

Pfarrberuf zwischen Selbststeuerung und Organisation

Die Daten der Pastorinnen- und Pastorenbefragung in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers erlauben einen detaillierten und neu geschärften Blick auf das pastorale Selbstverständnis.

Manuel Kronast, Steffen Griesel und Wolfgang Nethöfel (IWS)

Das Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) an der Philipps-Universität Marburg hat nach der wissenschaftlichen Begleitung und technischen Umsetzung der Pfarrerinnen- und Pfarrerbefragung in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck eine weitere Befragung erfolgreich abgeschlossen. Die Pastorinnen- und Pastorenbefragung „Aspekte und Perspektiven des Pfarrberufs“ in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers wurde von September bis November 2004 mit einer Beteiligung von 66,87 % durchgeführt. Inzwischen ist die erste Auswertungsphase abgeschlossen. Deren Erträge liegen seit Juli 2005 in einem Arbeitsbuch vor, das zur Weiterarbeit mit dem erhobenen Datenmaterial anleitet.¹ In der Hannoverschen Landeskirche wurde aus diesem Grund ein Rezeptionsprozess initiiert, der eine möglichst breite und intensive Nutzung der Daten sicherstellen soll. So markiert die Veröffentlichung des Arbeitsbuches erst den Beginn eines tief greifenden und sorgfältigen Auswertungsprozesses in Kooperation zwischen Kirchenleitung und Pastorenvertretung.

Im Arbeitsbuch werden neben dem Selbstbild der Pastor/innen auch Fragen der Arbeits- und Freizeit, Leitung und Regionalisierung sowie der kirchlichen Zukunft thematisiert. An dieser Stelle können freilich nur einige ausgewählte Befragungsthemen, Daten und Interpretationsperspektiven schlaglichtartig präsentiert werden. Sie lassen aber erkennen, dass die Daten der Befragung schon auf dem aktuellen Auswertungsstand einen wesentlichen Beitrag zur aktuellen Diskussion um den Pfarrberuf leisten können.

Pfarrberufsbilder

Seit einigen Jahren durchläuft das Pfarrberufsbild einen innerkirchlichen Diskussions- und Klärungsprozess mit bisher offenem Ausgang.² Angesichts der seinerzeit aktuellen Leitbilddebatte in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck spielte das Pfarrberufsbild in der dortigen Befragung und der ihr zugrunde liegenden Theorie eine besondere Rolle.³ Die Daten der hannoverschen Befragung können der Leitbildthematik nun neue Impulse geben, indem sie die Möglichkeit bieten, aus den Antworten der Befragten induktiv eine Pfarramtstypologie zu entwickeln, die das System der Pfarrberufsbilder strukturiert und organisiert. Die hannoverschen Pastor/innen wurden nach der individuellen Bedeutung unterschiedlicher Berufsbilder gefragt. Die Antworten zeigen, dass sich die meisten Befragten „voll und ganz“ mit den Pfarrerbildern *Seelsorger/in* und *Verkündiger/in* identifizieren, in besonders geringem Maß gilt das dagegen für die Bilder *Generalist/in*, *Vorbild*, *Missionar/in*, *Heilsvermittler/in* und *Reformer/in* (siehe Abbildung 1).⁴

¹ Antworten – Fragen – Perspektiven. Ein Arbeits-Buch zur Pastorinnen- und Pastorenbefragung der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers, Hannover 2005. Das Arbeitsbuch kann auch unter www.evka.de/befragung als pdf-Datei heruntergeladen werden. Der Fragebogen findet sich unter www.pfarrberuf-heute.de und kann dort ebenfalls als pdf-Datei heruntergeladen werden.

² Vgl. Wolfgang Nethöfel, Pfarrberufsbilder. Inhalt, Form, Sitz im Leben, in: DtPfrBl 103 (2003), S.241-246.

³ Der Fragebogen zur Pfarrerinnen- und Pfarrerbefragung in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck kann unter www.pfarrberuf-heute.de eingesehen werden.

⁴ Für die vollständigen Häufigkeits- sowie ggf. die Mittelwerte dieser und aller anderer Fragen des Fragebogens siehe den Datenanhang des Arbeitsbuches (s. Anm. 1), S.51ff. Die Antwortmöglichkeiten bei Frage 2.2 waren *gar nicht – weniger – teilweise – im Großen und Ganzen – voll und ganz*.

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

Abbildung 1: Frage 2.2 „Welche der folgenden Vorstellungen entsprechen Ihrem Bild vom Pfarrberuf?“ (Gültige Nennungen von „voll und ganz“ in %).

Mittels einer Faktorenanalyse konnten einzelne Gruppen von Pfarrberufsbildern ermittelt werden, die häufig gemeinsam hoch bewertet werden:

- I. *Verkündiger/in, Berufene/r, Hirt/in, Vorbild, Missionar/in und Heilsvermittler/in (kerigmatische Bilder);*
- II. *Kommunikator/in, Gemeindeaufbauer/in, Teamworker/in und Reformer/in (kybernetische Bilder);*
- III. *Repräsentant/in der Kirche, Liturg/in, Gemeindeleiter/in und Generalist/in (repräsentative Bilder);*
- IV. *Seelsorger/in und Anwalt/Anwältin der Schwachen (diakonische Bilder).*

Weil sich hier klar unterscheidbare *Gruppen von Pfarrerbildern* herausarbeiten lassen, kann an dieser Stelle eine Pastorentypologie ansetzen, die sich nach Berufsbildern ausdifferenziert und weiter entfaltet werden kann, indem andere Fragenkomplexe miteinbezogen werden. Sie basiert *ausschließlich* auf den empirischen Daten und leitet sich nicht aus der soziologischen oder theologischen Theorie her, deren Anschlussfähigkeit in einem weiteren Schritt zu klären ist.

Berufsorientierung und Erfolgskriterien

In der pastoraltheologischen Diskussion über den Pfarrberuf wurde jüngst aus professionssoziologischer Sicht die pastorale Autonomie stark betont.⁵ Die Daten aus Hannover geben nun Aufschluss über die Bedeutung der Autonomie für die alltägliche Berufsausübung von Pastor/innen. Frage 5.1 erhob die Orientierung im Berufsalltag. Es fällt auf, dass die Befragten sich vornehmlich an individuellen Vorgaben „stark“ orientieren. (s. Abbildung 2).

⁵ Vgl. Isolde Karle, Pfarrerinnen und Pfarrer in der Spannung zwischen Professionalisierung und Professionalität, in: DtPfrBl 103 (2003), S.629-634.

Orientierungsvorgabe	%
an meinem Gewissen	51,1
an meinem Glauben	43,4
an meinem Berufsverständnis	38,0
am Evangelium	36,2
an meiner Gemeinde/ bzw. Arbeitsumfeld	30,2
am Ordinationsversprechen	20,9
an meiner Familie	9,0
an den Bekenntnissen der Reformation	7,2
an Erwartungen auf lokaler Ebene	4,6
an Vorbildern	2,5
am Pfarrerdienstrecht	1,2
an der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers	1,0
an den gesellschaftlichen Erwartungen	0,7
an der EKD	0,5
an der VELKD	0,4
an politischen Konzepten	0,4
an medialen Meinungsbildern	0,2
an Interessenverbänden (Arbeitgeber, -nehmer, Wohlfahrtsverbände, Parteien...)	0,0

Abbildung 2: Frage 5.1 „Ich orientiere mich im Berufsalltag“ - gültige Nennungen von *stark* in % (Fünfstufige Skala: *schwach* – *eher schwach* – *teils-teils* – *eher stark* – *stark*).

Unterzieht man auch hier die Daten einer Faktorenanalyse, so formieren sich die Orientierungsvorgaben ebenfalls zu vier Gruppen (s. Abbildung 3):

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

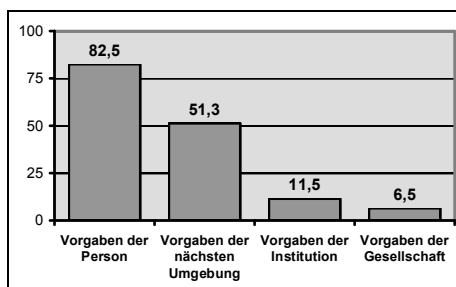


Abbildung 3: Gruppen von Orientierungsvorgaben (Mittelwerte der gültigen Nennungen von „eher stark“ und „stark“ in %)

Der bei der ersten Sichtung der Daten intuitiv gewonnene Eindruck hat sich bestätigt: Die Vorgaben der Person dominieren deutlich (s. Abbildung 3). Lassen sich aber die Aspekte *Evangelium* und *Ordinationsversprechen* – beide bezeichnen etwas eigentlich Überindividuelles – dieser Gruppe so ohne weiteres zuordnen? Eine starke Orientierung an diesen beiden Vorgaben geht in der Regel mit starker Orientierung am eigenen Glauben, am eigenen Gewissen und am eigenen Berufsverständnis einher. Weil diese drei unzweifelhaft Vorgaben der

eigenen Person sind, lassen sich *Evangelium* und *Ordinationsversprechen* als externe Vorgaben interpretieren, die verinnerlicht wurden. Sie sind nun Teil der eigenen Persönlichkeit und orientieren von innen statt von außen. Die zweitstärkste Orientierungswirkung entfaltet die nächste Umgebung, erst danach folgen Vorgaben der Institution und der Gesellschaft.

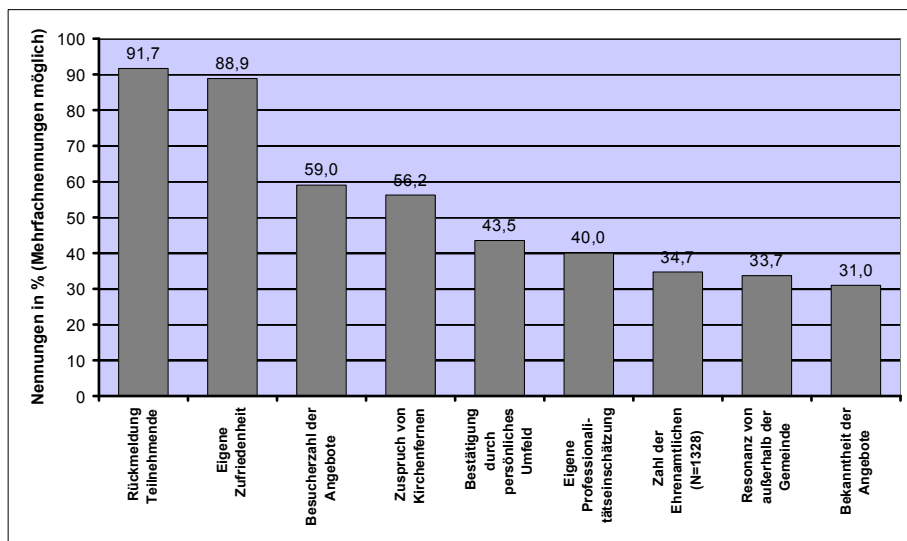


Abbildung 4: Häufigste Nennungen bei Frage 1.13.

Ein ähnlicher Eindruck entsteht bei der Betrachtung der Frage „Was sind Erfolgskriterien für Ihre Arbeit?“ (1.13). Von nahezu allen Befragten werden hier die *Rückmeldungen der Teilnehmenden* und die *eigene Zufriedenheit* genannt. Eine viel geringere – wenn auch wichtige – Rolle spielen Erfolgskriterien, die über den persönlich überschaubaren Horizont hinausgehen – wie die *Besucherzahl* und der *Zuspruch von Kirchenfernen* (s. Abbildung 4). Die reinen Häufigkeiten scheinen also einerseits die Vermutung zu stärken, dass die Autonomie des Pfarramts im Berufsalltag der Amtsträger/innen eine wesentliche Rolle spielt: So wie die Orientierung an der Person dominiert, ist die eigene Zufriedenheit ein maßgebliches Erfolgskriterium. Zugleich aber stützen gerade die Häufigkeiten von Frage 1.13 die Annahme einer engen Verschränkung pastoraler Autonomie mit der pastoralen Interaktion: Die Rückmeldung der Teilnehmenden ist das wichtigste Erfolgskriterium.

Vor diesem Hintergrund spricht vieles dafür, dass die aus professionssoziologischer Sicht postulierte Bedeutung von Autonomie und Interaktion dem Selbstverständnis der meisten Pastor/innen entspricht.

Arbeitszeit und Erreichbarkeit

Die meisten Pastor/innen nennen auf die Frage nach ihrer durchschnittlichen Arbeitszeit sehr hohe Zahlen: Pastor/innen mit einer vollen Stelle arbeiten nach eigenen Angaben durchschnittlich 55,7 Stunden pro Woche, mit einer halben Stelle durchschnittlich 32,7, mit einer 75%-Stelle durchschnittlich 46,8 Wochenstunden. Pastor/innen im übergemeindlichen Dienst geben im Durchschnitt etwas geringere Werte an: bei einer vollen Stelle durchschnittlich 51,1, bei einer halben 28,3 und bei einer 75%-Stelle 43,0 Wochenstunden. Es überrascht nicht, dass die meisten Befragten (83,1%) ihre Arbeitszeit als „gelegentlich zu hoch“ oder „dauerhaft zu hoch“ (Frage 1.9) erleben.⁶ Das unterscheidet sich allerdings deutlich nach Tätigkeitsfeldern. Nur 18,4% der Pastor/innen, die ausschließlich übergemeindlich tätig sind, empfinden ihre Arbeitszeit als „dauerhaft zu hoch“, bei den Gemeindepastor/innen sind es 38,1% (eine Gemeinde) bzw. 45,2% (mehrere Gemeinden).

⁶ Fünfstufige Skala: *dauerhaft zu niedrig* – *gelegentlich zu niedrig* – *angemessen* – *gelegentlich zu hoch* (46,8%) – *dauerhaft zu hoch* (35,3%); s. Arbeitsbuch (Anm. 1), S.53.

Haben die Höhe und Bewertung der Arbeitszeit etwas mit dem Anspruch zu tun, dass Pastor/innen immer erreichbar sein müssen? Frage 1.16 fragte nach der Bedeutung dieses Anspruchs für die Pastor/innen selbst (s. Abbildung 5). Dabei stellte sich heraus, dass einer großen Mehrheit (84,1%) die ständige Erreichbarkeit zumindest „eher wichtig“ ist. Dabei arbeiten diejenigen, die die ständige Erreichbarkeit für „wichtig“ oder „sehr wichtig“ halten, nicht wesentlich mehr als die Gesamtgruppe (bei einer vollen Stelle durchschnittlich 57,2 Wochenstunden) und halten ihre Arbeitszeit auch nicht signifikant häufiger für zu hoch. Sie sind auch nicht unzufriedener mit ihrem Beruf als ihre Kolleg/innen. Was die Freizeitgestaltung angeht, so gelingt ihnen zwar deutlich seltener als der Gesamtgruppe, einen *freien Tag pro Woche* oder ein *freies Wochenende pro Monat* (Frage 8.1) einzuhalten - bei der Häufigkeit, mit der sie Freizeitaktivitäten ausüben (Frage 8.4), gibt es dagegen kaum Unterschiede.

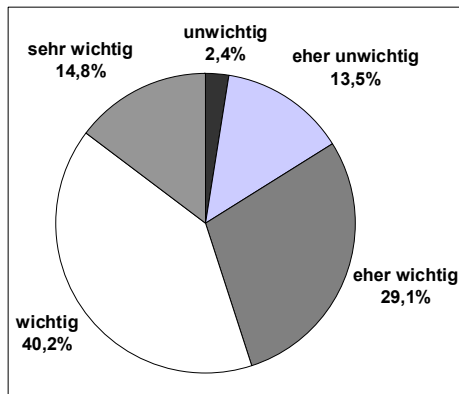


Abbildung 5: Frage 1.16 „Ständig erreichbar zu sein ist bei meiner Tätigkeit...“ (Gültige Nennungen in %).

Einen Unterschied macht wiederum das Tätigkeitsfeld: Pastor/innen, die ausschließlich im übergemeindlichen Dienst tätig sind, halten zu 41,5% die ständige Erreichbarkeit für „wichtig“ oder „sehr wichtig“, Gemeindepastor/innen dagegen zu 56,0%. Erhellend ist auch hier der Blick auf die pastorale Orientierung (Frage 5.1., s.o.). Pastor/innen, die eine ständige Erreichbarkeit für „sehr wichtig“ halten, orientieren sich deutlich häufiger als die Gesamtgruppe an den Vorgaben *an meinem Glauben* (53,6%/Gesamtgruppe: 43,4%), *am Evangelium* (52,9%/36,2%), *am Ordinationsversprechen* (39,6%/20,9%), und *an den Bekenntnisse der Reformation* (14,7%/7,2%). Damit scheint die ‚religiöse‘ Orientierung mit der Haltung zur ständigen Erreichbarkeit zusammenzuhängen.

Der deutlichen Zustimmung zum Postulat der ständigen Erreichbarkeit steht ein ebenfalls mehrheitlicher Wunsch nach einer Arbeitszeitregelung gegenüber: Die entsprechende Frage (2.4) lautete: „Sollte es Ihrer Meinung nach für alle Pastor/innen eine Arbeitszeitregelung geben?“ Die Befragten antworteten zu 45,2% mit „nein“, zu 25,8% mit „ja“ und zu 29,0% mit „ja, mit Überstundenausgleich“. Ein Widerspruch? Aber was heißt das eigentlich: „ständig erreichbar zu sein“...? Handschriftliche Kommentare zu Frage 1.16 zeigen, dass hier auch unter Pastor/innen keineswegs Einigkeit besteht. Bin ich „ständig erreichbar“, wenn man mir ständig eine Nachricht hinterlassen kann?

Solche und ähnliche Untersuchungen zeigen, dass das Postulat der ständigen Erreichbarkeit nicht für sich betrachtet werden kann. Es ist in seiner Umsetzung im Berufsalltag eng verbunden mit dem (vor allem religiösen) Selbstverständnis der Pastor/innen und führt nicht notwendigerweise zu Mehrbelastung und Stress.

Haupt- und Kerntätigkeiten

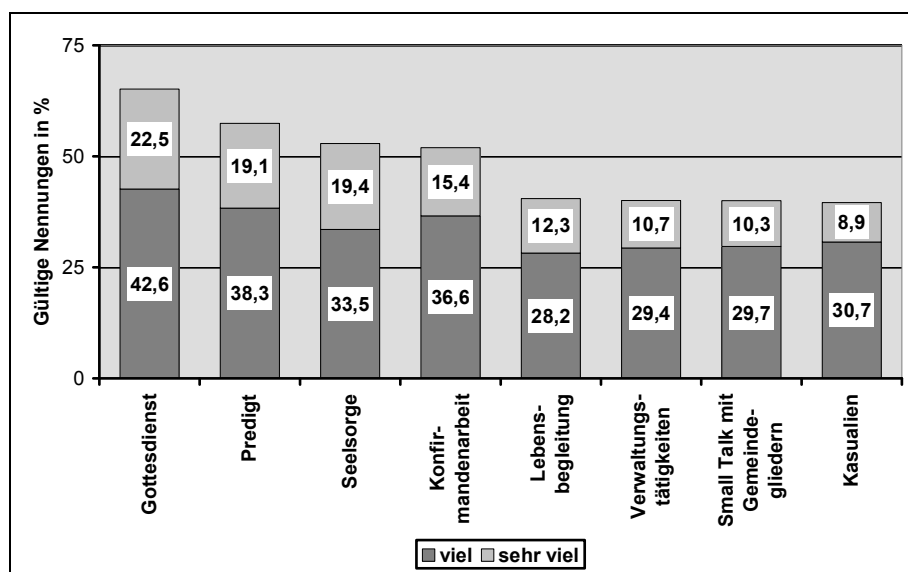


Abbildung 6: Haupttätigkeiten der Pastor/innen nach Frage 1.12

Organisationsentwicklung spielt in einer ausdifferenzierten Gesellschaft, die durch ein hohes Maß an Organisiertheit bestimmt ist, auch für die Kirche eine nicht zu unterschätzende Rolle.⁷ Die Frage nach den pastoralen Kerntätigkeiten gibt hier Aufschluss, inwieweit das pfarramtliche Handeln für die *Organisation Kirche* relevant ist. Laut einer ersten Auswertung von Frage 1.12 („Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie auf die folgenden Tätigkeitsfelder“)⁸ nehmen im Berufsalltag der hannoverschen Pastor/innen *Gottesdienst*, *Predigt*, *Seelsorge* und *Konfirmandenarbeit* die meiste Zeit ein. Dahinter folgen *Lebensbegleitung*, *Verwaltungstätigkeiten*, *Smalltalk mit Gemeindegliedern* und *Kasualien* (s. Abbildung 6).

Von den Haupttätigkeiten lassen sich die „Kerntätigkeiten“ unterscheiden, jene Tätigkeiten also, die für den Pfarrberuf wesentlich sind. Der Fragebogen enthielt keine explizite Frage nach den pastoralen Kerntätigkeiten. Die Auswertung musste hier deshalb einen Umweg gehen. Dazu haben wir angenommen, dass die Kerntätigkeiten diejenigen sind, die von denjenigen Pastor/innen am häufigsten ausgeübt werden, die angeben, „nahezu 100%“ ihrer Arbeitszeit für Kerntätigkeiten aufzuwenden.⁹ Wegen der größeren Homogenität und der zahlenmäßigen Dominanz haben wir uns dabei auf die Gruppe der Gemeindepastor/innen (mit einer oder mehreren Stellen) beschränkt. Diejenigen unter ihnen, die nach eigenen Angaben „nahezu 100%“ ihrer Arbeit für Kerntätigkeiten aufwenden, beschäftigen sich vor allem mit *Predigt*, *Gottesdienst*, *Seelsorge*, *Konfirmandenarbeit*, *Kasualien* und *Smalltalk mit Gemeindegliedern*.

Damit scheint zwischen den Haupttätigkeiten und den Kerntätigkeiten kein wesentlicher Unterschied zu bestehen. Das lässt sich zunächst dahingehend interpretieren, dass Gemeindepastor/innen in hohem Maße das tun, was sie für wesentlich halten. „In hohem Maße“ heißt aber nicht „ausschließlich“: Ein gegenläufiger Aspekt ergibt sich beim Blick auf diejenigen Tätigkeiten, bei deren Zeitvolumen sich große Differenzen zwischen der Gesamtgruppe und der untersuchten Teilgruppe ergeben: So wenden Gemeindepastor/innen, die zu „nahezu 100%“ Kerntätigkeiten ausüben überdurchschnittlich viel Zeit für *Seelsorge* (Mw.+0,35), *Lebensbegleitung*, (+0,27), *Pflege des eigenen geistlichen Lebens*, *Erwachsenenarbeit (Frauen)* (je

⁷ Vgl. Andreas Heller und Thomas Krobath (Hg.), *OrganisationsEthik. Organisationsentwicklung in Kirchen, Caritas und Diakonie*, Freiburg im Breisgau 2003.

⁸ Antwortmöglichkeiten: *wenig – eher viel – durchschnittlich viel – viel – sehr viel*.

⁹ Es handelt sich also um eine Korrelation von Frage 1.10 („Wie viel Prozent ihrer Arbeitszeit wenden Sie für Tätigkeiten auf, die sie als „Kerntätigkeiten“ des Pfarrberufs ansehen?“ - Antwortmöglichkeiten: *weniger als 25% – mehr als 25% – mehr als 50% – mehr als 75% – nahezu 100%*) und Frage 1.12.

+0,17) und *theologische Auseinandersetzung mit Zeitfragen* (+0,15) auf¹⁰, *unterdurchschnittlich viel* für *Gremienarbeit* (-0,51), *Verwaltungstätigkeiten* (-0,42), *Mitarbeiter/innenmotivation und -führung* (-0,29), *Gemeindeleitung* (-0,28), *Öffentlichkeitsarbeit* (-0,21) und *Teamleitung* (-0,17) (s. Abbildung 7).

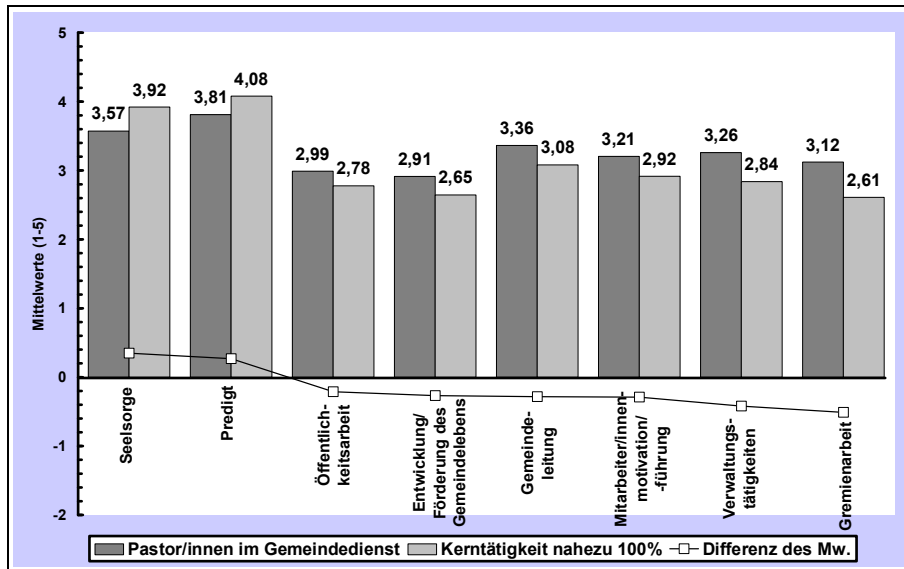


Abbildung 7: Tätigkeiten, bei denen der Zeitaufwand zwischen den Gemeindepastor/innen, die nahezu 100% für Kerntätigkeiten aufwenden, und allen Gemeindepastor/innen stark differiert.

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

Regionalisierung

Die Befragungsdaten zum Zukunftsthema Regionalisierung sind einerseits ein Beispiel für die unterschiedlichen Interpretationsmöglichkeiten der Rohdaten sowie für die Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung auf Grund von Korrelationen und auch von vertiefenden Untersuchungen. Andererseits zeigt sich hier aber auch exemplarisch, dass die Daten dann ganz neue Einstellungs-, mikropolitische und Motivationskonstellationen erschließen, die für eine wirkungsvolle Interessenvertretung ebenso neue Handlungsoptionen eröffnen wie für notwendig anstehendes kirchenleitendes Handeln.

Im Rahmen kirchlicher Strukturreformen ist die Region in den letzten Jahren verstärkt als bevorzugter Ort kirchlichen Handelns (wieder-)entdeckt worden.¹¹ Deshalb wurden die hannoverschen Pastor/innen auch nach der *Zukunftsrelevanz* von Regionalisierung gefragt.¹² Nur 8,5% gaben an, sie für „sehr wichtig“ für die Zukunft der Kirche zu halten. Damit wird die Regionalisierung z.T. deutlich schlechter bewertet als die meisten anderen Maßnahmen. Zum Vergleich: Die *Stärkung der Gemeinden* halten 39,7% für „sehr wichtig“ (s. auch Abbildung

¹⁰ Diese Gruppe wendet auch überdurchschnittlich viel Zeit für den Schulunterricht auf (+0,37) – weil aber nur sehr wenige Gemeindepastor/innen tatsächlich Schulunterricht geben, sind die Werte hier unsicher, so dass diese Tätigkeit nicht berücksichtigt wurde.

¹¹ Vgl. das Themenheft „Regionalisierung“: PTh 92 (2003).

¹² Die Fragestellung von 6.2 lautet: „Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen für die Zukunft unserer Kirche?“, die Antwortmöglichkeiten: *unwichtig – eher unwichtig – eher wichtig – wichtig – sehr wichtig*. Zu den anderen abgefragten Zukunftsmaßnahmen und den Häufigkeitszahlen s. Arbeitsbuch (s. Anm. 1), S.60.

10). Etwas günstiger fällt die Bewertung der Regionalisierung aus, wenn die Befragten nach eigener Angabe in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur arbeiten.

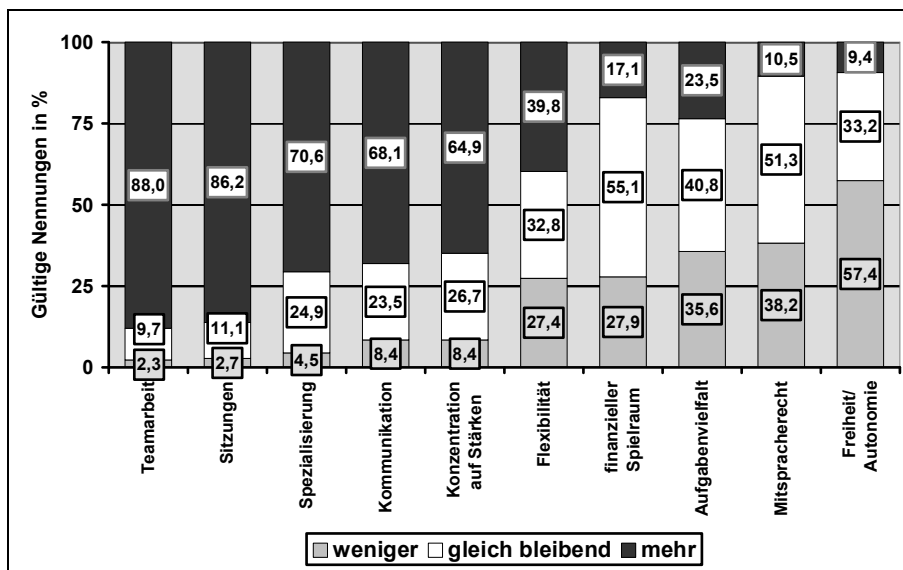


Abbildung 8: Erwartete Veränderungen durch die Regionalisierung (Aspekte mit besonders hoher Zunahme und besonders hoher Abnahme nach 6.5).

Sowohl die Befragten, die in einer vertraglich regionalisierten Kirchengemeindestruktur arbeiten, als auch die übrigen Pastor/innen erwarten zu einem großen Teil (38,2%), dass sich durch die *Regionalisierung gemeindlicher Strukturen* ihr Beruf weit reichend verändern wird (Frage 6.4b). Konkretere Aussagen lassen sich aus Frage 6.5 („Was ändert sich Ihrer Meinung nach im Falle einer Regionalisierung für die Gemeindepastor/innen?“¹³) erheben: Die Mehrheit der Befragten erwartet jeweils, dass durch die Regionalisierung *Teamarbeit*, *Sitzungen*, *Spezialisierung*, *Kommunikation* und die *Konzentration auf Stärken* zunehmen, *Freiheit/Autonomie* dagegen abnehmen (s. Abbildung 8).

Hierbei besteht aber ein enger Zusammenhang mit der Bewertung der Zukunftsrelevanz der Regionalisierung. So erwarten diejenigen, die Regionalisierung als „sehr wichtig“ für die Zukunft der Kirche einschätzen, von ihr eine deutliche Zunahme von *Konzentration auf Stärken*, *Flexibilität*, *Gemeinschaft* und *Engagement* – in z.T. deutlichem Unterschied zu denjenigen Befragten, die Regionalisierung als „unwichtig“ für die Zukunft bewerten. Besonders klar ist das bei der *Flexibilität* zu erkennen. Außerdem erwarten diejenigen, die Regionalisierung für zukunftsrelevant halten, zu einem geringeren Teil eine Zunahme der Sitzungen und eine Abnahme von Freiheit und Autonomie (s. Abbildung 9).

Hier deuten sich u.E. interessante Aspekte des Regionalisierungsprozesses an. Dass Regionalisierung nahezu übereinstimmend mit Veränderungen verbunden wird, darauf deutet nicht nur das Ergebnis von 6.4b hin, sondern auch die Tatsache, dass in 6.5 die Antwortmöglichkeit *gleich bleibend* in nur bei vier Aspekten von über der Hälfte der Antwortenden gewählt wird.¹⁴ Uneinigkeit herrscht dagegen bei der Frage, *wie* die Veränderung aussehen wird und wie sie zu *bewerten* ist.

¹³ Antwortmöglichkeiten: *weniger* – *gleich bleibend* – *mehr*.

¹⁴ S. Arbeitsbuch (s. Anm.1), S.61.

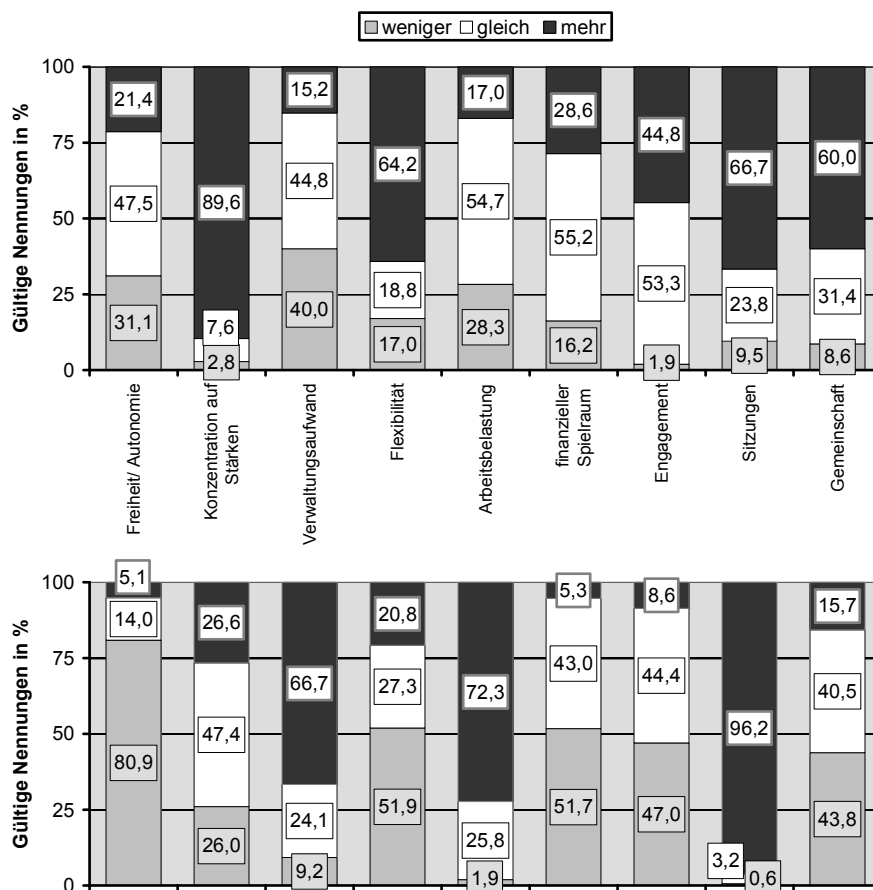


Abbildung 9: Erwartete Zunahme und Abnahme ausgewählter Aspekte aus 6.5 durch die Regionalisierung je nach Einschätzung der Zukunftsrelevanz der Regionalisierung (6.2m): oben: Einschätzung als „sehr wichtig“ - unten: Einschätzung als „unwichtig“.

Zukunftsperspektiven

Allerorten werden Projekte initiiert, die darauf abzielen, den Reformprozess innerhalb der Kirche voranzutreiben und sich den Herausforderungen der Zukunft zu stellen.¹⁵ Deshalb waren auch die Pastor/innen der Hannoverschen Landeskirche in Frage 6.2 aufgerufen, schon umgesetzte oder erst angedachte Maßnahmen auf ihre Zukunftsrelevanz hin zu überprüfen: *Theologisch begründeter Prioritätensetzung* und *Stärkung der Gemeinden*, gefolgt von *Ausweitung/Sicherung der Pfarrstellenzahl* erhielten dabei die meisten Nennungen von „sehr wichtig“. Am anderen Ende der Skala stehen *Regionalisierung*, *Stärkung der Kirchenkreise* und schließlich die *Spezialisierung pfarramtlicher Tätigkeiten* (s. Abbildung 10).

In der Hannoverschen Landeskirche wird aktuell der Bericht des sog. Perspektivsausschusses heftig diskutiert, der einschneidende Sparmaßnahmen vorschlägt, um der Finanzkrise der Landeskirche konstruktiv zu begegnen. Wie stark diese Problematik aber auch schon zum Zeitpunkt der Befragung im Berufsalltag von Pastor/innen präsent war, wird daran deutlich, dass der *Rückgang des kirchlichen Finanzaufkommens* mit Abstand am häufigsten (68,6%) als Ursache für eine weit reichende Veränderung des Pfarrberufs genannt wird.¹⁶ In welchen Bereichen wünschen sich die Befragten nun vor diesem Hintergrund trotzdem verstärkte Investitionen? Die Antworten auf Frage 6.6¹⁷ sind deutlich: bei *Pastorinnen und Pastoren* und der *Ortsgemeinde* (je 56,7% Nennungen von „mehr“). Finanzielle Kürzungen werden von der

¹⁵ Vgl. Wolfgang Nethöfel und Klaus-Dieter Grunwald (Hg.), *Kirchenreform jetzt! Projekte – Analysen – Perspektiven*, Hamburg 2005.

¹⁶ Die in der Häufigkeit folgenden Nennungen sind *Mitgliederschwund der Kirche* (54,5%) und *demographische Entwicklung in der Gesellschaft* (52,6%). Siehe Arbeitsbuch (s. Anm.1), S.61.

¹⁷ „Wo sollten die knapper werdenden finanziellen Mittel der Landeskirche vor allem investiert werden“ – Antwortmöglichkeiten: *weniger – gleich bleibend – mehr*. S. Arbeitsbuch (s. Anm.1), S.61.

Mehrheit dagegen beim *Neubau kirchlicher Gebäude* (85,7% Nennungen von „weniger“), in der *Verwaltung* (75,7%) und bei den *übergemeindlichen Diensten* (59,6%) befürwortet.

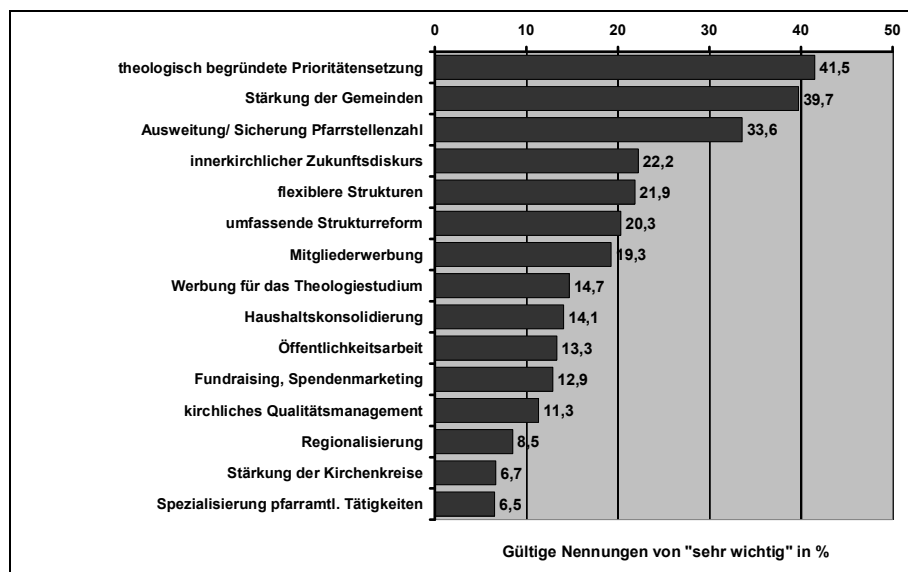


Abbildung 10: Frage 6.2 - „Für wie wichtig halten Sie die folgenden Maßnahmen für die Zukunft unserer Kirche?“ (Antwortmöglichkeiten: unwichtig – eher unwichtig – eher wichtig – wichtig – sehr wichtig).

Ergebnisperspektiven

Das vorliegende Befragungsmaterial stellt die Diskussionen über den Dienst der Pastorinnen und Pastoren in der Hannoverschen Landeskirche auf eine neue Basis. Nach guter evangelischer Tradition wurzelt das Berufsverständnis der hannoverschen Pastorinnen und Pastoren in ihrer *Selbststeuerung*. Im Inneren der Persönlichkeit finden sich die entscheidenden Instanzen, die bei der täglichen Berufsausübung leiten – das eigene Gewissen, der eigene Glaube und das eigene Berufsverständnis.

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

Die Regionalisierung scheint zum Symbol für eine gefühlte Bedrohung der Interaktion durch die *Organisation* geworden zu sein. Hier entstehen neue Organisationsstrukturen, die den Interaktionsraum öffnen und es erforderlich machen, in größeren Räumen zu handeln. Spezialisierung, vermehrter Sitzungsaufwand und zunehmende Verwaltungstätigkeiten zwingen zur verstärkten Beschäftigung mit der Organisation. Die ganzheitliche Zuwendung zu einzelnen Menschen scheint immer weniger möglich. Das Verhältnis der Befragtenmehrheit zur Regionalisierung scheint zunächst negativ und resignativ zu sein: Man spricht der Regionalisierung die Zukunftsrelevanz ab, ist sich aber bewusst, dass sie den Pfarrberuf in hohem Maße verändern wird.

Es könnte nun nahe liegen, die Unvereinbarkeit eines auf Interaktion ausgerichteten pastoralen Berufsverständnisses mit einem Kirchenverständnis zu konstatieren, das die Grenzen der Parochie sprengt und für viele mit dem Schlagwort „Regionalisierung“ verbunden ist. Zwar werden in der Tat alle Instanzen mehrheitlich negativ bewertet, die solche Veränderungen

durchführen wollen. Aber je mehr man sich mit den Daten beschäftigt, umso mehr gewinnt genau vor diesem Hintergrund das Selbstbildnis der Pastorenschaft Höhe und Tiefe und erweist sich als dreidimensionale Gestalt mit Ecken und Kanten.

Aus der scheinbar so einheitlichen Gesamtgruppe treten Teilgruppen hervor, die sich in ihrer Eigenart zuvor in den Gesamtergebnissen nicht profilieren konnten. Zugleich beginnen die Grenzen zwischen innen und außen, zwischen Interaktion und Organisation, zwischen Stabilität und Veränderung zu verschwimmen. Und hier beginnen die Überraschungen: So messen die meisten Pastorinnen und Pastoren zwar der Sicherung der Organisationsgestalt weniger Bedeutung als der Interaktion bei. Auf der anderen Seite tragen sie aber ihrer eigenen Ansicht nach durch Interaktion zum Bestehen der Organisation bei (etwa durch Mitgliedergewinnung). Ihr Interaktionsraum wiederum wird durch die Organisationsgestalt verändert – und das wird nicht nur als negativ empfunden.

Die meisten Befragten bewerten die Regionalisierung als nicht zukunftsrelevant und damit zumindest tendenziell als negativ, weil sie von ihr eine Einschränkung ihrer Autonomie erwarten. Daneben gibt es aber diejenigen Pastor/innen, die Regionalisierung für zukunftsträchtig halten, weil sie von ihr einen *Zuwachs* an Freiheit und Autonomie erwarten. Wieder andere bewerten die Regionalisierung ebenso positiv, aber diesmal *trotz* einer erwarteten Abnahme von Freiheit und Autonomie.

Was eröffnet Zukunft? Nach den ersten Ergebnissen dieser Befragung scheint es weder die Dominanz einer bestimmten Organisationsgestalt von Kirche zu sein, noch die Verabsolutierung eines bestimmten Pfarrberufsbildes. Zukunft scheint vielmehr in der Übereinstimmung von Pfarrberufsbild und Organisationsstruktur zu liegen – was durch die Vielzahl der Berufsbilder zu einer Vielzahl von Konstellationen führt. Der Sinn von Organisations- und Personalentwicklung läge dann darin, Strukturen zu schaffen, in denen Organisation und Person optimal und spezifisch aufeinander bezogen sind.

Konsequenzen für die Personalentwicklung

Wie eingangs erwähnt, ist die kooperative Weiterarbeit mit den Befragungsdaten in der Hannoverschen Landeskirche auf gutem Wege. Der erste Blick sowohl auf die Daten selbst als auch auf den Prozess ihrer Genese legt nahe, als entscheidende Erfolgsbedingung für eine erfolgreiche Arbeit mit dieser einzigartigen Materialbasis die Weiterentwicklung jener Prozesskultur zu empfehlen, die bereits die bisherigen Etappen der Arbeit gekennzeichnet hat. Der durchgehaltene Wille, sich bei der gemeinsam zu bewältigenden pastoralen Aufgabe an empirischen Daten zu orientieren, hat immer wieder auch Verfahrenswege eröffnet, die ein hartes, konsequentes und bislang äußerst erfolgreiches gemeinsames Arbeiten ermöglicht haben. Wenn man jetzt schon von Ergebnissen sprechen will, dann lassen sich Erfolgskriterien für die Weiterarbeit nennen: Transparenz des Verfahrens, Konzentration auf die weiter führenden Analyseperspektiven, Glaubwürdigkeit beim Ansatz vertiefender Detailuntersuchungen und bei den ersten Umsetzungsschritten in Interessenvertretung und in kirchenleitendem Handeln.

Kirchliche Personalentwicklung ist eine nur kooperativ zu bewältigende Aufgabe. Auch das belegt die Hannoversche Befragungsaktion zum Pfarrberuf. Im Kontext unserer Institutsarbeit sind die Ergebnisse besonders deshalb interessant, weil sie an der Schnittstelle verschiedener Entwicklungen „Sinn machen“, die dieses Berufsbild mittelfristig entscheidend verändern werden. Sie ermöglichen Orientierung – für Einsichts- und Handlungsbereite, die institutionell handlungsfähig sind. Die Daten sind eine einzigartige Planungsmöglichkeit für den kirchlichen Personaleinsatz, für Fort-, Aus- und Weiterbildung sowie für eine rationale Interessenvertretung, wenn sie vor dem Hintergrund von angestrebten Zielen und den zur Zielerreichung erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen zu sprechen beginnen und diskutiert werden können. In den meisten kirchlichen Verwaltungen fehlen hierfür allerdings die Vor-

aussetzungen. Weder gibt es eine Verständigung über Ziele noch die Koordination der Arbeit von meist vier verschiedenen Dezernaten, die sich bei einerseits Pastor/innen, andererseits den übrigen Mitarbeiter/innen entweder mit der Ausbildung oder mit der Personalverwaltung beschäftigen – wobei nicht selten ein fünftes Referat, das vorgibt, die zur Verfügung stehenden Mittel lediglich abzuschätzen, faktisch die Vorgaben des Handelns diktiert.

Sowohl die Kirchenleitungen als auch die Interessenvertretungen reagieren sensibilisiert vor dem Hintergrund einer Krise in der Grundorganisation bisherigen kirchlichen Handelns, die sich auch, aber eben nicht nur in den Daten der Befragung niederschlägt. Der im bisherigen Stil gebildete und akademisch ausgebildete Inhaber des Pfarramts ist zu selten und jedenfalls zu teuer, um die Versorgungserwartung einer Gemeinde bisheriger Größenordnung zu erfüllen. Hält man am bisherigen Profil des Pfarramts fest, sind die Ortsgemeinden zu klein. Die Kirchenleitungen haben – teils verdrängend, teils verleugnend – längst darauf reagiert, indem sie durch Angestelltenverträge, Teilzeitaufträge, ein „geteiltes Amt“, Pfarrverwalter/innen und durch Berechtigung und Beauftragung von Prädikant/innen und anderen Ehrenamtlichen einen *clerus minor* geschaffen haben. Weder sie noch die Pastor/innenschaft oder ihre Interessenvertretung reagieren aber darauf durch ein entsprechendes Umdenken oder gar durch die Veränderung der Ausbildungs- und der Gemeindeorganisation. Das strategische Problem liegt genau zwischen Ortsgemeinde und Mittlerer Ebene. Die Mittlere Ebene müsste sich in der Einsatzplanung auf Führungspersonal verlassen können, das die parochiale Versorgung in einem sehr viel größeren Raum in ausgewählten Schwerpunkten selbst wahrnimmt, außerhalb dieser Schwerpunkte professionell organisiert und das vor allem gelernt hat, zwischen beiden unterscheiden zu können.¹⁸

Im Bereich der universitären Ausbildung zum Pfarrberuf bestätigt sich das vor allem durch die zu erwartenden Auswirkungen des Bologna-Prozesses. Mittelfristig haben wir hier ein ganzes Spektrum lokal und personal unterschiedlich akzentuierter Studiengänge zu erwarten. Die kirchlichen Einstellungsbehörden werden Kandidat/innen mit einem theologischen Bachelor vor sich haben, der einem Fachhochschulabschluss entspricht und der entweder im In- oder im Ausland ganz oder teilweise an einer Fachhochschule und oder an einem theologischen Fachbereich erworben wurde. Es wird sodann Kandidat/innen mit einem theologischen Master geben. Diesem im In- oder Ausland erworbenen Master wird häufiger eine auch mit akademischem Abschluss verbundene Berufserfahrung vorausgegangen sein und er wird immer öfter kombiniert sein mit einem möglicherweise an einer Fachhochschule erworbenen theologischen, vielleicht auch mit einem fachverwandten Bachelorabschluss. Er wird aber auch ohne Aufbau und Kombination in seinen Schwerpunkten ganz unterschiedlich ausgeprägt sein – und die Graduierten werden bei kirchlichen und diakonischen Führungspositionen auf Stellen, die bislang Theolog/innen vorbehalten waren, zunehmend konkurrieren mit Absolventen nationaler und internationaler anderer Masterabschlüsse und Postgraduiertenausbildungen. Einige Kirchenleitungen werden – wie bisher – länger als andere und immer einsamer gegen Bologna anreitend versuchen, an bisherigen Ausbildungsgängen und Prüfungsverfahren festzuhalten. Andere, nicht selten: eben dieselben werden dies wie bisher vernünftigerweise bei geeigneten Kandidat/innen durch ihre eigene Einstellungspraxis unterlaufen.

Die faktischen, die rechtlichen und die organisatorischen Rahmenbedingungen des Pfarrberufs werden sich also in jedem Fall erheblich verändern. Für das Berufsbild selbst werden die personalen Bedingungen: die Bilder und Motive, die Erwartungen und die Erfahrungen der Pastor/innen, die ihrer Mitarbeiter/innen und die ihrer Vorgesetzten, vor allem aber die Erwartungen und Erfahrungen ihrer Gemeindeglieder von entscheidender Bedeutung sein. Was hier

¹⁸ Im katholischen Bereich gelingt dies durch die Konzentration der hier noch viel rarer gewordenen Priesterschaft auf ihre liturgische Funktion. Die Personalknappheit überdeckt hier gelegentlich die Finanzknappheit; vgl. Wolfgang Nethöfel, Planungsräume – Planungsträume. Risiken und Chancen von Planungsbezirken, Vortrag vor der Regionalversammlung in Frankfurt am 29.06.2005, <http://www.staff.uni-marburg.de/~nethoefe> (Aktuelles).

jetzt und für die Zukunft zu erwarten ist, wo Chancen und wo erwart- und vermeidbare Schwierigkeiten liegen und wie an solchen Fragen in Zukunft weiter gearbeitet werden kann: für all dies liegen jetzt in der Hannoverschen Landeskirche Hinweise bereit, die auch über diese Landeskirche hinaus beachtet werden sollten. Sie könnten der Einstieg sein in eine induktiv abgesicherte Personalentwicklung – oder sie können dazu motivieren, Bedingungen zu schaffen, wie diese in kooperativer Rationalität entwickelt werden kann.

Manuel Kronast, geb. 1972, Studium der Evangelischen Theologie in Bethel und Münster, 2004 Zweites Theol. Examen, seitdem Sondervikar der Hannoverschen Landeskirche mit dem Schwerpunkt „Pastor/innenbefragung“, Referent des IWS.

Steffen Griesel, geb. 1972, Pfarrer und Referent des IWS auf einer Projektstelle des Hans-von-Soden-Instituts für theologische Forschung an der Philipps-Universität Marburg.

Wolfgang Nethöfel, geb. 1946, Sozialethiker an der Philipps-Universität Marburg und Direktor des Instituts für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS).