als durch andere Faktoren wie Geschlecht und Alter oder Art und Ort der Tätigkeit?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Die Nordelbische Kirche hatte das Befragungsprojekt schon länger geplant und dann gewartet, um es auf dem Weg zur Kirchenfusion gemeinsam mit der mecklenburgischen und pommerschen Kirche 2010 durchführen zu können.

So liegen nun zum ersten Mal Befragungsergebnisse aus einer westlichen und zwei östlichen Kirchen gemeinsam vor. Wie haben sich die deutsche Teilung 1949–1989 und das unterschiedliche gesellschaftliche Umfeld auf das Berufsbild ausgewirkt? Wie wirkt die konfessionelle Herkunft?

Die beiden Kirchen in Mecklenburg-Vorpommern unterscheiden sich durch ihre Einbindung in die VELKD bzw. EKV und prägende Erfahrungen während des Dritten Reiches und in der DDR-Zeit. Das Vorhaben einer Fusion dieser beiden Kirchen in einem Bundesland ist 2007 daran gescheitert. Die NEK und die PEK verbinden eine langjährige Partnerschaft, die ELLM und die NEK die gemeinsame Zugehör-

igkeit zur VELKD. Im Vorfeld sind große Unterschiede auch im Berufsverständnis der Pastorinnen und Pastoren vermutet worden durch die Identifizierung mit „ihrer“ Kirche, die landeskirchliche Prägung, Belastungen und die gesellschaftliche Rolle der Kirche. Die Auswertung kann zeigen, wo solche Unterschiede signifikant hervortreten, wo Übereinstimmungen festzustellen sind und ob andere Faktoren wie Geschlecht und Alter nicht viel mehr Entscheidungen beeinflussen, unabhängig von der bisherigen Landeskirche. Für die Personalentwicklung und den Wechsel in Pfarrstellen über die bisherigen Kirchengrenzen hinweg ist es hilfreich, um die Übereinstimmungen und Unterschiede zu wissen.

Die Fortwirkung von Ost-West-Unterschieden ist besonders dort zu vermuten, wo Mecklenburg und Pommern gemeinsam von Nordelbigen abweichen und diese Unterschiede größer sind als zwischen den Geschlechtern und Altersgruppen.

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Unter Punkt 2. der Befragung „Berufskonzepte und Selbstverständnis“ konnte im Unterpunkt 2.1 auf die Frage: „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf? -PastorIn als...“ 21

Berufsbildern in einer jeweils fünfwertigen Skala von „voll und ganz“ bis „gar nicht“ zugestimmt werden. In meiner Analyse habe ich den sogenannten Mittelwert<sup>1</sup> herangezogen. Je niedriger also die angegebene Zahl ist, desto höher ist die Zustimmung der Befragten, je höher die Zahl, desto größer die Ablehnung. In der Auswertung entspricht 1 der Zustimmung „voll und ganz“ und 5 „gar nicht“. 3 ist also der Mittelwert.

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

Kombiniert wurden die Antworten auf diese Frage mit der Frage 1.4 nach Tätigkeit in Land, Stadt, Großstadt Hamburg und überregional und 1.1 nach Tätigkeit in einer oder mehreren Kirchengemeinden bzw. in einem kirchenleitenden Amt oder übergemeindlich, 10.1 nach der Landeskirche, 10.2 nach dem Geschlecht und 10.3 nach der Altersgruppe.

Die Tabellen unten sind so aufgebaut, dass bei den 21 vorgeschlagenen Berufsbildern die durchschnittliche Zustimmung, geordnet nach Landeskirchen, Geschlecht, Alter, Tätigkeitsort und ländliche oder städtische Region angegeben sind. Die 21 Bilder sind nach dem Grad der Zustimmung aller Befragten geordnet: Seelsorge und Verkündigung erfahren am stärksten Zustimmung, ReformierIn und GeneralistIn am wenigsten. Bei der Aufteilung nach Landeskirchen, Geschlecht und Alter ändert sich diese Reihenfolge nur im Mittelfeld geringfügig. LiturgIn rückt bei den Frauen und bei den

	Gesamt	ELLM	NEK	PEK
SeelsorgerIn	1,49	1,41	1,52	1,31
VerkündigerIn	1,56	1,57	1,56	1,40
BegleiterIn von Lebenswegen	1,80	1,80	1,82	1,90
InterpretIn der christlichen Tradition	2,04	<b>2,50</b>	<b>1,98</b>	<b>2,50</b>
KommunikatorIn	2,12	2,09	2,15	2,48
Theologischer Profi	2,15	2,33	2,07	2,40
RepräsentantIn der Kirche	2,17	2,38	2,12	2,40
LiturgIn	2,24	2,22	2,23	2,36
TeamworkerIn	2,25	2,37	2,24	2,45
GemeindeförderIn	2,32	2,34	2,35	2,26
Anwalt/Anwältin der Schwachen	2,34	2,41	2,39	2,52
UnterstützerIn von Suchprozessen	2,36	2,36	2,37	2,69
Spirituelle/r BegleiterIn	2,42	2,28	2,45	2,50
MotivatorIn	2,44	2,56	2,46	2,43
ErfüllerIn eines Auftrags	2,81	2,91	2,83	2,57
Berufene/r	2,82	2,67	<b>2,91</b>	<b>2,24</b>
Vorbild	2,92	3,12	2,92	2,67
HirtIn	2,98	<b>3,35</b>	2,94	<b>2,43</b>
MissionarIn	3,03	2,86	3,10	2,52
ReformerIn	3,03	3,11	3,05	3,40
GeneralistIn	3,4	<b>3,99</b>	3,26	3,52

Frage 2.1: Die Selbstbilder aufgegliedert nach Landeskirchen (Mittelwerte)

Jüngerer weiter nach vorne. InterpretIn der christlichen Lehre fällt in Mecklenburg und Pommern weit nach hinten. Der größte Ost-West-Unterschied zeigt sich bei der Frage nach dem Verständnis als „InterpretIn der christlichen Tradition“ (alles fettgedruckt). Insgesamt zeigt sich eine überwiegende Ähnlichkeit mit zu beachtenden Akzentverschiebungen.

## V. Die Ergebnisse der Analyse

### 1. Übereinstimmungen und Unterschiede zwischen den drei Kirchen

In 6 der 21 Felder liegen die Abweichungen unter 0,2 Punkten und werden vernachlässigt.

Bei den 15 anderen Feldern finden sich Abweichungen. Die größte Abwei-

chung überhaupt (0,92) findet sich zwischen Mecklenburg und Pommern. Letztere stimmen dem Bild des Hirten mit 2,43 zu, die Mecklenburger geben hier fast einen Punkt weniger 3,35.

Der nächstgrößere Unterschied trennt beim Bild eines Generalisten Mecklenburg um 0,73 Punkte von Nordelbien. Pommern empfinden den Beruf stärker als Mission und Berufung jeweils vor Mecklenburg und dann Nordelbien. Im Unterschied zu den beiden anderen Kirchen finden sich Pommern bei ihrem Berufsbild mehr als Verkündiger, Gemeindeförder, Erfüller eines Auftrages und Vorbild, weniger bei der Begleitung von Lebenswegen, Kommunikation

und Liturgie, Anwalt der Schwachen und Unterstützung von Suchprozessen.

Mecklenburger finden ihr Bild im Unterschied zu Gemeinsamkeiten bei den beiden anderen mehr als spiritueller Begleiter, weniger als Motivator und Vorbild. PastorInnen in der NEK empfinden ihr Berufsbild mehr als die östlichen Befragten als InterpretIn der christlichen Lehre, als theologischer Profi, als RepräsentantIn der Kirche.

Der Unterschied von Nordelbien zu Pommern ist auffällig bei dem positiveren Bild von Teamwork und ReformerIn, gegenüber Mecklenburg bei der Frage nach der GeneralistIn.

Mecklenburg und Nordelbien unterscheiden sich gemeinsam von Pommern bei der Kommunikation.

Nordelbische und pommersche Antworten unterscheiden sich signifikant bei vierzehn Bildern, mecklenburgische und pommersche bei zehn Bildern, mecklenburgische und nordelbische bei acht Bildern, mecklenburgische und pommersche gemeinsam von Nordelbien fünf Mal.

### 2. Übereinstimmungen und Unterschiede zwischen Männern und Frauen

In 4 Feldern stimmen Frauen weniger zu, in 7 mehr. Größte Abweichung findet sich beim Bild vom Pfarrerberuf als GeneralistIn, dem Frauen um fast eine halbe Stufe noch weniger zustimmen als Männer, um ca. eine viertel Stufe bei MissionarIn gefolgt von HirtIn und Berufene/r. Dafür findet sich bei Frauen in sieben Feldern (SeelsorgerIn, BegleiterIn von Lebenswegen, LiturgIn, TeamworkerIn, UnterstützerIn von Suchprozessen und spirituelle BegleiterIn) eine um ca. eine viertel Stelle höhere Zustimmung.

	männlich	weiblich
SeelsorgerIn	1,60	1,34
VerkündigerIn	1,52	1,61
Begleitern von Lebenswegen	1,92	1,64
Interpretin der christlichen Tradition	2,12	2,01
Kommunikatorin	2,20	2,09
Theologischer Profi	2,13	2,10
RepräsentatIn der Kirche	2,13	2,24
Liturgin	2,34	<b>2,06</b>
TeamworkerIn	2,35	2,13
GemeindeaufbauerIn	2,33	2,37
Anwalt der Schwachen	2,49	2,25
UnterstützerIn von Suchprozessen	2,50	2,19
Spirituelle/r BegleiterIn	2,53	2,27
Motivatorin	2,45	2,51
ErfüllerIn eines Auftrags	2,80	2,87
Berufene/r	2,77	2,98
Vorbild	2,90	3,00
HirtIn	2,90	3,11
Missionarin	2,94	3,20
ReformerIn	3,10	3,03
GeneralistIn	3,22	3,63

Frage 2.1: Die Selbstbilder aufgliedert nach Geschlecht (Mittelwerte)

	jung bis 39	mittel 40–49	alt 50+
SeelsorgerIn	1,48	1,47	1,53
VerkündigerIn	1,56	1,51	1,60
Begleitern von Lebenswegen	1,72	1,77	1,90
Interpretin der christlichen Tradition	2,16	2,09	2,03
Kommunikatorin	2,07	2,21	2,13
Theologischer Profi	2,13	2,10	2,14
RepräsentatIn der Kirche	2,14	2,22	2,13
Liturgin	<b>1,98</b>	2,12	2,44
TeamworkerIn	2,15	2,19	2,39
GemeindeaufbauerIn	2,22	2,36	2,37
Anwalt der Schwachen	2,33	2,51	2,32
UnterstützerIn von Suchprozessen	2,31	2,38	2,41
Spirituelle/r BegleiterIn	2,43	2,42	2,44
Motivatorin	2,44	2,52	2,44
ErfüllerIn eines Auftrags	2,94	2,87	2,75
Berufene/r	2,88	2,88	2,80
Vorbild	2,94	2,95	2,93
HirtIn	3,20	2,99	2,89
Missionarin	2,87	2,97	3,17
ReformerIn	2,87	3,07	3,15
GeneralistIn	3,43	3,37	3,36

Frage 2.1: Die Selbstbilder aufgliedert nach Alter (Mittelwerte)

### 3. Übereinstimmungen und Unterschiede nach Altersgruppen

Jüngere PastorInnen sehen sich mehr als LiturgIn, MissionarIn, ReformeIn und TeamworkerIn, ältere mehr als HirtIn.

### 4. Übereinstimmungen und Unterschiede nach kirchgemeindlicher, übergemeindlicher und kirchenleitender Tätigkeit

In der Reihenfolge rückt bei den in mehreren Kirchgemeinden Tätigen der Gemeindeaufbau, Anwalt der Schwachen weiter nach vorn. Im kirchenleitenden Amt rückt die Repräsentanz von Kirche, Anwalt der Schwachen und Teamwork nach vorne, während Begleitung von Lebenswegen und Vorbild zurücktreten. In einer übergemeindlichen Aufgabe haben Anwalt der Schwachen und Unterstützung von Suchprozessen einen höheren Stellenwert.

Ob die Tätigkeit in einer oder mehreren Kirchgemeinden stattfindet, führt zu keiner nennenswerten Abweichung.

Die größte Differenz (0,85) zeigt sich zwischen kirchenleitendem Amt und Tätigkeit in mehreren Kirchgemeinden bei der Repräsentation der Kirche, gefolgt von 0,75 beim Gemeindeaufbau, dann zwischen kirchenleitenden und übergemeindlichen Aufgaben 0,65 beim Bild des Hirten und 0,58 bei der Verkündigung und bei der Mission.

Kirchenleitende und übergemeindliche Antworten unterscheiden sich signifikant bei zehn Bildern, kirchgemeindliche und kirchenleitende bei zehn Bildern, kirchgemeindliche und übergemeindliche bei dreizehn Bildern.

## 5. Übereinstimmungen und Unterschiede nach ländlichem oder städtischem Umfeld

Nennenswerte Unterschiede in der Reihenfolge finden sich hier nur bei den PastorInnen mit überregionalem Arbeitsgebiet. Hier rücken KommunikatorIn, theologischer Profi und Anwalt der Schwachen weiter nach vorn.

Die größten Abweichungen unter den übrigen 13 liegen bei Kommunikation um 0,45 und Anwalt der Schwachen um 0,39 zwischen den PastorInnen mit überregionalem Arbeitsfeld und denen mit einer Tätigkeit im ländlichen Raum. Das Berufsbild einer HirtIn findet um 0,36 Punkte mehr Zustimmung im ländlichen Bereich als in der Großstadt Hamburg, gefolgt von dem des Vorbildes und der Mission und Erfüllung eines Auftrages. Dafür finden in der Millionenstadt Reform, Teamwork und Unterstützung von Suchprozessen mehr Zustimmung als auf dem Land.

### V. These und Ausblick

Die Frage nach der Zustimmung zu dem Berufsbild zeigt insgesamt große Übereinstimmungen sowohl in der Benotung wie in der Reihenfolge. Die Größe und die Anzahl der signifikanten Abweichungen sind unterschieden nach Kirchen höher als nach Geschlecht und Alter, Land oder Stadt. Nur zwischen Tätigkeit in mehreren Kirchgemeinden oder in einem kirchenleitenden Amt findet sich ähnlich große Unterschiede wie zwischen den Kirchen: 0,92 ist der Unterschied beim Bild des Hirten zwischen Pommern und Mecklenburg. 0,85 trennen Repräsentation der Kirche zwischen kirchenleitenden Amt und Tätigkeit in mehreren Kirchgemeinden; 0,75 dieselben

	eine Kirchgemeinde	mehrere Kirchgemeinden	kirchenleitendes Amt	übergemeindlich
SeelsorgerIn	1,49	1,54	1,37	1,50
VerkündigerIn	1,48	1,49	1,29	1,87
Begleitern von Lebenswegen	1,76	1,71	2,23	1,87
Interpretin der christlichen Tradition	2,11	2,21	1,91	1,96
Kommunikatorin	2,22	2,26	1,80	1,99
Theologischer Profi	2,15	2,30	<b>1,89</b>	2,06
RepräsentatIn der Kirche	2,19	<b>2,34</b>	<b>1,49</b>	2,11
Liturgin	2,19	2,24	2,31	2,37
TeamworkerIn	2,28	2,24	2,17	2,29
GemeindeaufbauerIn	2,27	2,10	2,09	2,84
Anwalt der Schwachen	2,47	2,46	<b>1,91</b>	2,19
UnterstützerIn von Suchprozessen	2,45	2,39	2,23	<b>2,14</b>
Spirituelle/r BegleiterIn	2,45	2,49	2,49	2,30
Motivatorin	2,47	2,51	2,11	2,61
ErfüllerIn eines Auftrags	2,80	2,71	2,86	2,96
Berufene/r	2,82	2,67	2,80	2,98
Vorbild	2,90	3,04	3,06	2,90
HirtIn	2,85	2,95	2,74	3,39
Missionarin	3,03	2,85	2,71	3,29
ReformerIn	3,07	3,16	2,94	3,04
GeneralistIn	3,31	3,28	3,20	3,65

Frage 2.1: Die Selbstbilder aufgegliedert nach Tätigkeitsfeld (Mittelwerte)

beim Gemeindeaufbau. Dann trennen beim Bild eines Generalisten Mecklenburg 0,73 Punkte von Nordelbien. Stärker als der Ost-West-Unterschied tritt noch der zwischen Mecklenburg und Pommern (10 signifikante Abweichungen) und noch auffälliger der zwischen Pommern und Nordelbien (13 signifikante Abweichungen) hervor, vergleichbar nur dem Unterschied zwischen übergemeindlicher und kirchengemeindlicher Tätigkeit.

Die Befragung zeigt, dass die Herkunftskirche und die damit verbundenen theologischen Prägung anscheinend stärker wirkt als die gemeinsame Partnerschaft oder DDR-

Erfahrungen. In weiteren Schritten ist diese erste Analyse differenziert daraufhin zu überprüfen, in wie weit sich z.B. diese Prägung im Laufe der Zeit verändert. Schon jetzt ist festzuhalten: Diese gewachsenen Traditionen verdienen in Zukunft weiterhin Aufmerksamkeit. Die wechselnden Übereinstimmungen und Unterschiede zwischen den Kirchen können für ein lebendiges Miteinander sorgen, verhindern ein einseitiges Gegeneinander und sorgen für ein differenziertes Miteinander mit wechselnder Nähe. Der Herkunft entsprechend bringen Pastorinnen und Pastoren unterschiedliche Sichtweisen auf einige Berufsvorstellungen ein. Darauf ist in Zukunft zu achten.

	Land bis 10.000	Stadt bis 300.000	Hamburg	überregional
SeelsorgerIn	1,45	1,50	1,55	1,57
VerkündigerIn	1,45	1,66	1,62	1,62
Begleitern von Lebenswegen	1,76	1,79	1,86	2,05
Interpretin der christlichen Tradition	2,14	2,07	2,09	2,03
Kommunikatorin	<b>2,33</b>	2,06	2,04	<b>1,88</b>
Theologischer Profi	2,20	2,10	2,06	<b>1,98</b>
RepräsentatIn der Kirche	2,21	2,14	2,20	2,05
Liturgin	2,25	2,22	2,16	2,34
TeamworkerIn	2,36	2,21	2,14	2,24
GemeindeaufbauerIn	2,27	2,38	2,43	2,43
Anwalt der Schwachen	2,46	2,43	2,41	2,07
UnterstützerIn von Suchprozessen	2,47	2,39	2,25	2,24
Spirituelle/r BegleiterIn	2,45	2,35	2,47	2,46
Motivatorin	2,49	2,51	2,46	2,38
ErfüllerIn eines Auftrags	2,72	2,80	3,03	2,96
Berufene/r	2,78	2,85	3,01	2,83
Vorbild	2,87	2,90	3,13	2,96
HirtIn	<b>2,86</b>	3,06	<b>3,12</b>	3,03
Missionarin	2,94	3,18	3,08	3,01
ReformerIn	3,24	2,97	2,93	2,94
GeneralistIn	3,36	3,35	3,43	3,39

Dr. Matthias de Boor ist Pastor der  
Evangelisch-Lutherischen  
Landeskirche Mecklenburgs und  
Theologischer Referent im  
Oberkirchenrat, Schwerin

Frage 2.1: Die Selbstbilder aufgliedert nach Regionen (Mittelwerte)

1 Vgl. Begriffserklärung „Mittelwert“, C. Zur Weiterarbeit, S. 102.

# Die Zukunftssichten der PastorInnen

Gothart Maggaard

## I. Die Frage

Welche Zukunftssichten gibt es bei den Befragten PastorInnen im Norden? Wie unterscheiden sie sich voneinander?

## II. Das Interesse an dieser Frage

Seit einer Reihe von Jahren wird eine engagierte Zukunfts- und Reformdiskussion in EKD und NEK geführt. Die Reformmaßnahmen in der NEK und das Projekt Nordkirche sind Antworten auf den wahrgenommenen Gesellschaftswandel und sollen die evangelische Kirche im Norden zukunftsfähig zu machen. Wie beurteilen die Befragten diese Maßnahmen? Wie sehen Sie selbst die Entwicklungspfade ihrer Kirche und ihres Berufes?

## III. Die berücksichtigten Items der Befragung

Der Abschnitt 8 ist relevant -

**Frage 8.1** „Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche in Ihrem Bundesland bestellt?“

**Frage 8.2** „Wenn Sie an die Zukunft unserer Kirche denken: Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen?“

**Frage 8.3** „Wenn Sie an die zukünftigen Herausforderungen an den Pfarrberuf denken: Welche der folgenden Kompetenzen werden in Zukunft wichtiger werden?“

**Frage 8.4** „Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?“

**Frage 8.5** „Was ändert sich Ihrer Meinung nach im Falle einer Gemeindefusion bzw. eines Zusammenschlusses im Bereich der Dienste und Werke für die dort arbeitenden PastorInnen?“ (nicht behandelt – s. Beitrag Warnkross, S. 47)

**Frage 8.6** „Nehmen wir an, eines Ihrer Kinder erwägt, Theologie mit dem Ziel Pfarrberuf zu studieren und fragt Sie um Rat. Würden Sie...“

## IV. Die relevanten Werte, Analyseverfahren

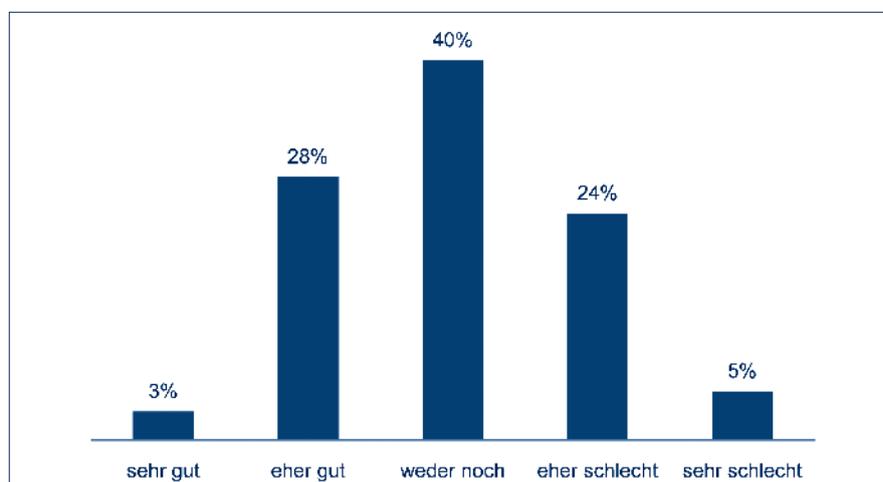
Ausgangspunkt der Betrachtung ist die Grundauszählung, Differenzie-

rungen erfolgen durch Kreuzauswertungen nach den soziodemographischen Standardvariablen Geschlecht, Alter, Raumkategorien, Tätigkeitsfeld; ergänzt durch die Variablen Landeskirche, „erlebte Bevölkerungsentwicklung“ (1.5, 3-stufig: sinkend//gleichbleibend//wachsend) und „Zukunftssicht“ (3-stufig, abgeleitet aus 8.1 – Die Zukunftsfähigkeit der Kirche in meinem Bundesland ist: sehr/eher gut // weder noch // eher/sehr schlecht).

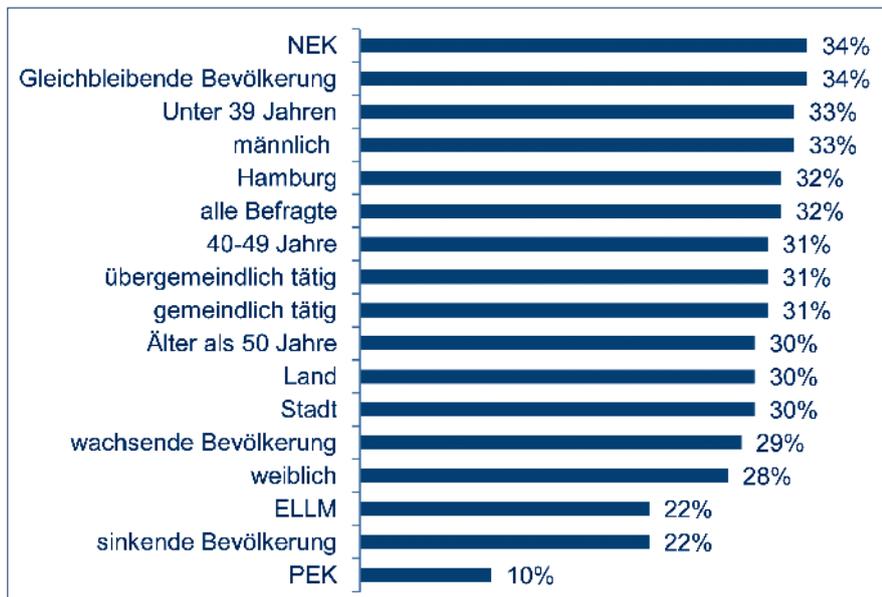
## V. Die Ergebnisse der Analyse

**1.** Die Glockenkurve der Häufigkeitsverteilung zu 8.1. entspricht einer statistischen Normalverteilung, zeigt also das normale Gleichgewicht ohne prägnante Schiefeilagen.

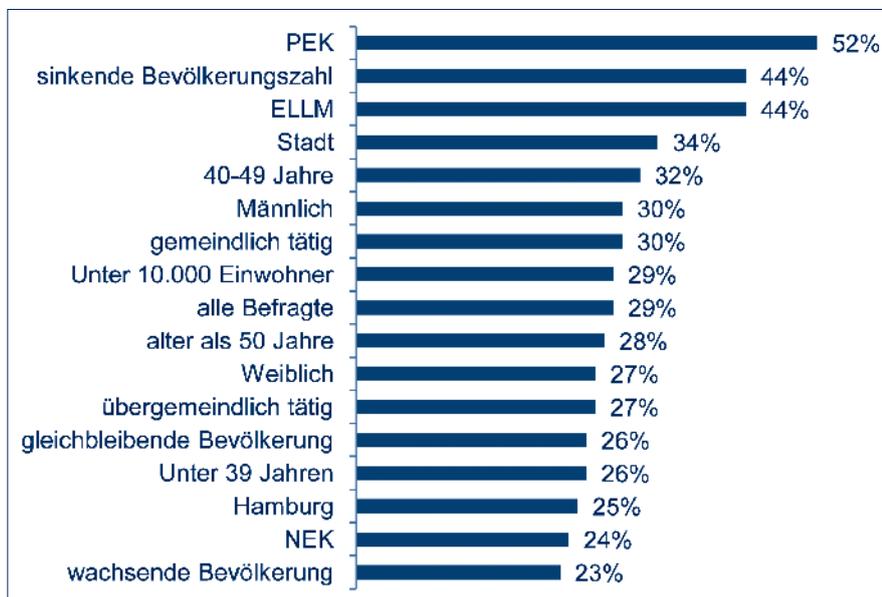
In der Aufgliederung der Segmente „positive Zukunftssicht“ und „negative Zukunftssicht“ – es sind jeweils ca. 30% aller Befragten PastorInnen – nach den genannten Variablen lassen sich Zu-



Frage 8.1: „Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche in Ihrem Bundesland bestellt?“



Frage 8.1: Positive Zukunftssicht „Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche in Ihrem Bundesland bestellt?“ – Antworten „gut“ und „sehr gut“



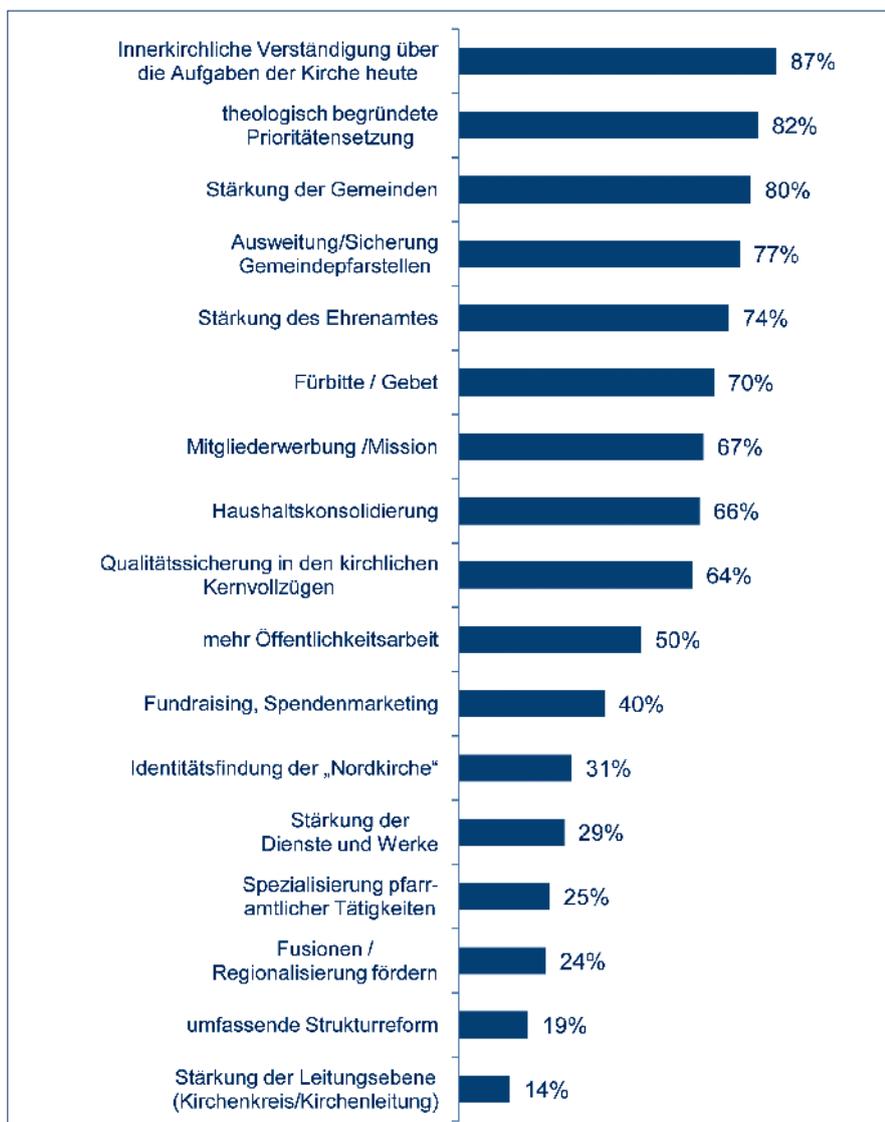
Frage 8.1: Negative Zukunftssicht „Wie ist es Ihrer Meinung nach um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche in Ihrem Bundesland bestellt?“ – Antworten „schlecht“ und „sehr schlecht“

sammenhänge mit dem jeweiligen Berufs- und Lebenskontext der Befragten erkennen. Eine positive Zukunftssicht findet die mit Abstand geringste Zustimmung in der PEK, es folgen Be-

fragte, die eine sinkende Bevölkerungszahl in ihrem Umfeld erleben sowie PastorInnen aus der ELLM. Die Abstufungen zwischen den weiteren Gruppierungen sind weniger

prägnant. Auffällig ist die Tatsache, dass nicht Bevölkerungszuwachs, sondern der Status Quo – „gleichbleibende Bevölkerung“ – mit hoher Zustimmung zu einem positiven Zukunftsbild einher geht. Die Häufigkeitsverteilung einer negativer Zukunftssicht korrespondiert diesem Bild- mit einigen überraschenden Abweichung: Nicht nur in der Altersgruppe unter 39 Jahren – der man vielleicht den Zukunftsoptimismus der Jüngeren unterstellen mag –, auch bei den älteren Befragten ab 50 Jahren sind vergleichsweise wenige Befragte zukunfts pessimistisch eingestellt. Überraschend erscheint – im Licht der Austrittsquoten – die recht geringe Pessimismus-Quote im Raum Hamburg.

2. Welche Prioritäten setzen die befragten PastorInnen, wenn es um die Zukunftsfähigkeit der Institution Kirche geht? Die Stichworte „Theologie“ und „Gemeinden“/„Gemeindepfarrstellen“ signalisieren ein mit Dreiviertelmehrheit konsensfähiges Programm. „Spezialisierung“, „Fusionen“, „Regionalisierung“, „Strukturreform“ und „Leitung“ gehören mehrheitlich zu den Posterioritäten. Kreuzauswertungen (Tabelle 8.2, Anhang) verdeutlichen: Spezialisierung, Fusionen und Regionalisierung genießen vergleichsweise häufiger Priorität im Raumtyp „Hamburg“ und unter PastorInnen in übergemeindlichen Tätigkeitsfeldern. Frauen votieren häufiger für eine Stärkung der Dienst und Werke als Männer. Stärkung des Ehrenamtes und Fürbitte/Gebet haben höhere Priorität in der PEK und ELLM. Ebenso werden in diesen beiden Kirchen Fusionen, Strukturreformen und die Identitätsfindung in der „Nordkirche“ höher bewertet als in der NEK.



Frage 8.2: „Wenn Sie an die Zukunft unserer Kirche denken: Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen?“ - Summe der Nennungen „trifft zu“ (1 & 2)

3. Kommunikative Kompetenz (76%), um die christliche Tradition gegenwartsnah auszulegen (73%), seelsorgerliche (72%) und spirituelle Kompetenz (60%), die Fähigkeit zu Gemeindeleitung (57%), Lebensbegleitung (51%) und Kooperation (50%) sowie theologische Kompetenz (54%) sind für die Mehrheit der Befragten die wichtigen pastoralen Fähigkeiten, um den Her-

ausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein (Frage 8.3).

Positive Veränderungen des Berufsbildes erwartet die Mehrheit von professionellen Jahresgesprächen (54%). Diese hohe Bewertung überrascht, offenbar werden Jahresgespräche als eine hilfreiche und zukunftsweisende Form der Kommunikation zwischen PastorInnen und

Leitung empfunden. Von einer Öffnung des Pfarrhauses für verschiedene Formen von Lebensgemeinschaften erwartet ebenfalls eine Mehrheit (51%) positive Veränderungen im Pastorenbild. Negative Erwartungen häufen sich bei den Antwortvorgaben: Fehlender theologischer Nachwuchs, Kompetenzverlust der Gemeinde zugunsten des Kirchenkreises, Rückgang von Mitgliedern und Finanzen, Bevölkerungsentwicklung und Marginalisierung der Kirche. Die Aufgliederungen in Tabelle 8.4 (Anhang) belegen: Das Thema „Öffnung des Pfarrhauses“ ist vergleichsweise stärker in der NEK, im Raumtyp Hamburg, bei übergemeindlich tätigen und weiblichen PastorInnen verankert.

Weibliche PastorInnen betonen die positive Bedeutung neuer theologischer Entwürfe, eines erhöhten Frauenanteils im Pfarramt und veränderter Geschlechtsrollen. GemeindepastorInnen vor allem im ländlichen Raum sehen im Mitgliederschwund häufiger ein gravierendes Problem und erwarten vergleichsweise öfter etwas von einer „geistlichen Erneuerung“ als ihre KollegInnen in übergemeindlichen Tätigkeiten. Ist „geistliche Erneuerung“ – die von einer Mehrheit der Befragten in ELLM und PEK positive bewertet wird – im Sinne des Programms „mehr Theologie, mehr Gemeinde“ zu verstehen?

4. Werbung für den Pfarrberuf? Fehlender Theologen-Nachwuchs gilt bei Dreiviertel der Befragten als gravierendes Zukunftsproblem. Bemerkenswert ist das Ergebnis, dass gerade PastorInnen in der PEK, in der ein Krisenbewusstsein am weitesten verbreitet ist, in ihrem Nahfeld mit Mehrheit zum Theologiestudium und Pfarrberuf (Frage 8.6) zuraten würden.

Nur Befragte mit Kindern:	ELLM	NEK	PEK
	%	%	%
eher/sicher zuzuraten	50,7	48,6	53,4
eher/sicher abzuraten	17,1	22,1	15,5



Frage 8.4: „Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufs und wie bewerten Sie diese?“

### VI. These und Ausblick

Für PastorInnen bedeutet Zukunft: – mehr Theologie und mehr Gemeinde.

Bei allen – kontextgebundenen – Differenzen in der Zukunftssicht besteht unter den Befragten eine 80%ige Übereinstimmung im Blick auf ein Drei-Punkte-Zukunftsprogramm für die Kirche im Norden:

- innerkirchliche Verständigung über die kirchlichen Aufgaben,
- theologische Prioritätensetzung,
- Stärkung der Gemeinden.

Angesichts der großen, zunehmend ausgedünnten und strukturgeschwächten Flächenregionen im Westen und Osten der kommenden Nordkirche und angesichts der verbreiteten Widerstände gegen Regionalisierungen samt den damit verbundenen Kompetenzverlusten für Kirchengemeinden stellt besonders der letzte dieser drei Punkte eine außerordentliche Herausforderung für kirchenleitendes Handeln dar.

## Tabellenanhang:

Tabelle 8.2: Wenn Sie an die Zukunft unserer Kirche denken: Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen? – Differenzen (10 Prozentpunkte und mehr) in den Häufigkeitswerten „trifft zu“ (1&2) nach Geschlecht, Alter, Raumtyp, Tätigkeitsfeld, Landeskirche

	Geschlecht		Alter			Raumtyp			Tätigkeit		Landeskirche		
	M	W	bis 39	40-49	50+	Land	Stadt	HH	gmd.	ügmd.	ELLM	NEK	PEK
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Stärkung der Gemeinden						<b>87,8</b>	83,8	65,3	<b>88,6</b>	53,4			
Ausweitung / Stärkung Gemeindefarstellen			<b>85,3</b>	78,8	76,1	<b>86,3</b>	77,2	69,7	<b>86,4</b>	50,9			
Stärkung des Ehrenamtes											80,6	72,1	<b>89,7</b>
Fürbitte / Gebet											<b>80,8</b>	66,9	77,9
Mitgliederwerbung / Mission													
Qualitätssicherung in Kernvollzügen			72,2	<b>83,1</b>	63,7	58,0	<b>67,5</b>	76,1					
Fundraising / Spendenmarketing											27,6	<b>43,0</b>	36,8
Identitätsfindung der „Nordkirche“	26,9	<b>39,9</b>							29,0	<b>37,5</b>	<b>43,3</b>	28,7	39,2
Stärkung der Dienste und Werke	24,4	<b>35,5</b>	21,0	26,3	<b>33,5</b>				18,5	<b>56,5</b>			
Spezialisierung Pfarramt						19,5	25,3	<b>34,4</b>	18,9	<b>44,2</b>	33,1	23,4	<b>33,8</b>
Fusionen / Regionalisierung fördern						20,4	20,1	<b>32,6</b>	20,7	<b>36,4</b>	30,6	22,0	<b>40,6</b>
umfassende Strukturreform											<b>30,6</b>	17,2	24,2
Stärkung der Leitungsebene									11,1	<b>22,1</b>			

**Tabelle 8.4: Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufes und wie bewerten Sie diese? - Differenzen (10 Prozentpunkte und mehr) in den Häufigkeitswerten „zum Positiven“ und „zum Negativen“ (negative Werte) nach Geschlecht, Alter, Raumtyp, Tätigkeitsfeld, Landeskirche.**

Tabelle 8.4: Wovon erwarten Sie weitreichende Veränderungen des Pfarrberufes und wie bewerten Sie diese? - Differenzen (10 Prozentpunkte und mehr) in den Häufigkeitswerten „zum Positiven“ nach Geschlecht, Alter, Raumtyp, Tätigkeitsfeld, Landeskirche

	Geschlecht		Alter			Raumtyp			Tätigkeit		Landeskirche		
	M	W	bis 39	40-49	50+	Land	Stadt	HH	gmd.	ügm.	ELLM	NEK	PEK
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
professionelle Jahresgespräche						50,0	52,8	<b>60,0</b>	50,1	<b>64,6</b>			
Öffnung des Pfarrhauses	43,8	<b>62,1</b>				44,2	49,1	<b>64,9</b>	48,1	<b>59,6</b>	40,2	<b>54,1</b>	32,4
wachsender Frauenanteil	41,3	<b>60,2</b>									41,7	49,6	<b>55,9</b>
geistliche Erneuerung						<b>52,3</b>	47,6	36,1	<b>49,5</b>	38,7	52,7	44,5	<b>58,2</b>
Rückkehr der Religion											28,9	<b>40,5</b>	34,3
Veränderung der Geschlechterrollen	23,5	<b>43,9</b>				29,2	29,2	<b>39,4</b>			32,9	31,8	22,1
neue theologische Entwürfe	25,4	<b>37,0</b>											
Regionalisierung gemeindlicher Strukturen						<b>-52,0</b>	-48,8	-37,8	<b>-50,9</b>	-36,9	-36,5	<b>-47,4</b>	-32,4
Strukturveränderungen in der Kirche			-27,5	<b>-40,4</b>	-35,4	<b>-40,0</b>	-40,3	-28,0			-20,8	<b>-39,8</b>	-29,4
Globalisierung			-19,1	-22,4	<b>-27,5</b>						-12,3	<b>-25,7</b>	-22,4
Kompetenzverschiebung zum Kirchenkreis	<b>-74,9</b>	-67,0				<b>-77,1</b>	-76,9	-65,7	<b>-80,2</b>	-46,4			
Mitgliederschwund der Kirche						-72,8	-66,6	-56,9	<b>-69,3</b>	-57,7			
gesellschaftliche Marginalisierung	-54,6	<b>-65,1</b>									-47,4	<b>-60,2</b>	-58,2
demographische Entwicklung											-68,6	-54,8	<b>-73,5</b>
fehlender theologischer Nachwuchs											-53,5	<b>-80,7</b>	-73,5

Gothart Magaard ist Bischofsbevollmächtigter für den Sprengel Schleswig und Holstein der Nordelbischen Evangelisch-Lutherischen Kirche

# C. Zur Weiterarbeit

Joachim Kretschmar

## I. Wie kommen Sie an die Daten, die Sie zur Weiterarbeit benötigen?

Das Arbeitsbuch soll zur selbständigen und vertiefenden Weiterarbeit anregen. Die Beiträge in diesem Arbeitsbuch zeigen daher – neben der Präsentation von Ergebnissen – auch typische Arbeitsschritte, die helfen sollen, die vielfältigen Möglichkeiten der Auswertung des Fragebogens auszuschöpfen. Auch bei der Beschäftigung mit dem Fragebogen in Konventen und Ausschüssen, in Kirchenvorständen und Gremien oder bei der Untersuchung eigener Vermutungen wird das Vorgehen von der Formulierung einer Fragestellung über die Sichtung der dafür relevanten Items der Befragung, die anzuwendenden Auswertungsmethoden hin zu einer Analyse und daraus resultierenden These führen.

Doch ohne Daten kann es natürlich keine Auswertung geben. Daher können Sie diese beim Institut für Wirtschafts- und Sozialethik in Marburg anfordern, indem Sie eine Mail an [befragung-im-norden@iws-marburg.de](mailto:befragung-im-norden@iws-marburg.de) schicken. Das Institut ist Ihnen auch gerne behilflich, wenn Sie unsicher sind, welche Auswertungsmethode für Ihre Frage relevant sein kann, bzw. wenn Sie weitere Fragen zur Studie „Pastor/in im Norden“ haben. Aus Datenschutzgründen geben wir Ihnen keine gefilterten bzw. gekreuzten Daten,

wenn die Zahl der Personen, die eine bestimmte Kombination angegeben haben, unter 10 liegt.

Viele interessante Hinweise, Material zu früheren Befragungen und weiterführende Literatur finden Sie auch auf der Homepage des IWS: [www.iws-marburg.de](http://www.iws-marburg.de)

## II. Begriffserklärungen<sup>1</sup>

Das Arbeitsbuch ist keine wissenschaftliche soziologische Tiefenauswertung. Dennoch werden in ihm natürlich Methoden sozialwissenschaftlicher Statistik angewendet. Daher ist es gut, einige dieser Begriffe zu kennen:

### *Häufigkeitsauszählungen*

Die Häufigkeitsauszählungen geben grundlegende Informationen zum Antwortverhalten bei bestimmten Fragen. Sie zeigen in absoluten Zahlen bzw. in Prozentzahlen, wie viele Personen eine bestimmte Antwort gewählt haben.

### *Korrelationen*

Als Korrelationen werden systematische Zusammenhänge zwischen zwei (oder mehr) Antwortmöglichkeiten bezeichnet. *Bivariate Korrelationen* zeigen den Zusammenhang zwischen den Ergebnissen zweier unterschiedlicher Fragen an. Ein Beispiel ist der Zusammenhang zwischen Zufrie-

denheit 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 Ursache der geäußerten Unzufriedenheit ist. Sie 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.

### *Mittelwert*

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

### *Normalverteilung*

Als Normalverteilung wird in der Statistik ein Antwortverhalten bezeichnet, bei dem die Häufigkeiten sich um den Mittelwert konzentrieren und dann mit größer werdendem Abstand zum Mittelwert – in beide Richtungen gleichmäßig – immer geringer werden. Als Kurve gezeichnet sieht ein solches Antwortverhalten wie eine Glocke aus.

### *Repräsentativität*

Die sehr hohe Rücklaufquote bei der Befragung „Pastor/in im Norden“ von

65,96% ist ein Erfolg. Ein solch hoher Wert wird bei einer freiwilligen Vollerhebung selten erreicht. Auch aufgegliedert nach Landeskirchen sieht man, dass das Engagement für die Befragung groß war: In allen Landeskirchen liegt die Rücklaufquote bei über 60%<sup>2</sup> – schon das ist ein starkes Argument für die Repräsentativität. Dennoch haben wir noch einmal überprüft, ob die Antwortenden einen repräsentativen Querschnitt der Gesamtgruppe darstellen, in diesem Fall also aller Pastorinnen und Pastoren aus Mecklenburg, Nordelbien und Pommern.

Zum einen haben wir geprüft, ob der Rücklauf aus den drei Landeskirchen prozentual der Anzahl der Pastorinnen und Pastoren dieser Kirchen im Bezug auf die Gesamtpfarrerschaft der drei Landeskirchen entspricht. 80% der Pastorinnen und Pastoren gehören zur Nordelbischen, 14% zur Mecklenburgischen und 5% zur Pommerschen Kirche. Das spiegelt sich im Rücklauf der Befragung sehr genau wieder: 79% der Fragebögen wurden von Nordelbierinnen und Nordelbiern ausgefüllt, 15% von Pastorinnen und Pastoren aus Mecklenburg und 6% der Fragebögen kamen aus Pommern.

Zum anderen haben wir die Repräsentativität der Daten anhand von Geschlecht und Alter geprüft. Die Schwierigkeit dieses Vergleichs war, dass die aktuellsten verfügbaren Vergleichsdaten aus dem Jahr 2007 (Alter) bzw. 2008 (Geschlecht) stammen.<sup>3</sup> Zudem haben wir im Fragebogen nach dem Alter gefragt – die statistischen Vergleichsdaten beziehen sich aber auf Jahrgänge. Trotz dieser dadurch möglichen Verschiebungen, zeigen die Daten im Vergleich eine deutliche Übereinstimmung der Trends:

#### Alter

	ELLM		NEK		PEK	
	Fragebogen	Ist	Fragebogen	Ist	Fragebogen	Ist
über 60	11%	14%	6%	9%	7%	12%
50-59	31%	31%	39%	42%	33%	39%
40-49	43%	40%	42%	40%	39%	39%

#### Geschlecht

	ELLM		NEK		PEK	
	Fragebogen	Ist	Fragebogen	Ist	Fragebogen	Ist
männlich	67%	67%	60%	64%	62%	73%
weiblich	32%	33%	39%	36%	37%	27%

#### Signifikante Unterschiede zwischen zwei Werten

Für dieses Arbeitsbuch haben wir festgelegt, dass zwei Werte als signifikant unterschiedlich zu betrachten sind, wenn sie sich um 10 Prozentpunkte bei den Häufigkeiten bzw. 0,2 beim Mittelwert unterscheiden. Diese Wahl ist in der Soziologie durchaus üblich und scheint für diese Befragung angemessen zu sein. Aber es gibt andere mögliche Festlegungen eines signifikanten Unterschieds. Wird ein niedriger Wert angesetzt spricht man von einem konservativen, bei einem hohen Wert von einem liberalen Signifikanzniveau.

#### Variable

Als Variable bezeichnen wir hier ein bestimmtes, veränderliches (also variables) Merkmal, das in einem Fragebogen erfragt wird – also eigentlich jede Frage bzw. skalierte Antwort.

### III. Die Befragungskonzeption

Drei Leitideen für die Befragung wurden früh in der Konzeptionsphase vom „Kernteam“ – der Gruppe, die die Befragung von kirchlicher Seite begleitete – erarbeitet. Sie finden

sich in der Gliederung der Beiträge in diesem Arbeitsbuch wieder:

- Die Befragung soll helfen, die Personalplanung, Personalentwicklung und Personalführung zu verbessern. (Orientierung im Pfarramt)
- Sie soll die Kommunikation fördern innerhalb der Pfarrerschaft, zwischen Pastorinnen und Pastoren und anderen Mitarbeitenden, Ehrenamtlichen und Kirchenmitgliedern, sowie zwischen Pfarrerschaft und Kirchenleitung. (Nordkirche)
- Insbesondere soll sie dazu dienen, die Arbeitssituation der Pastorinnen und Pastoren zu verbessern. Ein besonderer Focus wird daher auf die Work-Life-Balance gelegt. (Work-Life-Balance)

Um diesen Zielvorgaben gerecht zu werden, wurde in der aktuellen Studie die Konzeption einer früheren Befragung des IWS, der sogenannten Wirksamkeitsanalyse in der Hannoverschen Landeskirche, zu einer Interessen-Kongruenz-Analyse weiter entwickelt: Wurde damals der Schwerpunkt auf die Analysen der Ist- und Soll-Vorstellungen vom professionellen Handeln im

Pfarrberuf gelegt, also dem Selbstanspruch und den vermuteten Leistungsvorstellungen im beruflichen Umfeld, so nimmt die Befragung in der ELLM, der NEK und der PEK nun auch die Orientierung am und Unterstützung durch das private Umfeld in den Blick, erfasst berufliche und private Netzwerke und erfragt die Wahrnehmung der Positionen Dritter durch die Pastorinnen und Pastoren.

Die Konzeption nimmt auch Erfahrungen aus einem anderen Arbeitsfeld des IWS auf: In der Mediation wird versucht, die hinter den offensichtlichen und bekundeten Positionen liegenden Interessen und Bedürfnisse einzelner Personen zu erfassen, um so Übereinstimmungen beschreibbar zu machen und bei der kooperativen Bearbeitung von gemeinsam zu bearbeitenden Aufgaben und Konflikten wirksam werden zu lassen.

Auf die Studie in den fusionierenden Landeskirchen übertragen bedeutet das: Die Befragung definiert das pastorale Selbstbild nicht nur als theologisch und biographisch geprägte Vorstellung der Amtsführung, sondern als ein dynamisches Geschehen, das – vor dem Hintergrund von Theologie und Biographie – durch intrapersonelle Bestrebungen, intersubjektive Kommunikation und institutionelle und gesellschaftliche Erwartungen erst entsteht. Denn nur so kann auch der Begriff der Work-Life-Balance in angemessener Weise auf den Pfarrberuf bezogen werden: Indem die Kongruenzen und Inkongruenzen im Selbst- und Berufsverständnis als relationale Größen beschrieben werden, die nicht getrennt, sehr wohl aber unterschieden werden können.

Eine präzise Erfassung dieser Parameter ermöglicht es, die Ziele der Befragung umzusetzen und die unterschiedlichen Erwartungen an die Befragung zu erfüllen. Konkret heißt das:

- Die Wahrnehmung von Interessens-Kongruenzen ermöglicht eine effektivere Personalführung.
- Die Unterscheidung innerhalb eigener und zwischen eigenen und fremden Interessen trägt dazu bei, die Work-Life-Balance der Pastorinnen und Pastoren zu verbessern.
- Die konkrete Benennung der leitenden Interessen ermöglicht eine verbesserte Kommunikation zwischen den am Dienst der Kirche in der Welt Beteiligten.

---

1 Vgl., Manuel Kronast, Antworten - Fragen - Perspektiven, in: Stefan Bölts, Wolfgang Nethöfel (Hg.) Pfarrberuf heute, Berlin 2010, S. 45–118, hier: S. 52ff.

2 70% der Pastorinnen und Pastoren aus Mecklenburg haben sich beteiligt, 66% der Nordelbierinnen und Nordelbier und 62% der Pfarrerinnen und Pfarrer aus Pommern.

3 Daten vom Referat Statistik des Kirchenamts der EKD, Hannover.