

Gemeinde *creativ*

VOR ORT

Führen im Ehrenamt

GESELLSCHAFT

Leitsätze zum
Umgang mit Macht

SCHWERPUNKT

Führungskräfte

Informationen

- 4 Das Erbe einer großen Frau
- 6 Christsein in der Großstadt
- 6 Akademie lädt „zur Debatte“

Meditation

- 8 **Der Watzmann ruft**
Von Hagen Horoba

Alle im Heft angegebenen Zusatzinformationen wie Links oder Literaturhinweise finden Sie auf unserer Homepage www.gemeinde-creativ.de stets beim jeweiligen Artikel.



FOTO: KNA

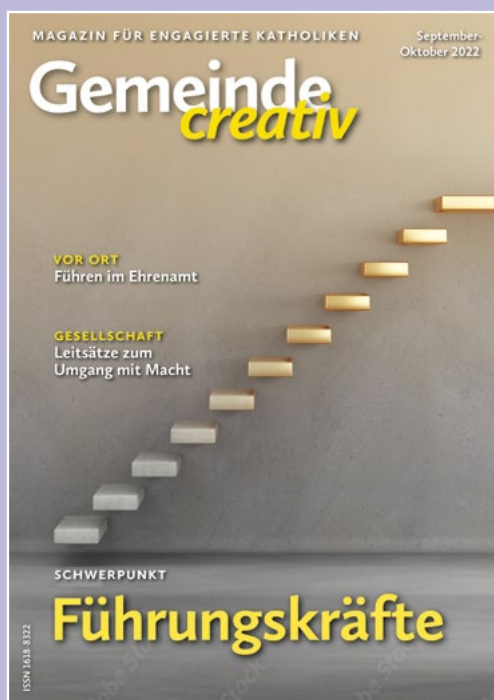


FOTO: STOCKBOB / ADOBE STOCK

Schwerpunkt: Führungskräfte

- 10 **Im Grunde gut**
Von Stefan Kiechle SJ
- 14 **Weibliche Führung**
Von Thomas Söding
- 16 **Führen und Leiten im Ehrenamt**
Von Mechthild Enzinger
- 18 **Grenzen und Chancen für Führungskräfte im Ehrenamt**
Von Sarah Weiß
- 20 **„Ehrbare Kaufleute“ für morgen**
Von Lars Schäfers
- 22 **Bauer, Dame, König**
Von Pat Christ
- 24 **Frauen in Führung**
Von Sarah Weiß
- 26 **„Auf jeden Fall anders“**
Von Pat Christ
- 28 **Damit Kirche vor Ort bleibt**
Von Angelika Röhrmoser und Matthias Ludwig

Ökumene

- 29 **Vielfältiger, gerechter, jünger – und kontroverser**
Vorschau auf den Evangelischen Kirchentag in Nürnberg

Katholisch in Bayern und der Welt

- 30 **Meisterin der Strategie und Bibelauslegung**
Von Hildegard Gosebrink
- 34 **Begeistert sein**
Interview mit Christine Bronner
- 35 **Auch das noch, Impressum**
- 36 **Cartoon**
Von Thomas Plafmann



FOTO: FRESHIDEA / ADOBE STOCK

Seit etwas mehr als einem Jahr ist **Beate Gilles** Generalsekretärin der Deutschen Bischofskonferenz (DBK). Mit *Gemeinde creativ* hat sie über ihr Verständnis von Führungskultur gesprochen, über die Zusammenarbeit mit den Bischöfen und die Herausforderungen, vor denen Kirche momentan steht. Ihr ist wichtig, dass das Gute, das durch Kirche in der Gesellschaft geschieht, gesehen wird und nicht nur die Mängel.

Beilagen:

Der Teilaufgabe für Bamberg ist *Erzbistum Aktiv* beigeheftet.

Aus dem Landeskomitee

Katholische Verbände sind kein „nice-to-have“

Die goldene Leiter

Liebe Leserin, lieber Leser,

im Englischen sagt man ‚to climb the golden ladder‘, wenn man ausdrücken will, dass jemand Karriere macht. ‚Die goldene Leiter erklimmen‘ – eigentlich ein schönes Sprachbild. Auch bei uns ist die ‚Karriereleiter‘ das Motiv schlechthin in diesem Kontext. Und doch: diese ultimative, letzte Stufe von ihr, die scheint für viele Menschen immer weniger attraktiv zu sein. Immer mehr Menschen verstehen ihr Berufsleben nicht als sinnbildliche Leiter, auf der sie irgendwann ganz oben stehen wollen. Es geht darum, Sinn und Zweck in der Arbeit zu sehen, Wertschätzung und Anerkennung zu bekommen, zu gestalten, nachhaltig zu sein und die vielbesprochene Work-Life-Balance zu halten, Zeit zu haben für Familie und Freunde – und für's Ehrenamt.

In dieser Ausgabe von *Gemeinde creativ* widmen wir uns dem Thema „Führen“. Und dabei soll es längst nicht nur um die Chefetagen gehen. Führungsqualitäten braucht man auch im Ehrenamt, damit die Zusammenarbeit in einem Gremium gelingt. Was macht ihn aus, den guten Pfarrgemeinderatsvorsitzenden, die Verbandspräsidentin, mit der man gerne zusammenarbeitet? *Gemeinde creativ* schaut genau hin, wie das in Theorie und Praxis aussehen kann, welche Qualitäten wichtig sind und wovon man eher Abstand nehmen sollte.

Egal ob im Ehrenamt oder im Unternehmen, Führung hat immer auch etwas mit Macht zu tun. Einige Ordensgemeinschaften beschäftigen sich schon seit vielen Jahren mit diesen Themen. Und so werfen auch wir in dieser Ausgabe mit der Benediktinerin Emmanuela Kohlhaas und dem Jesuiten Stefan Kiechle einen Blick auf ihr von den jeweiligen Ordensgründern geprägtes Führungsverständnis – und darauf, was sich darin für den christlich-gelebten Alltag versteckt.

Bis vor einigen Jahren stand jeder Pfarrei ganz selbstverständlich ein Pfarrer vor. Er war letztverantwort-



lich für so ziemlich alles, was dort passiert ist: Seelsorge, Katechese, Liturgie, Kindergärten, Verwaltungsaufgaben. Die Pfarreien sind im Umbruch. Mit immer weniger Priestern werden die Aufgaben dort auf breitere Schultern verteilt. In den Diözesen sind in den vergangenen Jahren ganz unterschiedliche Leitungsmodelle entstanden. Die einen setzen auf ein Team aus Seelsorgern, auf Unterstützung durch Verwaltungsleiterinnen und Verwaltungsleiter, andere binden auch Laien und Ehrenamtliche aktiv in Leitungsfunktionen ein. Einige der Modelle, die momentan erprobt werden, ihre Vorzüge und Herausforderungen, stellen wir in dieser Ausgabe vor.

Viel Freude beim Lesen und gute Anregungen für Ihre kirchliche Arbeit wünscht Ihnen

Ihre Alexandra Hofstätter
REDAKTIONSLEITERIN

Friedens- und Konfliktethik

Wann ist Gewaltlosigkeit richtig und wann ist es zulässig oder sogar geboten, mit Gegengewalt zu reagieren? Welche Maßstäbe gelten für das Anwenden legitimer Gegengewalt? Fragen, die nicht zuletzt durch den Angriffskrieg

Russlands auf die Ukraine viele Menschen beschäftigen. Das utb-Lehrbuch *Friedens- und Konfliktethik* nimmt die komplexen Fragen zu Themen rund um Frieden und Konflikt aus ethischer Sicht in

den Blick und diskutiert sie unter besonderer Berücksichtigung der christlichen Tradition. Der Autor, Marco Schrage vom Institut für Theologie und Frieden in Hamburg, behandelt dabei zum einen die sozialetischen Grundlagen und führt historisch an das Thema heran, zum anderen skizziert er eine gegenwärtige Konzeption von Friedens- und Konfliktethik im Bereich der politischen Ethik und den Umgang mit ethischen Herausforderungen. Vorlesungsbegleitend entstanden und als Lehrbuch für Studierende gedacht, bietet das Buch jedoch für alle Interessierten einen kompakten, aber fundierten Einstieg in die Friedens- und Konfliktethik – in einer Zeit, in der diese Themen wieder eine zunehmende Bedeutung haben. (pm)

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.

* Schrage, Marco (2022), *Friedens- und Konfliktethik*. 230 Seiten, kartoniert. utb, 24 Euro.



150. Geburtstag Ellen Ammanns

Das Erbe einer großen Frau

Der KDFB Landesverband Bayern hat Anfang Juli in München mit mehreren hundert Gästen den 150. Geburtstag seiner Gründerin Ellen Ammann gefeiert. Es galt, eine Persönlichkeit zu würdigen, die in Kirche und Gesellschaft Bayerns gleichermaßen Spuren hinterlassen hat.



FOTO: KDFB/ASTRID ACKERMANN

Ellen Ammann war eine Vorreiterin der katholischen Frauenbewegung und sie bewegt Frauen noch heute. Das zeigten begeisterte Ammann-Fans nach dem Festgottesdienst auf dem Frauenplatz vor dem Liebfrauenendom. Mit viel Schwung ließen sie die Frauenbund-Gründerin hochleben.

Von Eva-Maria Gras

Freie Journalistin

Auftakt zum Geburtstagsfest war ein Festgottesdienst im Münchner Liebfrauenendom. Dabei sprach sich Kardinal Reinhard Marx in seiner Predigt für das Diakonat der Frau aus – ein zentrales Anliegen Ellen Ammanns. Die Worte des Kardinals fanden im Katholischen Deutschen Frauenbund (KDFB) lebhaft Zustimmung. „Ich bin sicher, Ellen Ammann wäre sehr bewegt gewesen, denn Kardinal Marx hat klar zum Ausdruck gebracht, dass die Zeit nun reif sei für das Diakonat der Frau, und gleichzeitig hat er für die Seligsprechung von Ellen Ammann votiert“, so Emilia Müller, damalige Vorsitzende des KDFB-Landesverbandes.

Ammann gilt als eine Pionierin des Frauendiakonats der Neuzeit. Wie Kardinal Marx erläuterte, bat sie bereits 1917 den damaligen Erzbischof Michael von Faulhaber, eine Gruppe von Frauen zu Diakoninnen zu weihen. Faulhaber konnte zwar Ammanns Wunsch nach einer echten Weihe nicht entsprechen, nahm aber 1919 ihr und sechs weiteren Frauen ein entsprechendes Gelübde ab. Der Grundstein für das Säkularinstitut „Ancillae Sanctae Ecclesiae“ war gelegt. Es besteht bis heute fort und bis heute setzt sich der KDFB für die Einführung des Diakonats der Frau ein.

Kardinal Marx unterstrich in seiner Predigt, es brauche einen neuen Ansatz, die Erneuerung könne ein großes Geschenk für die Kirche sein. „Möge die große Frau Ellen Ammann

Sinnsuche in Zeiten des Krieges

„Was gibt dem Leben von Menschen Sinn?“ – einer der wohl schwierigsten Fragen, die sich Menschen überall auf der Welt stellen, widmet sich die Zeitschrift „OST-WEST. Europäische Perspektiven (OWEP)“ in ihrer aktuellen Ausgabe unter dem Titel *Sinnsuche im 21. Jahrhundert. Glaube und Zweifel*. Als das Heft geplant wurde, war die Welt noch eine andere, schreibt Renobavis. Das Osteuropa-Hilfswerk ist Herausgeber der OWEP-Reihe. Doch mit Beginn des Krieges in der Ukraine stellte sich die Frage nach Sinn und Sinnlosigkeit, nach Glaube und Zweifel, noch einmal ganz anders: „Was gibt Eltern, die ihren gefallenen Sohn beklagen, jetzt noch Halt?“



Was der Mutter, die ohne Kontakt zu ihrem Mann mit ihren Kindern ins Ausland geflohen ist? Kann auch der marodierende Soldat in seinem Tun Sinn sehen?“ Die Redaktion hat deshalb das Heft neu konzipiert – und dabei versucht, auch in den schweren Zeiten des Krieges Antworten auf die Sinnfrage zu finden. Im Heft geht es um die großen Fragen – den Sinn des Lebens und das uralte Dilemma, wie sich Gottesglaube und Kriegslid vereinbaren lassen – aber auch um Glücksmomente und individuelle Erfahrungen zu „Sinn“, „Glaube“ und „Zweifel“. (pm)

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.



FOTO: KDFB

Frauenrechtlerin Ellen Ammann (1870–1932) hat in Kirche und Gesellschaft Bayerns gleichermaßen Spuren hinterlassen.

uns begleiten auf diesem Weg.“ Marx sieht das Diakonat als Amt, das in besonderer Weise die Verbindung von Gebet und Einsatz für die Armen sichtbar machen sollte. „Da hoffe ich sehr, dass wir einen Weg gehen können, dieses Amt noch mehr zu profilieren“, sagte er.

VISIONÄRIN, VORBILD, STREETWORKERIN

Den Anstoß zum Seligsprechungsprozess unterstützen neben dem KDFB-Landesverband und dem Säkularinstitut weitere Institutionen, die mit dem Namen Ellen Ammanns verknüpft sind: der katholische Verband für Mädchen- und Frauensozialarbeit IN VIA, die Katholische

Bahnhofsmision, die Bayerische Polizeiseelsorge sowie die Katholische Stiftungshochschule.

Die Stiftungshochschule – sie geht auf die von Ellen Ammann gegründete Sozial-caritative Frauenschule zurück – hatte für das Geburtstagsfest ihre Tore in München-Haidhausen geöffnet. Bayerns Sozialministerin Ulrike Scharf würdigte dort Ellen Ammann als Visionärin und Vorbild. Sie erinnerte daran, dass Ammann vor 125 Jahren in München die erste Bahnhofsmision initiiert hatte. „Bahnhofsmisionen sind ein Anker“, sagte Scharf, „eine Stelle, an die man sich wenden kann, gerade dann, wenn andere nicht da sind.“ Die Einrichtungen beteiligten sich vorbildlich an der Hilfe für Menschen, die wegen des Krieges aus der Ukraine geflüchtet sind, so die Politikerin im Gespräch mit Adelheid Utters-Adam. Die Vorsitzende von IN VIA Bayern bezeichnete Ellen Ammann als Streetworkerin der ersten Stunde und die Bahnhofsmisionen als Seismografen im sozialen Gefüge. „Hier kommen akute Notsituationen schneller an als andernorts.“ Vom Hilfsangebot der Bahnhofsmision neben Gleis 11 am Münchner Hauptbahnhof konnten sich Festgäste selbst einen Eindruck verschaffen. Auch die Marienherberge und das Café von IN VIA in Bahnhofsnähe hatten ihre Türen geöffnet.

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.



FOTO: KDFB/ASTRID ACKERMANN

Die Zeit ist reif für das Diakonat der Frau: Das brachte Kardinal Reinhard Marx in seiner Predigt zum Ausdruck. Bei der KDFB-Landesvorsitzenden Emilia Müller und den Gläubigen im Liebfrauentum traf er auf lebhaftige Zustimmung.



Der ökumenische Verein *Andere Zeiten* liefert Nachschub für Fans von überraschenden Geschichten: Unter dem Titel *Hoppla!* sind 33 Erzählungen aus aller Welt versammelt, die Mut machen, Schmunzeln lassen, zum Träumen bringen oder einem den Tag retten wollen. „Wir haben es Hoppla! genannt, weil wir finden, dass dieser altmodische Ausruf auf charmante Weise zum Ausdruck bringt, dass manches, was uns ins Stolpern bringt, auf den zweiten Blick eine tiefe Wahrheit in sich tragen kann“, sagt *Andere Zeiten*-Chefredakteur Frank Hofmann. Die Geschichten erzählen von der Suche nach dem großen Glück, aber auch von kleinen, kostbaren Momenten. *Hoppla!* beweist, beim Erzählen ist alles möglich: ein schielendes Huhn voller Weisheit und ein kleiner Hase mit großem Mut. Ein Nachmittagsplausch mit dem Teufel kann auf erstaunliche Weise die Augen öffnen und mithilfe von Kamelen lässt sich selbst die komplizierteste Rechenaufgabe lösen. *Hoppla!* ist der Nachfolger der Geschichtenbüchlein *Typisch!* und *Oh!* von *Andere Zeiten*, die laut Verein zusammen mehr als 500.000 Mal nachgefragt wurden. Das Büchlein eignet sich als persönlicher Begleiter im Alltag, aber auch durchaus für Impulse und Einstiege in der Gemeindegemeinschaft. *Hoppla! Neue Geschichten für andere Zeiten* ist für sieben Euro beim Verein *Andere Zeiten e.V.* erhältlich. (pm)

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.

Christsein in der Großstadt

Der diesjährige Sonntag der Weltmission steht unter dem Leitwort „Ich will euch Zukunft und Hoffnung geben“ (Jer 29). Der traditionelle Sonntag der Weltmission wird am 23. Oktober 2022 gefeiert. Die zentralen Festlichkeiten finden im Bistum Eichstätt statt, der Abschlussgottesdienst im Ingolstädter Münster. Den ganzen Oktober über gibt es im Rahmen des Monats der Weltmission, der größten Solidaritätsaktion der Katholikinnen und Katholiken weltweit, wieder ein buntes und vielseitiges Programm – mit Musik, Begegnung und gemeinsamen Gottesdiensten.

BEISPIELLAND KENIA

Die missio-Aktionen im Monat der Weltmission zeigen in diesem Jahr am Beispiel von Kenia, wie Abwanderung und Urbanisierung in Afrika die lokale Kirche vor neue Herausforderungen stellen. Vorgestellt werden Initiativen und Projekte der Kirche in Kenia, die auf diese Transformationsprozesse antworten. Sie ermöglichen es den Menschen, ihre Angelegenheiten aus eigener Kraft in die Hand zu nehmen und dabei individuelle wie auch gemeinschaftliche Ressourcen zu nutzen.

Mit etwa 3,5 Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern im Stadtbereich selbst und etwa 7,5 Millionen im Großraum steht die rasend wachsende ostafrikanische Metropole Nairobi an der Schwelle zur Megacity.



Akademie lädt „zur Debatte“



Die Mediathek der Katholischen Akademie in Bayern mit Zeitschrift, Videos und Audios

Reformfragen wie die Rolle der Frauen in der Kirche, der Krieg in der Ukraine, Klimaschutz, sozial- oder medizinethische Fragen und vieles mehr – die Zeitschrift *zur Debatte* behandelt ähnliche Themen wie die Ausgaben von *Gemeinde creativ*: hier praxisorientierte Anregungen, dort akademische Vertiefung.

Täglich strömen Menschen aus dem Umland in die Stadt, in der Hoffnung auf Arbeit und eine bessere Zukunft für sich und ihre Familien. Allen Megacitys gemeinsam sind die extremen Unterschiede zwischen Arm und Reich. Circa 60 Prozent der Stadtbevölkerung Nairobis leben in mehreren großen Slums auf nur sechs Prozent der Stadtfläche. Darum räumt die kenianische Bischofskonferenz

der Bildung kleiner christlicher Gemeinschaften seit Jahren eine pastorale Priorität ein. (pm)

* **Links und Hinweise zu allen Informationen rund um den Weltmissionsmonat, den Angeboten und Begegnungsmöglichkeiten mit Gästen aus Kenia sowie Material für die Arbeit in der Gemeinde finden Sie bei uns im Internet unter www.gemeinde-creativ.de.**

Mitten im „Dschungel“

Das diesjährige Plakat zeigt den misio-Projektpartner Pater Firmin Koffi Tanoh im Gespräch mit der Geschäftsfrau Linet Mboya. Father Firmin leitet die Gemeinschaft der Yarumal-Missionare in Kibera. Die Gesellschaft der Yarumal-Missionare wurde 1927 in Yarumal/Kolumbien gegründet. Ihre Mission ist die Evangelisierung der Armen, besonders in den entlegenen Gebieten der Erde, ihr Charisma, ihre christliche Liebe, ihr Gebetsleben und ihre Sorge und Wertschätzung der verschiedenen Kulturen und Sprachen.

Kibera ist Kisuaheli und heißt „Dschungel“. Der „Dschungel“ liegt

am Rand von Kenias Hauptstadt Nairobi und gilt als der größte Slum Afrikas. Geschätzt eine halbe Million Menschen leben hier auf engstem Raum. Nur etwa ein Fünftel der Häuser hat Strom, das Trinkwasser muss von Wasserstationen geholt werden. Hygiene ist ein großes Problem. Die meisten, die hier leben, wollen nur eins: weg. Die Yarumal-Missionare sagen: „Kibera ist eine gute Schule“ – und bleiben.

Linet Mboya ist Mutter von neun Kindern – drei eigenen und sechs adoptierten, die Waisen und Halbwaisen sind. Sie lebt mit ihnen in einem Haus in Kibera. (pm)

Die Zeitschrift „zur debatte“, herausgegeben von der Katholischen Akademie in Bayern, erscheint vier Mal im Jahr. Momentan erreicht sie als Printprodukt etwa 8.000 Abonnenten, bis zu 7.000 lesen die Hefte online. Die Online-Ausgabe steht kostenfrei zum Download bereit.

Ergänzt wird die Zeitschrift seit einigen Jahren um Audio- und Video-Dokumentationen auf den beiden YouTube-Kanälen der Katholischen Akademie. Hören, was man lesen kann? Ja, das macht Sinn. Denn manchmal kann man hören, was sich schriftlich nicht erfassen lässt: die Nuancen, die Nachdenklichkeit, die Dynamik der Diskussion. Und manchmal ist ein Film die beste Form nüchterner Dokumentation. (pm)



* **Alle Informationen rund um die Zeitschrift *zur debatte* sowie die anderen Kanäle der Katholischen Akademie in Bayern sind unter www.gemeinde-creativ.de für Sie zusammengestellt.**

Hildegard von Bingen entdecken

Hildegard von Bingen (1098–1179) schreibt einen Großteil ihrer Werke in Form von Visionen – so wie andere Klosterfrauen des Mittelalters auch. Damit beansprucht sie Autorität für sich: keine Amtsautorität, die sie als Frau in der katholischen Kirche nicht ausüben kann, sondern unmittelbare göttliche Beauftragung. In einem neuen Buch mit dem Titel *Hildegard von Bingen: Die Welt ist voll Licht. Information – Deutung – Anregungen*, erschienen im Patmos Verlag, führt Hildegard Gosebrink das Leben Hildegards vor Augen und erschließt die Felder, auf denen sie als Universalgenie gewirkt hat: ihren Zugang zur Bibel, ihr



Denken in Bildern, ihre Vorstellung von Gott und seiner Liebe sowie von den Menschen und ihren Tugenden. Hildegard von Bingen spricht als Naturkundige von der „Grünkraft“ der Schöpfung und als Muskschaffende komponiert sie Lieder. Hildegard Gosebrink bringt auf zugängliche Weise Hildegard von Bingen „im O-Ton“ nahe und gibt Anregungen, wie sich ihre Impulse in der Gegenwart umzusetzen lassen. (pm)

* **Mehr zu Hildegard von Bingen, ihrem Leben und Werk sowie Impulse daraus für die Gegenwart lesen Sie auf Seite 30/31.**
 * **Gosebrink, Hildegard (2022), *Hildegard von Bingen: Die Welt ist voll Licht. Information – Deutung – Anregungen*. 176 Seiten, Hardcover. Patmos Verlag, 20 Euro.**

Von Hagen Horoba

Selbst für einen »Flachland-Tiroler« wie den Autor dieser Zeilen ist er ein Begriff: der Watzmann. Für die einen ist er der schönste Berg der Welt, andere bezeichnen ihn als Schicksalsberg und Wolfgang Ambros hat ihm schließlich ein musikalisches Denkmal gesetzt mit seinem 1974 veröffentlichten und später zum »Rustical« umgearbeiteten Album »Der Watzmann ruft. Der Berg und der Mensch – ein ewiger Kampf«. »Er ruuft mi, der Watzmann. I muaß auffi! Auffi aufn Berg! Muaß eam unterkriagn!« So lockt im »Rustical« der Berg den »Bua«, der sich ihm schließlich hingibt. Wie der Watzmann, so üben Berge eine Faszination aus, die Menschen anzieht und hinauftreibt, leider bisweilen auch ein Schicksal besiegelt.

Eine andere Art der Anziehung üben die Berge aus, denen wir in der Bibel begegnen: So steigt Abraham auf einen nicht namentlich genannten Berg im Land Morija, um seinen Sohn Isaak zu binden – vielen Menschen ein schwer verständlicher Text

(Gen 22, 1–19). Leichter und so viel geheimnisvoller ist die Begegnung, die Elija am Berg Horeb macht, als er GOTT erfährt als »eine Stimme verschwendenden Schweigens« (1 Könige 19,12 in der Verdeutschung von Martin Buber und Franz Rosenzweig). Eine licht-durchtränkte Bergwanderung begegnet uns schließlich im Neuen Testament, die mit dem Berg Tabor in Verbindung gebracht wird. Wir kennen sie als »Verklärung des Herrn« (Mt 17, 1–9; Mk 9, 2–8; Lk 9, 18–36). Vier Männer machen sich auf den Weg. Über was mögen sie sich unterhalten haben?

Es wird ihnen wohl so ergangen sein wie Bergsteigerinnen oder Wanderern heute: Man spricht zunächst vor Kraft strotzend »über Gott und die Welt«. Nach und nach nehmen die Gespräche ab, jede und jeder konzentriert sich auf sich selbst, setzt einen Fuß vor den anderen: »Auffi muaß i, i muaß!« Manche sind dabei schneller als andere. Wartet man zwischendurch aufeinander, orientiert man sich am Langsamsten oder geht jede und jeder für sich al-



lein das eigene Tempo? Irgendwann stellt sich diese Frage bei einer Wanderung in einer Gruppe. Doch gilt es, weiterzukommen, hinaufzukommen, das Ziel zu erreichen, den Gipfel, von dem aus man die Welt anders sieht.

Was die Weg-Geschichte vom Tabor ausmacht – neben der lichtvollen Verklärung des Herrn und der damit verbundenen Gottes-Gegenwart – sind mehrere Details:

Nicht aus eigenem Antrieb machen sich die Jünger auf den Weg. Es ist Jesus, der eine **Auswahl** trifft, Petrus, Jakobus und Johannes »**beiseite**« nimmt – »nur sie allein«, wie es bei Markus heißt – und mit ihnen »auf einen hohen Berg« steigt, »um zu **beten**«, wie Lukas schreibt. Auf dem Tabor angekommen geschieht **Verwandlung** – es »veränderte sich das Aussehen seines Gesichtes und sein Gewand wurde leuchtend weiß« – und **Begegnung**: »... es erschienen ihnen Mose und Elija und redeten mit Jesus«. Beides wollen die Jünger nur zu gern **festhal-**

ten: »Wir wollen drei Hütten bauen, eine für dich, eine für Mose und eine für Elija«. Der Furcht, die die Jünger schließlich packt angesichts des Gotteswortes aus der Wolke, das in den Aufruf mündet »... auf ihn sollt ihr **hören**«, begegnet Jesus damit, dass er die Drei anfasst, sie zum **Aufstehen** bewegt und zu ihnen sagt: »**Fürchtet euch nicht!**« **Schweigen** schließlich ist das Kernwort für den Abstieg. Bei Markus und Matthäus als Gebot Jesu, niemandem von dem zu erzählen, was sie erlebt haben »bis der Menschensohn von den Toten auferstanden sei«, bei Lukas sind es die Jünger, die von sich aus schweigen.

Es bedarf des genauen Hin-Hörens und mancher Hin-Blicke auf die Texte von der »Verklärung Jesu«. Dann sind sie ein »Lehrstück wirklicher Synodalität« – »eine Einladung zu einer lichtvollen Weg-Gemeinschaft (syn-odos), die weder in einer Erschöpfung noch in einer weltfremden Traumwelt endet.« (Bischof Hermann Glettler, Innsbruck)



Zwölf Leitsätze zur Macht

Im Grunde gut

Seit einigen Jahren ist in der Kirche die Macht zum Thema geworden – leider meist negativ, weil der häufige Machtmissbrauch so schmerzhaft offenbar wurde. Es gibt geistlichen Machtmissbrauch, aber auch solchen in Arbeitsverhältnissen wie etwa Mobbing, und es gibt sexualisierte Gewalt, die im Grunde auch Missbrauch anvertrauter Macht ist. Ist Macht gut oder böse? Braucht man sie in Führungsaufgaben? Kann man mit ihr – jenseits allen Missbrauchs – gut umgehen? Was ist Macht überhaupt?

Von Stefan Kiechle SJ

Chefredakteur „Stimmen der Zeit“

Der Soziologe Max Weber definiert Macht als: „Jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht“; das ist die soziologische und, wenn man so will, hierarchische, ja monarchische Auffassung von Macht – gibt es in der katholischen Kirche recht viel. Die Philosophin Hannah Arendt sagt hingegen: „Macht entspringt der menschlichen Fähigkeit, nicht nur zu handeln oder etwas zu tun, sondern sich mit anderen zusammenzuschließen und im Einvernehmen mit ihnen zu handeln“. Das ist eher gemeinschaftlich, synodal – wird in der katholischen Kirche gerade wieder mehr entdeckt. Wie dem auch sei: Macht bedeutet, dass eine oder mehrere Personen agieren, bestimmen, gestalten, sich durchsetzen..., manchmal gegen den Willen anderer. Macht kann missbraucht werden, sei es von einem Einzelnen, der seine Interessen auf Kosten anderer durchsetzt und diese eventuell schädigt, sei es von einer Gruppe, die ganz ähnlich, nur eben gruppenegoistisch vorgeht. Kann oder soll man Macht ganz abschaffen? Aber irgendwie braucht es doch auch Macht, um zu führen!?

Wer mit offenen Augen durch die Welt geht, wird entdecken: Macht ist überall, in allen sozialen Gefügen, in der Gesellschaft, im Staat, in Unternehmen, in der Kirche, in Familien.

Wir Menschen sind wohl so konstruiert – und von Gott geschaffen! –, dass einige anderen überlegen sind und sie daher leiten, und das zum Guten oder zum Bösen. Ich bin überzeugt: Macht gehört zur göttlichen Schöpfungsordnung und ist im Grunde gut. Zwar trägt sie die Versuchung zum Missbrauch immer oder fast immer in sich, aber wir Menschen sind gehalten, unsere Macht gut, das heißt verantwortlich zu gebrauchen, zum Wohl derer, die uns anvertraut sind. In knapper Form möchte ich mit einigen Leitlinien dazu anregen, Macht auch geistlich zu reflektieren und gut auszuüben:

1

MACHT BEJAHEN:

Nehmen Sie Ihre Macht an und üben Sie sie aus. Sie ist ein gutes Mittel, um Gutes zu tun. Sagen Sie Ja zur Welt. Je mehr Macht Sie haben, desto mehr haben Sie Verantwortung für das Gute. Üben Sie Ihre Macht mit Mut und Vertrauen aus, mit Freude und Dank, aber auch mit Achtsamkeit und Respekt, mit Sorge und Furcht. Tun Sie für andere, was nötig und Ihnen möglich ist: nicht mehr – Sie würden sich und andere überfordern –, aber auch nicht weniger – Sie würden Ihrer Verantwortung nicht gerecht werden.

2

ZIELEN DIENEN:

Überlegen Sie, welchen Zielen und Werten Ihr Handeln dient. Läutern Sie diese auf das Gute und Gerechte hin. Richten Sie Ihre Entscheidungen an den Zielen aus. Prüfen Sie nüchtern und ehrlich Ihre Motive. Mühen Sie sich um lautere Absicht. Stehen Sie zu Ihren Überzeugungen, auch wenn diese Ihrem Fortkommen schaden. Nachhaltigkeit ist wichtiger als schneller Erfolg.

3

KOMMUNIKATION ÜBEN:

Binden Sie die Ihnen anvertrauten Menschen in Entscheidungen ein. Suchen Sie das direkte und ehrliche Gespräch. Versuchen Sie, die Aussagen Ihrer Untergebenen eher zu retten, als zu verurteilen. Behandeln Sie sie mit Respekt und Wohlwollen. Sie können nicht immer alles sagen, aber was Sie sagen, soll wahr sein. Versuchen Sie nicht, es immer allen recht zu machen.

4

UNTERGEBENE EINBINDEN:

Versuchen Sie, transparent und im Konsens mit den Betroffenen zu entscheiden. Delegieren Sie, was möglich ist. Motivieren Sie Ihre Untergebenen zum gemeinsamen Handeln. Unpopuläre und schmerzhaft Entscheidungen sollten Sie, soweit irgend möglich, zu vermitteln suchen.

5

INTERESSEN WÄGEN:

Prüfen Sie regelmäßig, welchen Interessen Sie dienen: eigenen oder fremden, lauterer oder egoistischen, materiellen oder geistigen, denen der Institutionen oder denen der Menschen. Orientieren Sie die Interessen auf das Wohl aller hin. Lernen Sie Ihre Schwächen kennen und suchen Sie Mittel, diese auszugleichen.

6

BEZIEHUNGEN GESTALTEN:

Suchen Sie zu den Ihnen Anvertrauten sowohl Nähe und Vertrauen als auch Distanz und Sachlichkeit. Wägen Sie gut ab, mit wem und wie Sie Freund sein können. Lernen Sie Ihre Rolle kennen; nutzen Sie deren Chancen, aber akzeptieren Sie auch deren Grenzen. Nutzen Sie Beziehungen, aber nicht egoistisch, sondern für das Wohl aller. Verbinden Sie Strenge und Milde je nach der Person, nach den Umständen und nach den Zielen. Tun Sie alles mit Liebe.

7

LEIDEN ERDULDEN:

Versuchen Sie, Übertragungen zu durchschauen und adäquat zu reagieren. Nehmen Sie Kritik nicht zu persönlich. Ertragen Sie die Unreife anderer, aber auch Ihre eigene. Lassen Sie sich nicht von Ungeordnetem und Chaotischem hinreißen. Halten Sie die Einsamkeit des Mächtigen aus und füllen Sie sie kreativ. Legen Sie öfter Ihr Machtgewand ab und pflegen Sie ein ausgeglichenes Privatleben.

8

WIRKLICHKEIT ANERKENNEN:

Seien Sie gehorsam gegenüber der Realität. Akzeptieren Sie Ihre Welt, wie sie ist, nicht, wie Sie sie haben möchten. Arbeiten Sie mit den Menschen, die Sie haben, nicht mit Ihren Wunschpartnern. Seien Sie nüchtern und demütig, und nehmen Sie sich nicht so wichtig.

9

ANGST BEWÄLTIGEN:

Lernen Sie Ihre Ängste kennen: vor Verlust und vor Untergang, vor Konkurrenz und vor Verachtung. Distanzieren Sie sich von den Ängsten und lernen Sie zu beurteilen, welche unbegründet, welche hingegen Indizien für Überforderung und Gefahr sind. Geben Sie Ihren Ängsten nicht zu schnell nach, fassen Sie realistisch Vertrauen und Mut.

10

HILFE SUCHEN:

Lassen Sie sich gut beraten, durch gute Freundinnen und Freunde ehrliches Feedback geben, durch kompetente Fachleute kritisch begleiten und durch begabte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tatkräftig helfen. Gute Beraterinnen und Berater sind solche, die nicht von Ihnen abhängen und somit frei urteilen. Nehmen Sie keine Aufgabe an, die Sie psychisch oder physisch überfordert.

11

BARMHERZIG SEIN:

Seien Sie nachsichtig mit sich und mit anderen und verzeihen Sie großzügig. Sie brauchen nicht perfekt zu sein. Gott ist immer viel barmherziger, als wir uns das vorstellen. Stehen Sie am rechten Ort und in rechter Weise zu Ihren Fehlern, nötigenfalls auch öffentlich. Gott verlangt von Ihnen nicht mehr als Sie können, daher hat auch kein anderer das Recht, Sie zu überfordern.

12

GOTT DIE EHRE GEBEN:

Suchen Sie nicht Ihre, sondern Gottes Ehre. Die Ehre Gottes besteht in Recht und Friede, in lebendigen und frohen Menschen, in Liebe und Eintracht aller. Nutzen Sie sowohl alle menschlichen als auch alle göttlichen Mittel; diese sind Vertrauen und Hoffnung, Glaube und Gebet.

BUCHTIPP

Kiechle, Stefan (2019), *Achtsam und wirksam. Führen aus dem Geist der Jesuiten*. 176 Seiten, gebundene Ausgabe, Herder Verlag, 20 Euro.

„Kirche ist ohne Frauen nicht vorstellbar“

Seit etwas mehr als einem Jahr ist Beate Gilles Generalsekretärin der Deutschen Bischofskonferenz (DBK). Mit *Gemeinde creativ* hat sie über ihr Verständnis von Führungskultur gesprochen, über die Zusammenarbeit mit den Bischöfen und die Herausforderungen, vor denen Kirche momentan steht. Ihr ist wichtig, dass das Gute, das durch Kirche in der Gesellschaft geschieht, gesehen wird und nicht nur die Mängel.

Gemeinde creativ: Sie sind die erste Frau und Nichtgeistliche in Ihrem Amt als Generalsekretärin der Deutschen Bischofskonferenz (DBK) – was bedeutet Ihnen das persönlich und liegt da auch eine besondere Verantwortung auf Ihren Schultern?

Dr. Beate Gilles: Die Veränderung in der Besetzung dieser Position in der Deutschen Bischofskonferenz wird wohl mit meinem Namen verbunden bleiben, auch wenn es in anderen Bischofskonferenzen schon Frauen und Männer gab, die diese Rolle ausfüllen. Viele Menschen haben diese Entscheidung der Bischofskonferenz positiv aufgenommen; sie haben es als Zeichen, dass Veränderung möglich ist, gesehen. Ich habe diese Rückmeldung als Ermutigung verstanden, mit Freude und Zuversicht das

Amt anzutreten. An dieser positiven Grundstimmung hat sich auch nichts verändert.

Erzählen Sie doch mal, wie sind die Bischöfe damit umgegangen, dass da plötzlich eine Frau auf dem Chefsessel der DBK gesessen hat?

„Chefsessel“ ist nicht das richtige Bild für die Rolle der Generalsekretärin. Da kann ich nur daran erinnern, dass mein Vorgänger noch bescheidener den Titel „Sekretär“ trug. Aber ich erlebe die Zusammenarbeit mit den Bischöfen als sehr selbstverständlich und von großer Wertschätzung getragen. Vieles findet natürlich im Hintergrund statt, aber wenn ich direkt mit den Bischöfen im Gespräch bin, treffe ich auf offene Ohren.

Frauenquoten und Quotenfrauen, die-se Debatte beherrscht schon seit Jah-

ren die Diskussion in Unternehmen, aber eben auch in der Kirche. Wie stehen Sie dazu?

Dazu habe ich meine Einstellung im Lauf der Jahre verändert. Als jüngere Frau habe ich noch gedacht, dass Qualität sich einfach durchsetzt. Das sehe ich inzwischen anders und ertappe mich selbst dabei, dass bei mir bestimmte Rollenmuster immer noch greifen. Wir brauchen an bestimmten Stellen klare Vereinbarungen in der paritätischen Besetzung von bestimmten Ämtern und Funktionen oder Regeln, dass Frauen und Männer sich abwechseln. Dass nur Personen in eine Funktion berufen oder auch gewählt werden können, wenn sie diese auch ausfüllen können, versteht sich von selbst. Ich selbst bin mir bewusst, dass es jetzt eine Generalsekretärin gibt, weil die Bischöfe das wollten und ich finde, das ist gut so!

Die katholische Kirche erscheint nach außen hin hierarchisch und klerikal – und damit auch sehr männlich – geprägt. Muss sich das ändern?

Sie sprechen ein Thema an, mit dem wir uns beim Synodalen Weg intensiv beschäftigen: Die Synodalforen



FOTO: KNA

Beate Gilles

Dr. Beate Gilles (*1970) ist seit Juli 2021 Generalsekretärin der Deutschen Bischofskonferenz (DBK). Sie ist die erste Frau und Nichtgeistliche in diesem Amt. Die promovierte Liturgiewissenschaftlerin war von 2000 bis 2010 Geschäftsführerin des Katholische Bildungswerk Stuttgart. Anschließend war sie Dezernentin für Kinder, Jugend und Familie im Bistum Limburg. Beate Gilles ist Mitglied von pax christi und engagierte sich viele Jahre lang im Bundesvorstand von IN VIA, dem katholischen Verband für Mädchen- und Frauensozialarbeit.

„Macht und Gewaltenteilung in der Kirche – Gemeinsame Teilnahme und Teilhabe am Sendungsauftrag“ und „Frauen in Diensten und Ämtern in der Kirche“ befassen sich genau mit diesen Themen. Wir stehen also nicht mehr vor der Frage „muss sich etwas ändern?“, sondern „wie ändern wir das?“. Aber es ist auch schon vieles in Bewegung geraten – seit Jahren: Kirche ist ohne Frauen nicht vorstellbar. Ob das die Ministrantinnen, Gemeindereferentinnen, Theologieprofessorinnen oder viele andere Aufgaben sind. Ich bin sehr froh, dass Frauen im Vatikan mittlerweile in Führungspositionen sind – und zwar da in der Kurie, wo normalerweise ein Erzbischof sitzen würde.

Wenn Sie gekonnt hätten, aus welchen Gründen hätten Sie den Weg zur Priesterin eingeschlagen? Oder war das nie ein Ziel für Sie?

Ich bin als Kind ja schon über die Schwelle zur Messdienerin gekommen. Das war eine wirkliche Sehnsucht für mich. Ob sich hier etwas verschlossen hat, was bei einer offenen Tür vielleicht andere Fragen eröffnet hätte, kann ich jetzt nicht mehr sagen. Für mich war es nie ein Ziel, Priesterin zu werden und ich glaube, dass dies auch eine wichtige Bedingung war für die Aufgaben, die ich dann übernommen habe. Denn in den verschiedenen Positionen, die mir übertragen worden sind, konnte ich meine Berufung auf sehr unterschiedliche Weise einbringen und entfalten.

Die katholische Kirche hat es in der Gesellschaft gerade nicht leicht. Missbrauch, explodierende Austrittszahlen und fehlende Glaubwürdigkeit. Wie bekommen wir das in den Griff?

Eine Folge der MHG-Studie ist der Synodale Weg, der die verschiedenen Fragestellungen bearbeitet, die uns gestellt werden. Dennoch gibt es natürlich kein Patentrezept, wie wir Menschen von uns und der Frohen Botschaft überzeugen können. Das heißt aber nicht, dass wir aufgeben – ganz im Gegenteil! Eines ist klar: Die sinkenden Zahlen können wir nicht umdrehen, aber wir müssen daran arbeiten, dass der Trend verlangsamt wird. Ja, es gibt ein großes Skandalisierungspotential in der Kirche, aber es gibt auch viele Chancen. Müssen wir immer nur eine Negativbetrach-

tung durchführen, so wie in Ihrer Frage? Warum sehen wir – bei allen Problemen – nicht auch das Positive? 908 katholische Schulen, 780.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Caritas, engagierte Notfallseelsorgerinnen und -seelsorger gerade bei den Katastrophen der vergangenen Monate. Es gibt auch das positive Bild von Kirche und nicht nur die Mangelverwaltung. Und die, die Kirche als Gemeinschaft, die trägt, erleben, dürfen davon erzählen.

Es ist viel von der „Lebenswirklichkeit der Menschen“ die Rede und dass die Kirche diese nicht ignorieren dürfe. Kardinal Reinhard Marx hat einmal gesagt, die Kirche könne nicht neben der Gesellschaft existieren – wie viel „Weltliches“ aber verträgt die katholische Kirche?

Die Kirche ist Teil der Gesellschaft. Die Zahl der Priester beträgt 12.280 von insgesamt 21.645.875 Katholiken. Das lasse ich einmal so stehen. Es gibt notwendige Änderungen, die passieren müssen, und um diese wird beim Synodalen Weg gerungen. Wenn wir uns als Kirche rein auf die Kirchenmauern zurückziehen, wenn wir uns aus der gesellschaftlichen Debatte verabschieden, dann verraten wir das Evangelium. Wir müssen das Salz in der Gesellschaft bleiben, mit unseren Werten, mit der Botschaft des Evangeliums. Dass diese Botschaft nicht unhinterfragt bleibt, zeigt ja gerade, dass sie in und zu der Gesellschaft gehört.

In Deutschland gibt es den Synodalen Weg, in den einzelnen Diözesen laufen Strategieprozesse. Man kann den Eindruck bekommen, die katholische Kirche ist in Bewegung. Aber: sind es die Verantwortlichen, die die Reformen aus Überzeugung antreiben, oder sind sie eher Getriebene?

Hier zitiere ich aus dem Pressebericht des damaligen Vorsitzenden, Kardinal Reinhard Marx, der Frühjahrsvollversammlung der Deutschen Bischofskonferenz 2019 in Lingen: „Einstimmig haben wir beschlossen, einen verbindlichen synodalen Weg als Kirche in Deutschland zu gehen, der eine strukturierte Debatte ermöglicht und in einem verabredeten Zeitraum stattfindet und zwar gemeinsam mit dem Zentralkomitee der deutschen Katholiken. Wir werden Formate für offene Debatten

schaffen und uns an Verfahren binden, die eine verantwortliche Teilhabe von Frauen und Männern aus unseren Bistümern ermöglichen. Wir wollen eine hörende Kirche sein. Wir brauchen den Rat von Menschen außerhalb der Kirche.“

In Bayern stellen wir fest, dass wir uns als kirchliche Akteure immer schwerer tun, mit unseren christlichen Positionen in Zivilgesellschaft und Politik gehört zu werden. Wir erleben teils heftige Kritik bis hin zur Ablehnung. Machen Sie ähnliche Erfahrungen?

Diskussionen und Ringen um Positionen sind wichtige Elemente unserer Gesellschaft. Dass manche politischen Entschlüsse entgegen unserer christlichen Überzeugung entschieden werden, wie beispielsweise bei der Debatte um Schwangerschaftsabbrüche und § 219a StGB, bedauern wir natürlich. Auch wenn wir Kritik oder Ablehnung erfahren, ist es doch wichtig, uns weiterhin einzubringen und zuzuhören. Hier wird es auch darauf ankommen, dass wir nicht nur Überzeugungen formulieren, sondern sie auch leben; wenn ich in die Geschichte schaue, dann ist mein Vertrauen groß, dass dies Wirksamkeit entfaltet.

Was macht für Sie spirituelle Führungsstärke aus?

Da kommt mir eine Bibelstelle in den Sinn, Exodus 16, 2: „Die ganze Gemeinde der Israeliten murrte in der Wüste gegen Mose und Aaron.“ Der Kontext ist, dass das Volk sich auf den Ruf Gottes hin auf den Weg gemacht hat. Und Führung wird dann wichtig, wenn es schwierig wird. So auch auf dem Weg des Exodus; es kommt der Punkt, an dem die Frage gestellt wird, war es richtig, zu gehen? Da gilt es, auch ein „Murren“ auszuhalten und ich finde es großartig, dass unser Glaube viele Geschichten erzählt, in denen genau im Zweifel, in der Verzweiflung und dann, wenn es nicht gut läuft, Gott sichtbar wird. So auch in dieser Geschichte, in der die Antwort Gottes das Brot vom Himmel ist und es ist eben Gott und nicht Mose, der dies bewirkt, auch dies gehört zur Führungsstärke. Und dann: immer wieder eine Gruppe zu finden und zu bilden, die aufbricht in eine offene Zukunft hinein.

*Das Interview führte
Alexandra Hofstätter*

Weibliche Führung

Phöbe – eine starke Frau für Paulus und die ganze Kirche



FOTO: REDHORS / ADOBE STOCK

Ausgrabungen im antiken Korinth – von hier aus brach Phöbe zu ihrer Reise nach Rom auf und überbrachte den berühmten Brief des Paulus an die dortige Gemeinde.

Von Thomas Söding

Professor für Neues Testament an der Ruhr-Universität Bochum

Wer die Bibel nur aus dem Sonntagsgottesdienst kennt, wird nie von ihr erfahren: von Phöbe, einer Führungskraft im jungen Christentum. Keine einzige Lesung sieht vor, dass der Schluss des Römerbriefes verkündet wird. Für den Apostel Paulus ist er aber sehr wichtig: Die römische Gemeinde ist ihm persön-

lich unbekannt. Er braucht aber ihre Unterstützung, weil er via Rom sein Missionsgebiet in den Westen des römischen Reiches, nach Spanien, verlagern will. Deshalb stellt er sich nicht nur mit seiner formidablen Theologie vor; er pflegt auch seine menschlichen Kontakte. Dieser Beziehungsarbeit dienen die zahlreichen persönlichen Grüße, die er an Bekannte ausrichtet (Röm 16). Sie sind seine potentiellen Verbündeten in der Hauptstadtgemeinde.

Schon diese lange Liste ist brisant. Denn unter denen, die Paulus grüßt, ist Junia (Röm 16,7). Bis vor kurzem soll sie ein Mann gewesen sein: Junias. Aber die Revision der Einheitsübersetzung ist zur Alten Kirche zurückgekehrt und hat die starke Frauenrolle wieder sichtbar gemacht. Zusammen mit Andronikus, wahrscheinlich ihrem Mann, wird Junia „Apostel“ genannt, im generischen Maskulinum, das damals (und bis vor ein paar Jahren) üblich war. Sie

ist eine Jüdin; sie ist schon vor Paulus zum Christusglauben gekommen; sie ist zusammen mit ihm um ihres Glaubens willen verfolgt und inhaftiert worden; sie ist „berühmt“ unter den Aposteln. Auch wenn der Apostelbegriff bei Paulus unterschiedliche Bedeutungen annehmen kann: Hier ist er stark konturiert. Dass eine Frau den apostolischen Dienst versieht, hat Paulus nicht irritiert, sondern respektiert.

Vorher bereits hat Paulus Priska und Aquila begrüßt: ein Ehepaar, mit dem er gut befreundet war. Er hat es in Korinth und Ephesus getroffen. Sie üben dasselbe Handwerk aus wie er: Zelt- oder Segeltuchmacherei. Deshalb ist Paulus bei ihnen untergekommen. Sie sind ein missionarisch hoch aktives Ehepaar; sie sind nicht von Paulus abhängig, erkennen ihn aber voll und ganz an und arbeiten auch für die Kirche Hand in Hand mit ihm (Röm 16,3-5). Sie haben für Paulus ihr Leben aufs Spiel gesetzt, weil er verfolgt, aber von ihnen gerettet wurde. Sie leiten in Rom gemeinsam eine der Hausgemeinden, die Keimzellen der frühesten Kirche, in der Stadt Rom. Paulus selbst hat zölibatär gelebt; aber dass für ihn die Ehe ein Charisma ist, eine Berufung (1 Kor 7,7), mit ganz eigenen Chancen, das Evangelium zu leben und zu verbreiten, hat er klar zum Ausdruck gebracht, allen späteren Abwertungen zum Trotz.

DIE ÜBERBRINGERIN DES BRIEFS

Die Grußliste beginnt mit dem Hinweis auf Phöbe (Röm 16,1-2). Paulus empfiehlt sie der römischen Gemeinde. Sie soll gut aufgenommen und in jeder Hinsicht unterstützt werden. Sie wird es sein, die den Brief persönlich überbracht hat. Paulus hat ihn in Korinth geschrieben. Phöbe wohnt in Kenchreä, einer der beiden Hafenvorstädte Korinths. Ob es eine Geschäftsreise gewesen ist, die sie ohnedies nach Rom geführt hätte, so dass sie auch gleich den Brief hat mitnehmen können, oder ob sie extra zur Überbringung nach Rom gesandt wurde und dabei womöglich auch Geschäftliches erledigen konnte: So oder so ist es eine starke Frauenrolle, die Paulus zeichnet. In der römischen Antike war sie zwar ungewöhnlich,

aber möglich. Das frühe Christentum hat Frauen nicht kleingemacht, sondern in ihrer eigenen Bedeutung gewürdigt: als Mensch, als Schwestern Jesu. Schließlich ist der Ritus der Zugehörigkeit nicht die Beschneidung, die zwischen Männern und Frauen unterscheiden, sondern die Taufe, die ein und dieselbe ist, für Männer und Frauen (Gal 3,26-28).

Phöbe ist mehr als nur Postbotin. Sie wird den Römerbrief als Abgesandte auch erläutert haben. Paulus entschuldigt sich, ein wenig „kühn“ geschrieben zu haben (Röm 15,15). Beim ersten und beim zweiten Lesen werden viele Fragen geblieben sein. Paulus hat Phöbe zugetraut, sie zu beantworten – wahrscheinlich, weil er in engem Austausch mit ihr gewesen ist.

“
Das frühe Christentum hat Frauen nicht kleingemacht, sondern in ihrer eigenen Bedeutung gewürdigt: als Mensch.
 “

Das geht schließlich aus den näheren Angaben zu ihrer Person hervor. In der Einheitsübersetzung ist es allerdings kaum zu erkennen. Denn dort steht nur, sie sei „Dienerin der Gemeinde von Kenchreä“ (Röm 16,1). Man kann spekulieren, ob Menschen heute beim Lesen eher an eine Haushälterin oder an eine Küsterin denken. Im Griechischen steht aber „diakonos“. Die Übersetzung „Dienerin“ ist nicht falsch. Aber wenn im Neuen Testament ein Mann gemeint ist, steht „Diakon“ (1 Tim 3,8-13). Genau diese Aufgabe hat Phöbe in der Hafenvorstadt übernommen, dort, wo es besonders munter zugeht, wie heute in St. Pauli. Gewiss ist in der frühen Zeit noch keine feste Amtsbezeichnung anzunehmen wie heute. Dennoch überzeugt die Abwertung nicht. Die Lutherbibel macht es keinesfalls besser: im Dienst. Die Zürcher Bibel schreibt hingegen: „Diakonin“. Paulus verwendet die männliche Form, weil er in der Sprache seiner Zeit einen festen Dienst vor Augen hatte.

Die Fortsetzung spricht für diese Wertung. Denn Paulus rühmt ihr starkes und kompetentes Engage-

ment (Röm 16,2). Es hat sich offenbar vor allem in der Diakonie und Caritas erwiesen, in der Gastfreundschaft, in finanzieller und moralischer Unterstützung, in der Finanzierung von Reisen, in Spenden für Arme, im Fundraising bei Reichen. Paulus nennt sie „Beistand“. Das griechische Wort kann auch den Vorstand meinen, zeigt hier aber keine schwache Frau, die der Hilfe bedarf, sondern eine starke, die Hilfe leistet. Auch Paulus hat sie gerne in Anspruch genommen; aber weiß, dass Phöbe nicht nur ihn tatkräftig unterstützt hat, sondern viele. So verdient sie volle Unterstützung in Rom.

LEITUNG ALS DIAKONISCHER AKT

Für die aktuelle Debatte über Frauen in Diensten und Ämtern der Kirche, aber auch für kirchliche Führung überhaupt und speziell den Diakonat sind die beiden Sätze des Apostels wegweisend. Erstens erweist sich der Diakonat nicht als eine niedere Weihe oder als Durchgangsstation zum Priestertum, sondern als eigenständiger Dienst. Er hat, wie bei Phöbe, einen starken caritativen Zug, aber keineswegs nur, wie das Überbringen und wahrscheinlich auch die Erläuterung des Briefes erweist, der in der Gemeindeversammlung, im Gottesdienst, verkündet wurde. Zweitens hat es von Anfang an Frauen im Diakonat gegeben; es ist ein großer Verlust, dass im Lauf der Zeit dieses Charisma verlorengegangen ist. Es wird Zeit, es neu zu entdecken. Drittens gehört Diakonie zur Leitung der Kirche; die Leitung selbst ist ein diakonischer Akt. Er soll anderen helfen, ihre Begabung zu entdecken und einzubringen.

Phöbe steht nicht allein. Der Römerbrief hat Schule gemacht. Die Diakonin aus Kenchreä bei Korinth muss ihn gut überbracht, sie muss ihn wohl, soweit es an ihr gelegen hat, auch gut erklärt haben. Der Text ist gelesen, gedeutet und gesammelt worden. Heute steht er an der Spitze der Paulusbriefe, als Wegweiser für die Lektüre und Auslegung aller Schreiben. So steht auch Phöbe dort, wo die Kirche Zukunft gewinnt. Paulus konnte auch anders. Aber mit Phöbe plädiert er für weibliche Führung in der Kirche.

Führen und Leiten im Ehrenamt

Mehr als 950 Frauen und Männer haben in der Diözese Augsburg für die Wahlperiode 2022 bis 2026 den Vorsitz im Pfarrgemeinderat übernommen, dazu ungezählte Vorsitzende kirchlicher Verbände, die alleine, zu zweit oder im Team die Führung und Leitung eines Verbandes oder eines kirchlichen Gremiums übernommen haben. Wer sich dieser Aufgabe stellt, begibt sich in ein facettenreiches Feld zwischen christlicher Spiritualität, persönlichen Interessen, Erleben von Gemeinschaft und Orientierung am Gemeinwohl.

Von Mechthild Enzinger

Referentin für Pastorale Grunddienste und Sakramentenpastoral im Bistum Augsburg

Ein Gremium mit seinen Mitgliedern, deren Charismen und Grenzen, mit Erwartungen, mit Wünschen und Hoffnungen an die Führungsperson und mit konkreten Aufgaben soll so gestaltet werden, dass Jesus Christus als Grund allen kirchlichen Tuns in der Mitte steht und in einer pluralen und säkularen Gesellschaft aufscheinen kann.

SPIRITUELLE BASIS

Weil Kirche durch Jesus Christus zur Gemeinschaft berufen ist, ist Führung immer Dienst an ihr und immer eingebunden in die Verantwortung aller im Volk Gottes für den Weg der Kirche. Im Epheserbrief heißt es: „Und er gab den einen das Apostelamt, andere setzte er als Propheten ein, andere als Evangelisten, andere als Hirten und Lehrer, um die Heiligen für die Erfüllung ihres Dienstes zu rüsten, für den Aufbau des Leibes Christi“ (Eph 4,11-12). Im Miteinander von Zuständigkeiten und Verantwortungsbereichen sorgen Ehrenamtliche in Führungspositionen mit dafür, dass das Zueinander von Klerus und Laien im Dienst an den Menschen steht und die unterschiedlichen Berufungen und Aufgaben nicht als Über- und Unterordnungen, sondern als vielfältiger Ausdruck der Sendung der Kirche begriffen werden: gemeinsam nach dem Willen Gottes suchen

und ihn im Alltag Gestalt werden lassen, alle an Entscheidungen, die alle betreffen, beteiligen, Vertrauen in das Wirken Gottes im Leben der Menschen setzen und sich mit den eigenen Charismen in den Dienst dieser Gemeinschaft einordnen.

Ehrenamtliche in Führungspositionen erleben daher: Diese Aufgabe fordert und fördert die eigene Persönlichkeit

- ▶ hinsichtlich der christlichen Spiritualität und des Kirchenbildes.
- ▶ hinsichtlich der Führungs- und Leitungskompetenz.
- ▶ hinsichtlich der Sensibilität für Menschen in ihren Lebenssituationen.
- ▶ hinsichtlich der Perspektive auf die Ortskirche und den sozialen Nahrung.

FÜHRUNGSAUFGABEN EHRENAMTLICHER

1. Die Mitentwicklung von Leitbildern und Visionen für die Gestaltung der Kirche vor Ort

Das Zweite Vatikanische Konzil betont in *Gaudium et Spes*: „Zur Erfüllung dieses Auftrags obliegt der Kirche allzeit die Pflicht nach den Zeichen der Zeit zu forschen und sie im Licht des Evangeliums zu deuten.“ (GS 4) Ehrenamtliche in Führungspositionen halten die Augen offen für die Herausforderungen und Chancen im Sozialraum, damit Kirche zukunftsfähig bleibt (zum Beispiel ein neues Familienzentrum entsteht, es sich die Möglichkeit ergibt, in ein

Umweltprojekt einzusteigen). Sie sorgen dafür, dass das Gremium an die Gemeinde anknüpft und mitgestaltet. Gemeinsam mit den Hauptberuflichen entwickeln sie Visionen für die Kirche am Ort / im Stadtteil und helfen mit, Menschen über das Sehen und Urteilen ins Handeln zu bringen. Führung eines Gremiums bedeutet, gemeinsam Ziele zu setzen, Aufgaben zu planen und durchzuführen und das Erreichte zu überprüfen.

2. Die Gestaltung des Gremiums / der Organisation

Die biblische Rede von den Charismen bringt zum Ausdruck, was Menschen als das je eigene Geschenk Gottes für ein gelingendes Leben erkannt haben und deshalb zum Aufbau christlicher Gemeinde einbringen können. Hilfreich ist es, wenn sich Führungspersonen in die Lage der Gremienmitglieder versetzen und deren Motivation, Anliegen, Begabungen und Fähigkeiten, Werten und Lebenssituationen nachspüren. Dies fördert eine Kultur, die offen ist für neue Menschen und Ideen. Dabei kann die Leitung ihren „persönlichen Hintergrund“ einbringen und getrost Teilaufgaben verantwortlich delegieren.

Wer ein Gremium führt, ist eingebunden in die Strukturen der Organisation und findet in Satzungen einen verlässlichen Rahmen für die Möglichkeiten und Grenzen des Tuns. Damit Zusammenarbeit, sachgerechte Beratung und tragfähige Entscheidungen gelingen, ist ein verbindlich geregelter und gestalteter Kommunikations-, Wissens- und Informationsfluss sowohl innerhalb der Gremien der Seelsorgeeinheit als auch mit den Hauptberuflichen nötig. Konflikte gehören zum Leben und bergen neben Schwierigkeiten auch Chancen. Entscheidend ist, sie rechtzeitig zu erkennen und lösungsorientiert zu bearbeiten – ggf. durch die Vermittlung von diözesanen Dienststellen.

3. Die Gestaltung der Aufgaben und Inhalte des Gremiums

Wer führt, trägt Verantwortung für die Gestaltung der Aufgaben und Inhalte des Gremiums. Dazu gehören



GRAFIK: MECHTHILD ENZINGER

die Sorge um eine effektive Vorbereitung und Durchführung der Sitzung, um Priorisierung der Inhalte, eine zielführende Moderation, geeignete Formen und Methoden, sowie den äußeren Rahmen. Entscheidend ist, dass sowohl die Gremienmitglieder als auch die Personen, die zusätzlich beteiligt werden, mit ihren Wünschen, Anliegen und Bedürfnissen im Blick bleiben. Kirchliche Gremien sind geistliche Gremien, ausgerichtet auf die Mitte, auf „Jesus Christus hin“, und geführt und geleitet durch seinen Geist.

Dabei geht es um mehr als einen spirituellen Impuls zu Beginn. In der Art und Weise, wie die Mitglieder des Gremiums achtsam sind füreinander, die Kostbarkeit des Gesprächs sehen, kommunizieren und Entscheidungen treffen, wird deutlich, „welcher Geist das Sagen“ hat.

Ankomm- und Abschlussrunden, Anhörkreise, die die Äußerungen anderer nicht kommentieren, ermöglichen es, Grundstimmungen im Hinblick auf eine Sache auszuloten. Zeit für Stille und Gebet helfen, mit dem Gegenstand der Beratungen persönlich umzugehen. Gemeinsames Hin-

hören, Unterscheiden in Debatten und Entscheidungen werden davon beeinflusst.

4. Repräsentation des Gremiums / Verbandes / der Organisation nach „Außen“

Die Präsentation der Organisation in der Öffentlichkeit gehört zu den Leitungsaufgaben. Erleichtert wird sie, wenn das Profil der Organisation klar und die Strategie, die durch

die Arbeit verfolgt wird, transparent ist (beispielsweise Logo, Leitbild, Präsenz in digitalen Medien, ansprechend gestaltete Printmedien und Schaukästen). Darüber hinaus sind Führungspersonen „das Gesicht“ bei öffentlichen Anlässen, in der Vernetzung mit anderen und bei der Suche nach Bündnispartnerinnen und Bündnispartnern in Kommunen und Vereinen.

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.

TIPP FÜR ORGANISATIONSTRÄGER:

Klare Rahmenbedingungen für den Dienst:

Angesichts des anspruchsvollen Spektrums der Aufgaben muss im Blick bleiben, dass der Dienst ehrenamtlich geleistet wird. Umso wichtiger ist es, dass Ehrenamtliche auf einen verbindlichen Standard der Begleitung zurückgreifen können. Dazu gehören eine umfassende Einführung in die Aufgabe („Übergabe“ durch Vorgänger, evtl. Qualifizierung durch diözesane Dienststelle), klar abgesteckte Rahmenbedingungen für die Tätigkeit (Zugang zum Pfarrbüro, hauptberufliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner, Möglichkeit zum regelmäßigen Begleitgespräch, Zugang zum Pfarrheim usw.) sowie die innere und äußere Wertschätzung des Dienstes und Reflexion der Tätigkeit.

Grenzen und Chancen für Führungskräfte im Ehrenamt

Egal ob im Sportverein, bei der freiwilligen Feuerwehr, im Rettungsdienst oder in der Kirche: Damit das Engagement zahlreicher Freiwilliger langfristig tragfähig bleibt und Freude bereitet, braucht es auch im Ehrenamt gute Führungskräfte. Wie gute Führung gelingen kann, erklären Führungsexpertin Britta Redmann und Coach Kerstin Kuner.

Von Sarah Weiß

Freie Journalistin

Damit sich Freiwillige auch gerne langfristig in ihrem Ehrenamt engagieren, braucht es gute Führungskräfte. Diese tragen die Verantwortung im Team und vielleicht auch gegenüber hauptamtlichen Vorgesetzten. Dass das eine nicht zu unterschätzende Aufgabe ist, weiß Traineein und Coach Kerstin Kuner, die ihr Wissen unter anderem im Seminar „Meine Rolle als Führungskraft“ beim Landesbildungswerk Bayern des Katholischen Deutschen Frauenbundes (KDFB) weitergibt. „Führung ist keine ‚Nebentätigkeit‘ neben der ‚eigentlichen Arbeit‘. Führen heißt auch, sich selbst gut zu führen. Selbst-Führung ist Reflexion der eigenen persönlichen Werte, Muster und Ideale, die über die Kommunikation in den Führungsalltag fließen und das Zusammenspiel mit den anderen Kolleginnen und Kollegen gestalten. Das umfasst auch relativ triviale Themen wie Zeitmanagement und Arbeitsorganisation.“

Bei der Umsetzung spielt die persönliche Lebens- und Berufserfahrung der Führungskraft eine wichtige Rolle, findet Führungsexpertin Britta Redmann. Sie hat einen Praxisleitfaden zum Thema „Führen im Ehrenamt“ geschrieben und hält Seminare bei der Akademie für Ehrenamtlichkeit in Deutschland. Für essenziell hält sie den Spaß am Kontakt mit Menschen, die Fähigkeit, andere mitnehmen zu können und Orientierung zu geben. Dennoch ist sie nicht der Auffassung, dass ruhi-

gere Typen nicht für eine Führungsaufgabe geeignet sind. Die wichtigste Frage sei immer: Wo passt wer am besten hin? Denn es gebe Initiativen und ehrenamtliche Tätigkeiten, da müsse man nicht die Lauteste oder der Kommunikativste sein. „Auch Führungskräfte haben Bedürfnisse und es macht überhaupt keinen Sinn, wenn ich mich im Ehrenamt ständig zusammenreißen muss und nicht so sein kann, wie ich bin. Dann werde ich bald keine Lust mehr auf mein Engagement haben.“

MIT HERZBLUT DABEI

Hier brauche es ein hohes Maß an Selbstreflexion: Welche Aufgaben machen mir Spaß? Und umgekehrt: Wo brauchen die anderen das, was ich kann? Diese Überlegungen spiegeln sich dann auch im Führungsstil wider, der stark von der eigenen Motivation geprägt ist, sagt Britta Redmann. Denn wo ich nicht nur Aufgaben streng nach Liste abarbeite, sondern mit Herzblut bei der Sache bin, wird meine Arbeit eine ganz andere Qualität haben, so die Expertin. Eine wichtige Aufgabe in ihren Seminaren ist es deshalb, herauszufinden, was man selbst und sein Team von der Führungskraft erwartet, was die Kriterien dafür sind, dass Aufgabenstellungen und Koordination beim ganzen Team ankommen. Für diese Reflexion empfiehlt Kerstin Kuner sich auch bei den Vorgängerinnen und Vorgängern gute Dinge abzuschauen – immer im Hintergrund mit der Frage: Was kann ich von meiner Persönlichkeit her und zeitlich gut leisten? Das sollte dann mit dem

ganzen Team besprochen werden. „Es ergibt total Sinn, wenn man die Position anfängt, Sachen abzufragen: Was erwartet ihr von mir? Was sind meine eigenen Ideen? Dann kann man mit den Schnittmengen beginnen.“ Durch die Benennung von Neuerungen kann man schon im Vorhinein Ängste nehmen, denn Menschen hängen an Gewohntem. Und es ist auch wichtig, selbstreflektiert und

„**Wenn mein Ehrenamt zu viel Zeit in Anspruch nimmt, kann nur ich etwas daran ändern. Wenn ich rumlaufe wie ein offener Korb, wird auch jeder seine Bitten, Aufgaben und Ansprüche da reinpacken.**“

selbstbewusst genug zu sein, um mit Animositäten im Team umzugehen und auch Dinge abzulehnen, die nicht in den eigenen Zuständigkeitsbereich fallen. „Da muss man gut bei sich sein und sich überlegen, wo die eigene Grenze ist. Und das darf man auch kommunizieren“, betont Kerstin Kuner.

BEZIEHUNG GESTALTEN

Abhängig von der Führung ergibt sich in einigen ehrenamtlichen Organisationen wahnsinniges Engagement und in anderen nicht, beobachtet Britta Redmann. Sie hat das Buch *Erfolgreich führen im Ehrenamt – Ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen* geschrieben, weil es zuvor keine unterstützende Literatur zum Thema gab. Es sei wohl einfach immer davon ausgegangen worden, dass das schon klappen wird – hat es aber nicht immer, weil vielen auch nicht ganz klar sei, was von einer Führungskraft im Ehrenamt überhaupt erwartet wird. „Führung bedeutet für mich: Beziehung gestalten. Dazu



Das Ehrenamt wandelt sich – dass es aber kein Auslaufmodell ist, zeigt alleine dieses Gruppenbild vom Ehrenamtskongress der Malteser.

gehören unterschiedliche Wirkprinzipien, wie in den Austausch gehen, überzeugen, Partizipation ermöglichen, mich immer wieder rückversichern, ob wir alle noch das gleiche Verständnis und Ziel haben.“ Durch die fehlende vertragliche Rahmung der Zusammenarbeit gewinnt der direkte Austausch enorm an Bedeutung. Die Zusammenarbeit basiert auf einem gemeinsamen Werteverständnis und persönlicher Abstimmung.

Das macht es in ihren Augen auch viel einfacher, einen Gang herunterzuschalten, wenn es mal zu viel wird: „Was es im Ehrenamt leichter macht als im Job, ist, dass ich es jederzeit abgeben kann. Niemand zwingt mich, das zu tun. Ich habe keine finanziellen Verpflichtungen.“ Das Gefühl, dass das Engagement meine eigene, freie Entscheidung ist, sei manchmal schon sehr entlastend. Zudem helfe die Frage nach Mustern, in die man eventuell immer wieder selbst hineintappt. Auch für Kerstin Kuner ist der Aspekt der Selbstverantwortlichkeit bei einer Überlastung elementar: „Wenn mein Ehrenamt zu viel Zeit in Anspruch nimmt, kann nur ich etwas daran ändern. Wenn ich rumlaufe

wie ein offener Korb, wird auch jeder seine Bitten, Aufgaben und Ansprüche da reinpacken.“ Wichtig sind ihr besonders regelmäßige Pausen: „Gedanklicher Freiraum hilft, um auf neue Ideen zu kommen. Sonst reagiert man am Ende nur noch, statt selbst aktiv zu gestalten.“

EHRENAMT WANDELT SICH

Und aktives Gestalten ist gerade in der momentanen Umbruchphase essenziell, findet Britta Redmann. Denn das Ehrenamt unterliege gerade einem umfassenden Wandel. Es entspricht nicht mehr dem Zeitgeist, 20 Jahre am selben Ort zu wohnen und das wirke sich auch auf das Engagement aus: „Der Trend, sich zu engagieren, ist ungebrochen. Sich

in Vereinen und diesen großen Strukturen, vergleichbar mit Konzernen, zu engagieren, nimmt allerdings ab. Die Menschen engagieren sich heute lieber projektbezogen, weil sich das auch besser in ihre unterschiedlichen Lebensphasen integrieren lässt.“ Die Möglichkeiten dazu werden auch durch die Digitalisierung größer.

Hier liegt es nun an den Verbänden und Organisationen – und ihren Führungskräften – lebensphasenorientierte Teilhabe zu ermöglichen und zu stärken. Die Malteser haben aus diesem Anlass bereits zwei Kongresse zum Thema „Führen im Ehrenamt“ veranstaltet, sowohl analog als auch digital während der Pandemie. Sarah Adolph und ihr Team aus der

Abteilung Ehrenamt haben für jeweils ungefähr 500 ehrenamtliche Führungskräfte und deren Stellvertreterinnen und Stellvertreter Workshops veranstaltet, wie sich Menschen auch in Zukunft für eine Mitarbeit begeistern lassen und wie gute Rahmenbedingungen für ihre Arbeit aussehen können. Denn auch wenn die Führungskräfte die Akquise nicht zwingend selbst leisten müssen, sollten sie im Blick haben, dass das ein Thema werden kann und jemanden benennen, der sich darum kümmert – damit die ehrenamtlichen Strukturen, in denen sie im Moment führen, auch weiterhin am Leben bleiben.

BUCHTIPP

Redmann, Britta (2017), *Erfolgreich führen im Ehrenamt: Ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen*. 256 Seiten, Taschenbuch. Springer Gabler, 54,99 Euro. Auch als eBook erhältlich.



Ethisch-nachhaltig führen

„Ehrbare Kaufleute“ für morgen

Dem demografischen Wandel sei Dank: Immer öfter werden die Arbeitgeber es sein, die sich bei ihren potenziellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern „bewerben“ müssen. Das ist für die sogenannten Generations Y und Z ein immenser Vorteil, wenn sich in den kommenden Jahren vor allem die geburtenstarken Jahrgänge vom Arbeitsleben verabschieden. Die junge Generation wird immer stärker von den Arbeitgebern gebraucht; in Unternehmen, in Behörden, aber auch im kirchlichen Dienst.

Von Lars Schäfers

Wissenschaftlicher Referent der Katholischen Sozialwissenschaftlichen Zentralstelle und Generalsekretär von Ordo socialis

Zugleich seien junge Menschen gängigen Trendstudien zufolge von anderen Werten geprägt als etwa ihre Elterngeneration. Die Generation-Y-Studie des Zukunftsinstituts beispielsweise fasst die neue Haltung dieser Altersgruppe treffend zusammen: „Für die Generation Y funktioniert folglich der ‚alte Deal‘, der simple Tausch von Arbeitszeit gegen Lohn, nicht mehr bedingungslos. Auch die Zeit, die mit der Arbeit verbracht wird, will als sinnvoll, erfüllend und anregend empfunden werden. Der Beruf soll nicht in Konkurrenz zum Privatleben treten, sondern nach Möglichkeit mit ihm harmonieren.“

Wie weit man diese Einstellungen einer Generation pauschal zuschreiben und sie dann mit einem Buchstaben-Label versehen kann, ist natürlich umstritten und bereits vielfach diskutiert worden. Oft bleibt beispielsweise unbeachtet, dass Wertvorstellungen zum Thema „Arbeit“ meist eher milieubedingt denn altersabhängig sind. Wer jung ist und mit einem Hauptschulabschluss auf Ausbildungs- und Arbeitssuche geht, dem sind andere Werte wichtig als etwa dem Gleichaltrigen mit Abitur und Studium. Es kommt wohl auch nicht von ungefähr, dass Arbeitsplatzsicherheit auch bei den als wechselfreudig geltenden Ypsilonern, die vermehrt Erfahrungen mit prekärer und befristeter Beschäftigung

oder Leiharbeit machen mussten, weiterhin ganz oben steht. Es hält sich dagegen jedoch in so manchen Personalabteilungen anscheinend die Vorstellung, als wollen junge Menschen heute zumeist so arbeiten, wie es die urbane Start-up-Kultur vormacht. Diese schöne, inzwischen schon nicht mehr ganz so neue Arbeitswelt erscheint chanceträchtig für Young Professionals, die Ideale haben und in flachen Führungshierarchien etwas erreichen wollen. Hinter ihr verbirgt sich aber oft auch die Schattenseite eines hip getarnten Prekariats. Eine besonders dunkle Kehrseite der Start-up-Szene sind etwa die extremen Leistungserwartungen an junge, selbstausbeuterische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei minimalem Gehalt. Das Ganze wird getarnt durch eine freizeitungekuppelnde Lässigkeitskultur auf Basis eines überbetonten Wir-Gefühls am klischeehaften Kickertisch.

HINTERFRAGTE AUTORITÄTEN

Die Studien und Umfragen der vergangenen Jahre bezeugen allerdings aller Widersprüche und Verallgemeinerungen zum Trotz die Grundtendenzen einer Verschiebung von klassisch-materiellen hin zu mehr idealen Vorstellungen und Werten der Jungen im Hinblick auf die Arbeitswelt. Und wenn von Werten die Rede ist, geht es immer auch um Ethik: So gibt es unter dem Label „Business Ethics“ inzwischen zahlreiche quasi-religiöse Managementratgeber, die den sinn- und selbstverwirklichungsorientierten jungen Führungskräften eine Verberuflichung der Sinn-

stiftung als eine Art neuen Geist des Kapitalismus propagieren. Oft wird dieser Ansatz zudem durch Achtsamkeits- und Meditationsaufrufe minimalspirituell flankiert. Aber warum? Sollte es nicht lieber doch der Heilige Geist und ein umfassenderer Sinnhorizont sein, der verdeutlicht, dass es mit den Dingen dieser Welt, mit denen wir uns so abmühen, im Ersten und im Letzten nicht abgetan ist? Gemäß der christlichen Hoffnungsperspektive findet der Mensch schließlich allein im dreifaltigen Gott sein vollstes Glück.

„Why?“ ist überdies immer häufiger die Entgegnung der Ypsiloner (daher der Name: „Y“ wird genauso gesprochen wie „why“) auf Anweisungen von Führungskräften, deren Autorität von den Jüngeren nicht unhinterfragt bleibt, die vielmehr um den Sinn und Zweck von Anordnungen wissen wollen. Dass außerdem materielle und repräsentative Benefits wie Firmenwagen, Diensthandy und Boni nicht mehr so gut ziehen wie früher, ist eine Prioritätenverschiebung, auf die sich Arbeitgeber einstellen müssen, wollen sie die Qualifizierten und Motivierten für sich gewinnen. Doch auch wenn die Jungen selbst in die Rolle der Führungskraft schlüpfen und Unternehmenshierarchien hochklettern, prägt sie dabei heute oft ihre neue sinnstiftende Wertehierarchie – und die will reflektiert sein.

DAS „GUTE LEBEN“

Die (Ökologisch-)Soziale Marktwirtschaft als wertverpflichtetes Wirtschaftsmodell schließlich verlangt nicht allein von christlichen Führungskräften reflektierte persönliche Grundhaltungen bei ihrer Teilnahme an Markt und Wettbewerb. Ein entsprechendes Mindset brauchen Führungskräfte heute und in Zukunft, um bei allem richtigen und notwendigen beruflichen Erfolgsstreben das rechte Maß walten zu lassen, um auch mal Abstand zu gewinnen und möglichst ganzheitlich und nachhaltig nach dem wirtschaftlichen Erfolg



wie nach einer gesunden Work-Life-Balance, mehr noch nach dem guten Leben für sich und für Mitarbeiter und die eigene Familie zu streben. Entscheiderinnen und Entscheider aus der Praxis tragen überdies eine Mitverantwortung für eine gerechte und gute Gestaltung der Wirtschaftsordnung.

Ein besonderes Beispiel für eine so verstandene Vermittlung christlich fundierter Business Ethics an die Generationen Y und Z ist das Erasmus-Projekt „Youth for Entrepreneurship and Business Ethics“ (YEBE). Dieses von der EU geförderte und vom Bund Katholischer Unternehmer (BKU) durchgeführte Projekt hat ein Trainingsprogramm zur Förderung ethischer Führungskompetenzen in engem Bezug zur ordnungsethischen Idee der Sozialen Marktwirtschaft entwickelt. Jungen Menschen der Generation Y eine tragfähige Balance zwischen ökonomischen Zielen und ethischen Werten für ihre (spätere) Führungsverantwortung in der

Wirtschaft zu vermitteln – das war die Hauptintention des Erasmus-Projekts. Der spezifische Ansatz des Projekts war dabei die Verbindung von Persönlichkeitsbildung mit wirtschaftsethischer Orientierung unter dem Leitwort „Ethical Leadership“.

JUGENDGERECHTE LEITBILDER

Wo etwa das traditionelle wirtschaftsmoralische Leitbild des „ehrbaren Kaufmanns“ bzw. der „ehrbaren Kaufleute“ jungen Menschen als zu altmodisch erscheint, bietet der im Rahmen von YEBE entwickelte „Youth Code of Business Ethics“ ein jugendgerechtes, personalisierbares Leitbild verantwortlichen Handelns in der Berufswelt.

Die jungen Teilnehmenden haben es damals selbst kreiert. Es ging bei YEBE ebenso darum, sich mit der zentralen Idee sowie den Werten der Sozialen Marktwirtschaft vertraut zu machen. Das ebenfalls in dem Projekt entwickelte „Handbook of Social Market Economy“ behandelt zentrale

Themen auf der Basis katholischer Soziallehre, wie etwa die Rolle des Wettbewerbs und einer hohen Beschäftigtenrate genauso wie soziale Solidarität und ökologische Nachhaltigkeit, für die seit 2019 die Fridays for Future-Bewegung ohnehin eine große Sensibilität der jungen Menschen bezeugt.

Ein integeres berufliches Handeln in Führungsverantwortung kann man führungsethisch auch mit Aristoteles als „praktische Weisheit“ deuten: Eine solche hilft dabei, situationsadäquates mit vor- und leitbildgetragenen Handeln in moralischer Eigenverantwortung miteinander zu verschränken. Nicht zuletzt ist die Orientierung an einem klaren ethischen Kompass auch eine Frage der Reputation. Verantwortungsbewusste junge Menschen der „Gen Y“ und „Gen Z“ werden in den nächsten Jahren jedenfalls händeringend gebraucht.

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.

Bauer, Dame, König



FOTO: RONSTIK / ADOBE STOCK

Was Schwester Emmanuela über Macht und die Kunst des Leitens denkt

Nach zwölf Jahren in einer Führungsposition ist man sehr sicher im Umgang mit allem, was diese Position verlangt. Man hat viel gelernt. Viel erfahren. Hat Fehler gemacht. Und daraus Schlussfolgerungen gezogen. Warum sollte man nun freiwillig abtreten? Schwester Emmanuela Kohlhaas lacht. Warum sollte man klebenbleiben?, fragt sie zurück. Nach zwölf Jahren als Priorin der Benediktinerinnengemeinschaft Köln entschied sie sich, bei der turnusmäßig anstehenden Wahl im Juli 2022 nicht mehr anzutreten.

Von Pat Christ

Freie Journalistin

Landauf, landab wird dieser Tage über Macht in der Kirche diskutiert. Ein Turnaround scheint zwingend notwendig. Neu muss über „Macht“ nachgedacht werden. Über Hierarchie. Und über Führung. Dabei könnte ein aktuelles Buch von Schwester Emmanuela Kohlhaas wichtige Impulse geben. *Die neue Kunst des Leitens* heißt es. In dieses Buch flossen nicht nur Erfahrungen der studierten Musikwissenschaftlerin aus den vergangenen zwölf Jahren ein. Sondern, zumindest indirekt, auch das, was die Katholikin als Kind und Jugendliche

erlebt hat. „Ich komme aus der liberalen Jugendarbeit“, erzählt die 61-Jährige. Aber auch in ihrer eigenen Familie sei es wenig autoritär zugegangen.

Schwester Emmanuela ist eine unabhängige Denkerin. Und das macht ihr Buch hochattraktiv. Die Benediktinerinnengemeinschaft wäre nach ihrer Ansicht eine gute Blaupause für die Umorganisation der katholischen Kirche. „Wir haben unsere Leitung zum Beispiel schon immer gewählt“, sagt sie. Der katholischen Kirche täte es gut, würden Bischöfe künftig ebenfalls gewählt. Sehr kritisch sieht die Ordensfrau das Gehorsamsverständnis in der katholischen Kirche. Dass ein Priester mit einem „Vasal-

lengestus“ Gehorsam in die Hand des Bischofs verspricht, gemahne an die Zeit des Feudalismus. „Manchmal muss ich auch an König Arthus und seine Ritter denken“, schmunzelt sie.

Legt eine Nonne bei den Benediktinerinnen ihr Gelübde ab, rückt die Priorin ausdrücklich nicht in den Vordergrund, zeigt Schwester Emmanuela auf: „Sie geht dann vielmehr zur Seite.“ Das Gehorsamsversprechen bei den Benediktinerinnen sei als eine Art „Achtsamkeitsversprechen“ aufzufassen: „Gehorsam hat bei uns nichts mit Dominanz zu tun.“ Dies drücke sich auch dadurch aus, dass bei wichtigen Entscheidungen immer alle gefragt würden. In den Konstitutionen sei genau festgelegt, was mit absoluter Mehrheit, mit Zweidrittelmehrheit, was offen und was geheim abgestimmt werden muss.

WEGWEISENDE GEDANKEN

Schwester Emmanuelas Buch könnte im aktuellen Umbruchprozess wegweisend sein für die katholische

Kirche. Zu Recht, schreibt die Nonne in dem Band, werde in der Kirche immer wieder eine Gewaltenteilung angemahnt. „Viel zu sehr ist alle Macht und Gewalt in einer Hand (Papst, Bischof) beziehungsweise in den Händen einiger weniger Protagonisten“, führt sie im Kapitel „Leitung als Moderation – Gewaltenteilung und Beteiligung“ aus. Ein solches „absolutistisches Modell“ berge immer die Gefahr des Machtmissbrauchs in sich. Im Kloster hingegen gebe es ein Modell der Gewaltenteilung, das bis in das 6. Jahrhundert zurückreicht.

Voraussetzung dafür, dass in einer Gemeinschaft alle mitreden können, ist natürlich, dass alle freien Zugang zu allen relevanten Informationen haben. Darauf hat Schwester Emmanuela in ihrer Zeit als Priorin immer geachtet. Aber noch etwas ist wichtig, wenn man ein solches Macht reduzierendes Modell lebt, sagt sie: „Es braucht Mut und Disziplin.“ Und zwar deshalb, weil man als diejenige, die an der Spitze steht, leicht von den anderen überstimmt werden kann. Das ist in den vergangenen zwölf Jahren auch immer wieder passiert. Aber wer sagt denn auch, dass die Lösung, die eine Priorin favorisiert, unter Berücksichtigung aller Aspekte wirklich die beste Lösung für alle ist?

Mächtige sprechen oft anderen, die unter ihnen stehen, das Recht ab, mitzuentcheiden. Sie wollen möglichst autonom schalten und walten. Schwester Emmanuela hat sich viele Gedanken darüber gemacht, warum Menschen mit Macht so handeln. „Das hat etwas mit deren Identität zu tun“, sagt sie. Nicht wenige Machtmenschen bedürften der Macht, um ihre eigene Person aufzuwerten: „Was ich für eine Katastrophe halte.“ Je unsicherer eine Persönlichkeit sei, desto größer sei der innere Druck, an die Macht zu kommen und die Machtrolle festzuhalten. Dieses Phänomen trifft man laut der Benediktinerin keineswegs nur in der Kirche an. Sondern auch in der Wirtschaft. Und der Politik.

DIE GEMEINSCHAFT WÄCHST

Ganz beachtlich ist im Übrigen in einer Zeit, in der viele Gläubige abspringen, in der sie der Kirche den Rücken kehren oder sich zumindest aus Ämtern zurückziehen, dass die

Gemeinschaft der Benediktinerinnen unter Schwester Emmanuelas Leitung wuchs. „Wir konnten 25 neue Mitglieder aufnehmen“, berichtet die ehemalige Priorin: „Unser Haus ist voll.“ Beruhigt kann sie dieses Haus nun in andere Hände abgeben. Voll Neugierde darauf, was der nächste Lebensabschnitt bringen wird. „Ich bin ein Mensch, der ab und an gern Veränderungen hat“, sagt die Nonne, die sich aktuell zusammen mit sechs Mitschwestern um ein neues Filialkloster in Düsseldorf kümmert.

Lange Zeit wurde der Missbrauch von Macht in der katholischen Kirche als Bagatelle behandelt. Das ist laut Schwester Emmanuela inzwischen nicht mehr so. Zum Glück. Ist doch „Macht“, wie sie betont, der „systemische Aspekt der ganzen Katastrophen“ in der katholischen Kirche. „Man merkt, dass die Bischöfe beginnen, das Problem zu sehen und es vor allen Dingen zu benennen“, sagt sie. Endlich komme etwas in Bewegung, wenn auch unter massivem Druck von außen: „Für Menschen, die stark unter den kirchlichen Machtstrukturen leiden, geht alles natürlich viel zu langsam.“

Schwester Emmanuelas im Buch präsentierte Analysen und Einsichten sind fundiert dargelegt und das erstaunt mit Blick auf ihren „bunten“ Bildungsgang auch nicht weiter. Vor wenigen Jahren absolvierte die Ordensfrau den Masterstudiengang „Beratung in der Arbeitswelt. Coaching, Supervision, Organisationsberatung“ an der FH Frankfurt, was ihr, wie sie selbst sagt, sehr viel gebracht hat. Integraler Bestandteil des Curriculums sind zum Beispiel systemische Organisationsberatung, Konflikttheorie und Konfliktkompetenz, Gruppendynamik, Verhandlungsmethoden und Beratungsethik.

Die Benediktinerin Emmanuela Kohlhaas ist ein mutiger, neugieriger und äußerst kreativer Mensch. Jemand, der mit sehr wachen Augen in die Welt schaut. Und zwar sehr weit über den eigenen Tellerrand hinaus. Ihre Auseinandersetzung mit dem



Emmanuela Kohlhaas

Phänomen „Macht“ lässt die Benediktinerin auch äußerst kritisch auf die aktuellen politischen Zustände blicken. Im Augenblick lassen es die Mächtigen zu, dass es zu immer neuen Krisen kommt. Und dass, während Milliarden für Militär ausgegeben werden, immer mehr Menschen ins gesellschaftliche Abseits rutschen. Das ist sehr gefährlich, findet die Ordensfrau: „Es könnte zu sozialen Unruhen führen.“



Kohlhaas, Emmanuela (2022), *Die neue Kunst des Leitens. Wie Menschen sich entfalten können. Top-Down war gestern*. Gebunden mit Schutzumschlag, 208 Seiten. Herder Verlag, 20 Euro. Auch als eBook erhältlich.

Netzwerktreffen, Mentoringprogramme, Vorbilder:

Frauen in Führung

FOTO: AGATHE LUKASSEK/HILDEGARDIS-VEREIN



Gruppenarbeit unter den Mentees während der Auftaktveranstaltung „Kirche im Mentoring“ in München.

Lediglich 8,3 Prozent aller Führungskräfte der 100 umsatzstärksten Familienunternehmen sind weiblich, zitiert Sabine Schößler eine neue Studie der Allbright-Stiftung. Etwas mehr Frauen finden sich unter den Mitgliedern des Bundes Katholischer Unternehmer (BKU), dessen Geschäftsführerin sie ist. Hindernisse, warum Frauen es nicht in die Führungsetagen schaffen, gebe es viele: „Männer haben jahrhundertlang die Führungspositionen in unserer Gesellschaft besetzt und Frauen waren dort in keiner Weise präsent. Da gibt es langtradierte Strukturen und Netzwerke, in denen Frauen gar nicht in den Blick kommen.“

Von Sarah Weiß

Freie Journalistin

Damit sie das tun, müsse man den Blick weiten. Sabine Schößler ist überzeugt: „Die ständige Ausrede, dass es keine Frauen für diese Position gebe, kann heute nicht mehr gelten. Es braucht vielleicht etwas mehr Aufwand, eine entsprechende Frau zu finden – aber dann braucht es halt den Aufwand.“

Eine, die diesen Aufwand auf sich nimmt, ist Susanne Horn, die Geschäftsführerin der Brauerei Bischofshof in Regensburg. Sie versucht aufgrund eigener Erfahrungen das Thema in ihrem Unternehmen präsent zu halten. Weil in der Brauerei, als sie dort vor drei Jahren anfing, von 84 Mitarbeitenden nur fünf

weiblich waren – und das im Assistenzbereich –, hat sie seither versucht, die offenen Stellen weiblich zu besetzen.

„ALLES IST MACHBAR, WENN MAN NUR WILL.“

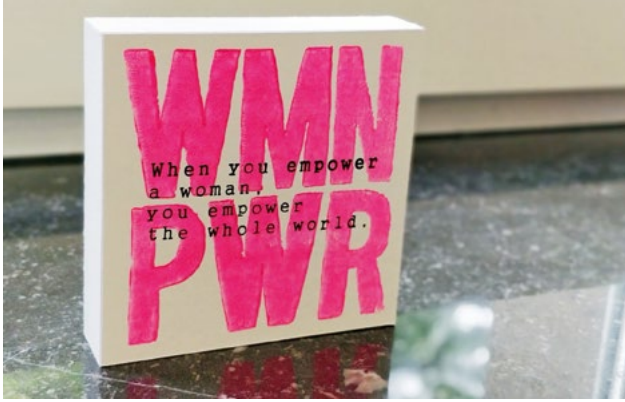
Um Frauen für Führungspositionen zu motivieren, steht für Susanne Horn die Frage im Fokus, was die Parameter sind, unter denen die jeweilige Frau gut führen kann. Dabei geht es nach wie vor besonders um die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die für Susanne Horn nicht bei einem geeigneten Platz für die Kinderbetreuung enden. „Es gibt immer wieder Situationen, in denen die ganze Organisation, die du dir aufgebaut hast, zusammenfällt, und dann bleibt

die Arbeit zu 90 Prozent an der Frau hängen. Das lässt sich nicht kleinreden.“ Deshalb hält sie es für zwingend erforderlich, wenn man einer Frau eine Führungsposition oder auch die Übernahme von Fachverantwortung anbietet, zu klären, wie man mit solchen Situationen umgeht. Hier kommen in ihrem Unternehmen dann flexible und kreative Lösungen zum Einsatz: Die Assistentin kann das Kind vom Kindergarten abholen, die Mutter (oder natürlich auch der Vater) kann das Kind für ein paar Stunden mit in die Brauerei bringen oder die Betroffene arbeitet an den Notfalltagen eben nur, wenn der Nachwuchs schläft. „Es ist alles machbar, wenn man nur will.“

Für die Umsetzung braucht es ihrer Meinung nach keinen Zwang oder Quoten, sondern einen umfassenden Kulturwandel, der bereits in der Schule beginnt: „Man muss schon mit den Kindern darüber sprechen, dass es eine Rollenverteilung im klassischen Sinn nicht gibt und dass Mädels und Jungs die gleichen Dinge anstreben dürfen, die gleichen Hobbys haben dürfen und sogar sollen und es weder schlimm ist, wenn ein Mann in Erziehungsurlaub geht, noch schlimm ist, wenn es eine Frau nicht tut.“

AUCH MÄNNER HABEN KINDER

Marion Hornung ist Referentin beim Katholischen Deutschen Frauenbund (KDFB) Bayern und sieht sowohl Verbände als auch die Politik in der Verantwortung, Strukturen aufzulösen: „Ich bin es leid, aus der Wirtschaft zu hören, dass sie noch Zeit brauchen, um sich darauf einzustellen, dass Frauen in die Führungsetagen kommen, zum Beispiel wenn sie Mütter sind. Als hätten Männer keine Kinder.“ An dieser Stelle möchte der KDFB das Problem bewusst machen und zeigen, welche Stereotype es gibt und warum diese



Abschluss-Geschenk für die Absolventinnen von „Kirche im Mentoring“.



Ein Jahr dauert „Kirche im Mentoring“. Das Programm will mehr Frauen in kirchliche Führungspositionen bringen.

blockieren. Frauenverbände können zwar Frauen in ihrer beruflichen Karriere unterstützen, sei es über Netzwerktreffen, Mentoringprogramme oder das Sichtbarmachen weiblicher Vorbilder, dennoch hat diese Unterstützung auch Grenzen, findet Sabine Schößler. „Frauen und Männer starten nicht von der gleichen Position. Daher können Frauen, wenn sie weiterkommen wollen, nicht einfach nur in Frauennetzwerken bleiben.“ Aus diesem Grund hat der BKU seine speziell auf Frauen ausgerichteten Formate auch nach einigen Jahren fallen gelassen.

FRAU UND KIRCHE

Für Marion Hornung dürfen diese Fragestellungen auch vor der katholischen Kirche nicht Halt machen, wo Frauen nach wie vor von einem Teil der Führungsaufgaben, den Weiheämtern, ausgeschlossen sind. „Mich hat nach meiner Zeit als Ministran-

tin die Frage beschäftigt: Hätte ich mich getraut, Theologie zu studieren und an manchen Stellen weniger gezweifelt, wenn die Kirche weniger diskriminierend gegenüber dem weiblichen Geschlecht wäre? Warum sollte man bei der Kirche ein anderes Maß als bei anderen Arbeitgebern anlegen?“ Sie betont, dass auch Frauen Teil der Gemeinschaft der Gläubigen sind und auch in den Weiheämtern repräsentiert werden sollten. „Frauen müssen die gleiche Wertschätzung und die gleichen Rechte in der Kirche erfahren, nur dann ist die Kirche zukunftsfest und glaubwürdig. Nächstenliebe funktioniert für mich nicht mit der Diskriminierung der Hälfte aller Gläubigen auf Grund ihres Geschlechts.“

Zum Thema Diversität gehört für den KDFB auch die Altersstruktur, daher hat sich der Verband selbst verpflichtet, mindestens eine junge Frau unter 40 Jahren für die jüngste

Vorstandswahl auf Bayernebene aufzustellen, um alle Generationen zu beteiligen. Und eine größere Diversität hat Vorteile für alle, betont Sabine Schößler: „Frauen gehen offensichtlich lieber dorthin, wo schon Frauen sind. Das kann man sehen und das zeigt sich auch an den Zahlen, dass Arbeitgeber attraktiver sind, wenn Teams gemischt sind. Weil sie offener sind für unterschiedliche Persönlichkeiten.“

Arbeitgeber müssen sich in Zukunft so sehr um Fachkräfte bemühen, dass es nur von Vorteil sein kann, wenn sie auch für Frauen attraktiv sind. Und auch betriebswirtschaftlich lohnen sich gemischte Teams: „Ihre Stakeholder und Finanzgeber wollen das sehen. Daher wird es immer mehr zum strategischen Nachteil, wenn sie keine Frauen im Team haben. Mal ganz abgesehen davon, dass diese Teams offensichtlich leistungsfähiger sind.“

„Kirche im Mentoring – Frauen steigen auf“

Ein Mentoring-Programm des Hildegardis-Vereins

Als Einrichtung der Frauenförderung unterstützt der Hildegardis-Verein seit mehr als 100 Jahren die akademische Aus- und Weiterbildung von Katholikinnen. Er hat das einjährige Programm „Kirche im Mentoring“ konzipiert, um damit zu einer Steigerung des Anteils von Frauen in kirchlichen Führungspositionen beizutragen. Das bundesweite Mentoring-Programm, das der Hildegardis-Verein in Zusammenarbeit mit der Deutschen Bischofskonferenz (DBK), den (Erz-)Diözesen und katholischen Organisationen durchführt, zielt auf eine nachhaltige Personalentwicklung und Steigerung der Attraktivität des Arbeitsfeldes Kirche.

Der Hildegardis-Verein hat das Programm 2013 ins Leben gerufen, um die Selbstverpflichtungserklärung der Deutschen Bischofskonferenz, den Anteil von

Frauen in Führungspositionen in der katholischen Kirche auf 30 Prozent zu erhöhen, in einer konkreten Maßnahme zu manifestieren. Für Projektleiterin Stephanie Feder ist diese Kooperation essenziell: „Wir brauchen Bischöfe, die verstehen, dass uns ohne Frauen in der katholischen Kirche ein ganz zentraler wichtiger Teil fehlt und dass es das in Zukunft auch gar nicht geben kann, denn der Fachkräftemangel, den wir auch jetzt schon haben, macht sich deutlich bemerkbar.“ Somit ist das Programm eine personalentwicklerische Maßnahme, die sich großem Zuspruch erfreut. Nach Beendigung des aktuellen sechsten Jahrgangs haben insgesamt 161 Frauen am Mentoring-Programm teilgenommen.

* Mehr unter www.gemeinde-creativ.de.

„Auf jeden Fall anders“

Vor 20 Jahren wurde in der Diözese Linz die Idee „Seelsorgeteam“ geboren

Früher lagen Gemeindemitglieder mit dem Pfarrer manchmal regelrecht im Clinch. Sie hatten zum Beispiel neue Ideen, wie man den Gottesdienst gestalten könnte. Doch dem Pfarrer gefiel das nicht. Er sagte: „Nein!“ Im Rückblick können Pfarreien von diesen Zeiten nur träumen. Denn inzwischen gibt es oft gar keinen Priester mehr vor Ort. Wer soll nun die Gemeinde leiten? In der österreichischen Diözese Linz geschieht dies inzwischen durch 71 „Seelsorgeteams“. Hier kooperieren 440 Haupt- und Ehrenamtliche.



Das Logo der Seelsorgeteams.

Von Pat Christ

Freie Journalistin

Jene Zeiten, in denen fast jedes größere Dorf einen eigenen Pfarrer hatte, sind auch in Österreich seit langem vorbei. Die Zahl der Priester sinkt dramatisch. 2015 gab es der katholischen Kirche von Österreich zufolge noch 3.944 Priester in der Alpenrepublik. Aktuell sind es etwa 400 weniger. In der Diözese Linz versucht man nun, Ehrenamtliche stärker in Leitungsfunktionen einzubinden. Von den 440 Katholikinnen und Katholiken, die sich in den derzeit

71 Seelsorgeteams engagieren, sind 360 ehrenamtlich tätig. „Zwei Drittel davon sind Frauen“, berichtet Reinhard Wimmer, Referent für Seelsorgeteams, Dekanate und pfarrliche Kooperationen im Pastoralamt der Linzer Diözese.

Einigen Katholiken im Bistum erscheinen die neuen Teams nicht ganz unbedenklich. „Von konservativ-traditionalistischer Seite gibt es oft Widerstände“, bestätigt Reinhard Wimmer. Diese Katholikinnen und Katholiken würden lieber einen ausländischen Priester in ihrer Gemeinde haben. Und zwar ungeachtet



Das Seelsorgeteam aus der Pfarre Offenhausen trifft sich zur Teamsitzung.

dessen, dass es bei der Integration nicht selten Probleme gibt. „Manche wollen auch einen alten, oft kränklichen Priester nicht in Pension gehen lassen“, so der Referent. Dies hänge stark mit dem eigenen Bild von Kirche zusammen: „Und mit der seit mehr als 1.500 Jahren vermittelten Leitungskultur.“ Es sei aus diesem Grund wichtig, an den bestehenden Leitungs- und Seelsorgebildern zu arbeiten. Reinhard Wimmer braucht für seine Arbeit mitunter eine gewisse Frustrationstoleranz. Ganz einfach war der Weg hin zu Seelsorgeteams schon bisher nicht. Künftig werden die Herausforderungen eher noch wachsen. Denn das, was bis jetzt freiwillig geschah, wird nun von der Diözese vorgegeben. Reinhard Wimmer ist gespannt, wie dieser Prozess vonstatten gehen wird. Ziel ist es, in den kommenden fünf Jahren in allen 487 Pfarregemeinden der Diözese Seelsorgeteams zu installieren. Heuer im Herbst werden weitere 46 Teams ausgebildet. Dann wären es bereits 117. Die nächsten 80 Pfarregemeinden kommen 2023 an die Reihe.

BISHER FREIWILLIG

Bisher gelang es eben wegen der Freiwilligkeit, 360 Ehrenamtliche für ein Engagement in den neuen Seelsorgeteams zu gewinnen. „Die Freiheit der Wahl war bislang ein Faktor, der für eine hohe Motivation gesorgt hat“, betont Wimmer. Implementiert

wurde das neue Leitungsmodell bereits vor 20 Jahren: „Seitdem hatten wir immer zwischen zwei und sieben Teams in der Ausbildung.“ Nur zweimal fand keine Ausbildung statt. Groß war das Interesse vor allem in jenen Pfarreien, in denen es fast keine hauptamtliche Leitung mehr gegeben hat. Manche Pfarreien wollten aber auch vorsorglich und vorausschauend ein Seelsorgeteam aufstellen. Vielleicht wäre es übertrieben, von einem Höhenflug zu sprechen, doch insgesamt ist das Interesse am neuen Leitungsmodell laut Reinhard Wimmer groß. Standardmäßig sieht das Konzept ein mindestens sechsköpfiges Team vor. Die Größe kann jedoch variieren: „Wir haben im Moment Teams zwischen vier und elf Personen.“ Vorgesehen ist, dass sich der zuständige Priester die Leitung mit vier Beauftragten teilt. Die sind für die „Grundfunktionen“ zuständig: Für Liturgie, Verkündigung, Caritas und Gemeinschaftsdienst. Grundfunktionen können aber auch doppelt besetzt sein: „Zum Beispiel, wenn sich jemand diese Funktion nicht alleine zutraut.“

Das Pastoralamt der Diözese Linz, Reinhard Wimmers Arbeitsplatz, ist die Instanz, die sich um die Seelsorgeteams kümmert. Von hier wird auch die Ausbildung organisiert. Die gliedert sich in drei Module zur Teamentwicklung und zwei Fachschulungen. „Letztlich geht es nicht darum, durch die Teams einen Pfarrer eins zu eins zu ersetzen“, betont Wimmer. Jede Pfarrgemeinde müsse eine eigene Form der Leitung finden: „Das darf und das muss anders ausschauen als bisher.“ Dieses Neue entstehe natürlich nicht im Handumdrehen vor Ort. Viel Zeit sei dafür nötig: „Das alles geht ja auch nur bedingt in der Theorie, das Team muss den eigenen Leitungsstil dann im Tun entwickeln.“

ZEICHEN DER ZEIT

Einige Christen juckt es förmlich, mehr Verantwortung als bisher in ihrer Pfarrgemeinde zu übernehmen. Nach Ansicht von Reinhard Wimmer haben sie die „Zeichen der Zeit erkannt“. Die Mitglieder der neuen Seelsorgeteams seien der katholischen Kirche als Institution im Übrigen teilweise durchaus „kritisch



FOTOS: REINHARD WIMMER

Die Mitglieder des Seelsorgeteams Kremsmünster schlossen im vergangenen Jahr ihre Ausbildung ab.

verbunden“. Da gebe es etwa den Vorwurf, durch fehlende Reformen eine grundsätzliche Stärkung des Hauptamts sowohl mit Blick auf Kleriker als auch mit Blick auf Lientheologen selbstverschuldet behindert zu haben. „Die Basis wäre diesbezüglich schon weiter als die Kirchenleitung“, stellt der Referent fest.

Bevor es zum Einsatz der Seelsorgeteams kommt, wird das Modell in der betreffenden Pfarrgemeinde ausführlich vorgestellt. „In der Regel braucht es zwei bis drei Informationstermine mit unterschiedlichen Personengruppen“, so Wimmer. Also etwa mit der Pfarrleitung. Und mit Interessierten am Modell. Wimmer: „Daneben sind in der jeweiligen Pfarre viele Gespräche nötig, vor allem, um geeignete Personen davon zu überzeugen, bestimmte Funktionen im Seelsorgeteam zu übernehmen“. Für viele, die bisher „bloß“ mitgearbeitet haben, bedeute die Vorstellung, künftig Verantwortung zu tragen, eine hohe Hürde.

Seitens des Pfarrers darf das Ja zum Seelsorgeteam natürlich kein Lippenbekenntnis sein. „Zeigt der Priester wenig Interesse am Leitungsmodell und ist er darum nur halbherzig dabei, stellt auch dies eine Hürde dar“, so Wimmer. Nicht immer einfach sei es schließlich, geeignete Kandidaten zu finden: „Zu-

mal Personen mit unterschiedlichen Charismen gefragt sind, um den vier Grundfunktionen gerecht zu werden.“ Die Mitglieder der Teams könnten im Übrigen aus der gesamten Gemeinde kommen: „Sie müssen nicht im Pfarrgemeinderat sein.“

SPÜRBARE ENTLASTUNG

Aktuell stöhnen Ehrenamtliche in den Pfarreien oft: „Ich kann nicht mehr!“ Sie sind sehr stark engagiert, haben sich viele Aufgaben aufgeladen und fühlen sich irgendwann am Ende ihrer Kräfte. „Für sie kann eine Mitarbeit im Team eine Entlastung sein, weil sie nicht mehr alles allein tun müssen und nicht mehr für alles alleine verantwortlich sind“, sagt Wimmer. Hilfreich sei auch die klare Zuständigkeit für einen bestimmten Teilbereich der Pastoral. In diesem Bereich selbstständig agieren zu können, motiviere stark.

Steht das Team, wird die Gemeinde bei nächster Gelegenheit informiert, wer ab sofort für die Liturgie, wer für Verkündigung, für die Caritas und den Gemeinschaftsdienst zuständig ist. Ein einziger Infoabend, an dem die betreffenden Personen vorgestellt werden, reicht laut Reinhard Wimmer nicht aus. Bis die Gemeinde nach Installierung eines Teams weiß, wer für welchen Bereich die Verantwortung trägt, dauere es erfahrungsgemäß etwa eineinhalb Jahre.

Damit Kirche vor Ort bleibt

Von links nach rechts: Monika Langer, Annemarie Biechl, Theresa Messerer, Angelika Röhrmoser und Matthias Ludwig.



FOTO: STEFANIE BIEBL

Von Angelika Röhrmoser und Matthias Ludwig

Leitungsteam Pfarrverband Feldkirchen-Höhenrain-Laus

Das im Jahr 2016 von Erzbischof Kardinal Reinhard Marx initiierte Projekt „Pastoral planen und gestalten“ sollte die Entwicklung der Pastoral in den Pfarrgemeinden im Blick haben und neue Wege der Leitung von Pfarrverbänden aufzeigen. Das Ziel war, Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen gleichermaßen Leitungsverantwortung zu übertragen. Der Pfarrverband Feldkirchen-Höhenrain-Laus war einer von drei Pfarrverbänden des Erzbistums München und Freising, die als Pilot das neue Leitungsmodell „Kollegiales Leitungsteam“ entwickeln und testen durften.

Mittlerweile wurde das Modell verstetigt. Auch in anderen Pfarrverbänden der Erzdiözese kann es zukünftig angewandt werden. Im April wurde das von den Pfarrgemeinderäten und Kirchenverwaltungsmitgliedern gewählte Team, bestehend aus den Ehrenamtlichen Annemarie Biechl, Matthias Ludwig, Theresa Messerer und Angelika Röhrmoser, zusammen mit der Pastoralreferentin Monika Langer von Weihbischof Wolfgang Bischof zum zweiten Mal beauftragt, für drei Jahre die Leitungsverantwortung im Pfarrverband wahrzunehmen.

Doch was bedeutet das konkret? In den gewachsenen Strukturen der katholischen Kirche war der Pfarrer priesterlicher Seelsorger und Leiter des Pfarrverbandes. Immer öfter müssen Priester aber mehrere Pfarrverbände gleichzeitig betreuen. So auch bei uns.

Durch die Beauftragung des Leitungsteams wurde die Führungsaufgabe auf brei-

tere Schultern gelegt. Die Leitung übernimmt das Team. Der Priester kann sich auf seine ureigenen priesterlichen Aufgaben – Gottesdienste, Beichten, Taufen, Trauungen und Krankensalbungen – konzentrieren. Er berät das Leitungsteam. Viele weitere Aufgaben übernehmen nun die Teammitglieder.

Sie haben alles im Blick, wie beispielsweise die Senioren-, Kinder- oder Jugendpastoral. Außerdem die Verantwortung über die Kirchen, also das Amt des Kirchenbeauftragten/Kirchenrektors oder das Stimmrecht in den Pfarrgemeinderäten, welches sonst der installierte Pfarrer innehatte. Die Matrikelverantwortlichkeit, das heißt die Siegelführung und Verantwortung über die Kirchenbücher, ist nicht an das Amt des Priesters gebunden und wird ebenso von einem Ehrenamtlichen ausgeübt. Das Amt des Kirchenverwaltungsvorstandes wurde der Pastoralreferentin Monika Langer übertragen und die Repräsentation nach außen wird von allen wahrgenommen. Das kollegiale Leitungsteam sieht sich nicht als Notnagel, um den Schwund an Priestern und pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entgegenzuwirken. Sondern es erkennt die Chance, durch seine Arbeit das Gemeindeleben vor Ort zu gestalten und zu lenken.

Und wie kommt das Leitungsteam bei den Gemeindemitgliedern an? Manchen Pfarrangehörigen geht ihr „Pfarrer“ ab und sie tun sich schwer, die neue Leitung zu akzeptieren. Andere empfinden die Beteiligung von Ehrenamtlichen an der Pfarrverbandsleitung als frischen Wind. Das ehrenamtliche Engagement, gerade der jüngeren Gemeindemitglieder, nimmt deutlich zu und die Zusammengehörigkeit im Pfarrverband wird gestärkt.

Vielfältiger, gerechter, jünger – und kontroverser

So will sich der Evangelische Kirchentag vom 7. bis 11. Juni 2023 in Nürnberg präsentieren. Die Losung „Jetzt ist die Zeit“ (Mk 1,15) soll Hoffnungszeichen und Aufruf zum Handeln sein.



Deutscher Evangelischer Kirchentag Nürnberg
7.–11. Juni 2023

Mit etwa 2.000 Einzelveranstaltungen ist wieder ein buntes, vielseitiges und abwechslungsreiches Programm für die Besucherinnen und Besucher geplant. Neben zahlreichen Kulturveranstaltungen und Gottesdiensten werden große und kleine Gesprächsformate, Vorträge und Workshops angeboten. Die Zeitenwende in der globalen Sicherheits- und Wirtschaftsordnung, die voranschreitende Klimakrise und die offenen Zukunftsfragen der christlichen Kirchen: Das sind drei der thematischen Schwerpunkte für Nürnberg.

Generalsekretärin Kristin Jahn sieht im Kirchentag eine „wichtige Echokammer für unsere Gesellschaft, gleichzeitig aber auch Zukunftswerkstatt“. Aufgrund der aktuellen einschneidenden Veränderungen braucht es ihrer Ansicht nach beides: Vergewisserung und Aufbruch. „Nach der langen Zeit der Trennung bietet sich uns in Nürnberg 2023 die Chance, einander wieder Hoffnung, Kraft und Ideen zu schenken.“

Thomas de Maizière, Präsident des Kirchentages, hebt die Losung „Jetzt ist die Zeit“ (Mk 1,15) als Ausgangspunkt aller Programmüberlegungen hervor: „Viele erleben die aktuelle Situation als Zäsur. Die ökologische Krise wird das zentrale Thema der nächsten Jahrzehnte bleiben. Und die Corona-Pandemie rückt das Verhältnis zwischen individueller Freiheit und Solidarität stärker in den Fokus. Sie scheint sogar an den Fundamenten unserer Demokratie zu rütteln. Jetzt ist die Zeit, in der wir all dies gemeinsam angehen müssen.“

„Es ist ja gar nicht so leicht, angesichts der vielen Schreckensmeldungen über Kriege und Katastrophen die Hoffnung zu bewahren“, sagt Landesbischof Heinrich Bedford-



Strohm. „Deshalb ist der kommende Kirchentag so wichtig: Wir Christinnen und Christen finden Kraft in der Gemeinschaft mit anderen. Wir sprechen uns und anderen Hoffnung zu. Wir schöpfen Mut aus der Quelle des Glaubens. Wir lassen uns bestärken von den alten weisen Geschichten der Bibel – so dass wir Friedenstifter und Mutmacherinnen werden.“

Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern wird in Nürnberg 2023 die Themen „Menschenrechte“ und „Zukunft von Glaube & Kirche“ in vielschichtigen Veranstaltungsformaten ausgestalten – Nürnberg, als Stadt der Menschenrechte, erscheint als geeigneter Ort dafür. Bedford-Strohm sieht im Kirchentag den „richtigen Ort, um in Zukunftswerkstätten zu diskutieren, Experimente zu wagen und mutig Kirche für die Zukunft zu denken.“

NEUES PROFIL

Die Organisatoren wollen den Kirchentag kontroverser werden lassen. Verschiedene Erfahrungen, Mei-

nungen und Lösungsansätze sollen sichtbar gemacht werden und die Menschen miteinander ins Gespräch bringen. „Dabei soll es kontrovers zugehen, aber trotzdem sachkundig, respektvoll und wertschätzend. Der Kirchentag will keine Meinungsblase sein, sondern eine Plattform zur kirchlichen und gesellschaftlichen Auseinandersetzung. Das erfordert Mut“, so Kirchentagspräsident Thomas de Maizière.

Veränderung gibt es auch, was die ehrenamtlichen Vorbereitungsgremien und die Besetzung der Podien betrifft: „Jede Veranstaltung wird von Frauen und Männern gleichstark geprägt und in jeder Debatte wird mindestens eine Person unter 30 Jahren ihre Perspektive einbringen“, erklärt Stefanie Rentsch, Studienleiterin des Kirchentages. „Wir setzen Maßnahmen des Ökumenischen Kirchentages 2021 fort und werden vielfältiger, gerechter und jünger.“ (pm)

*** Alles zum Kirchentag, Anmeldung und Programm unter www.gemeinde-creativ.de.**

Zehn Jahre Kirchenlehrerin Hildegard von Bingen (1098-1179)

Meisterin der Strategie und Bibelauslegung

Was verbinden Sie mit Hildegard von Bingen? Keine Frau aus dem Mittelalter ist in Deutschland so berühmt wie sie. Doch ihr Name ist nicht geschützt. Das führt zu einer erstaunlichen Vielfalt an Büchern und Veranstaltungen, vor allem auf dem Gesundheitsmarkt. Seit langem warnt die Stiftung Warentest vor überpreuerten Hildegard-Produkten und -Ratgebern. Was also geht tatsächlich auf sie zurück?

Von Hildegard Gosebrink

Leiterin der Arbeitsstelle
Frauenseelsorge der Freisinger
Bischöfskonferenz

Hildegard entstammt einer adeligen Familie aus Rheinhessen und kommt schon als junges Mädchen ins Kloster auf den Disibodenberg an der Nahe. Das bedeutet eine große Chance. Hildegard lernt und lebt den Alltag einer Benediktinerin: Lesen und Schreiben, Singen und Latein, das Studium von Bibel und Kirchenvätern. Sie bleibt von der Ehe, vielen Schwangerschaften und hoher Kindbettsterblichkeit verschont. Hildegard betont ihr ganzes Leben lang, wie ungebildet sie sei – dies entspricht mittelalterlichen Selbsteugnissen schreibender Ordensleute. Hildegard ist eine sehr belesene Intellektuelle.

Mit Ende dreißig wird sie Leiterin der Schwesterngemeinschaft auf dem Disibodenberg. Mit Anfang vierzig beginnt sie ihr erstes Buch *Scivias* („Wisse die Wege“), zu dem sie ihrer Meinung nach Gott berufen hat. Hildegard nutzt einflussreiche Männer, damit ihr Buch anerkannt wird: den berühmten Zisterzienser Bernhard von Clairvaux und seinen Schüler, Papst Eugen III.

Hildegard wird heute manchmal als Revolutionärin dargestellt. Aber wer die Quellen liest, kann entdecken, dass sie nichts umstürzt, sondern eine Meisterin der Strategie ist. Frauen gelten zu ihrer Zeit als schwach. Hildegard schreibt keinesfalls, dass Frauen nicht schwach seien. Aber gelten nicht bei Gott andere Maßstäbe? Hat er nicht das Schwache erwählt, um das Starke zunichte zu machen (1 Kor 1,26-29)? Also ist es plausibel, dass Gott die „schwache“ Hildegard zur Prophetin beruft, wenn die männlichen Amtsinhaber der Kirche versagen. Durch seine Prophetin lässt er die Kirche wissen, was der Sinn der Bibel ist.



FOTO: GOSEBRINK

Häuserwand in Bingen mit Bild Hildegards zwischen Bildern ihres Klosters Rupertsberg.



FOTO: BEHEWA / ADOBE STOCK

Pflanzen- und Kräuterkunde ist oft das erste, was man mit Hildegard von Bingen in Verbindung bringt. Dabei kann man von der Kirchenlehrerin so viel lernen, zum Beispiel, in Sachen Macht und Strategie, Bibelauslegung und Schöpfungsverantwortung.

VON HILDEGARD LERNEN

Heute müssen wir nicht den mittelalterlichen Glauben an die Schwachheit der Frauen fortschreiben. Aber von Hildegard können Männer und Frauen, Ehrenamtliche und Hauptamtliche lernen: Es ist hilfreich, das System, in dem wir unterwegs sind – egal ob mit oder ohne Leitungsfunktion – gut zu kennen und dessen Ressourcen zu nutzen. Wir bewegen uns immer innerhalb von Grenzen. Wo Grenzen sind, gibt es auch Spielräume, die wir füllen können. Hildegard ist eine Meisterin darin, Strukturen zu nutzen und Spielräume zu füllen.

Bei aller Taktik hat sie keine Scheu vor klarer Kritik. So weist sie Kaiser Friedrich Barbarossa zurecht, weil der einen Gegenpapst etabliert und so eine Kirchenspaltung in Europa verursacht. Dem Kölner Klerus wirft sie vor, ohne Licht zu predigen und damit bestenfalls im Sommer einige Fliegen zu verscheuchen. An das Ordinariat in Mainz schreibt sie, der Teufel spreche zuweilen auch durch ungerechte Entscheidungen der kirchlichen Amtsträger.

IHR WERK

Hildegards frühes Bemühen um Anerkennung geht auf. Bald gründet sie bei Bingen ein eigenes Kloster. Weitere Schriften folgen, die in der klostereigenen Schreibstube kopiert und an befreundete Klöster versandt werden. Durch die Handschriften, die bis heute erhalten sind, können wir verlässlich sagen, bei welchen Werken sie tatsächlich die Autorin ist: *Scivias* ist der erste Teil einer dreibändigen Theologie, in der Hildegard in gewaltigen Bildern die Bibel aus-

legt. Außerdem sind ihre Auslegungen zu den Evangelien der Sonn- und Feiertage des Kirchenjahres erhalten, die für ihre Schwesterngemeinschaft entstanden. Ihr Briefwechsel ist überliefert: Hildegard war im Kontakt mit kirchlichen und weltlichen Mächtigen, Päpsten und Bischöfen, Kaisern und Gräfinnen, mit anderen Klöstern und Einzelnen, die sie um Rat fragten. Hildegard schuf eigene Schriftzeichen und Vokabeln einer eigenen Sprache. Sie dichtete und komponierte: Überliefert sind 77 Gesänge inklusive Noten, die in ihrem eigenen und in befreundeten Klöstern im Gottesdienst gesungen wurden, außerdem ein Singspiel über den Weg der Seele zu Gott.

Zu Hildegards Zeit wird die Kirche erschüttert durch die Katharer. Das war ursprünglich eine Protestbewegung gegen Missstände in der Kirche. Die Katharer glauben, dass alles Materielle nicht Gottes gute Schöpfung sein kann, sondern ein Werk des Teufels ist, vor allem der Leib – und der vor allem unterhalb des Bauchnabels, wo Verdauung und Sexualität ihren Platz haben.

Daher predigen sie Askese; die Ehe ist ihnen suspekt. Hildegard liest jedoch in der Genesis, dass Gottes Schöpfung gut ist – inklusive seinem Auftrag an Mann und Frau, fruchtbar zu sein (Gen 1,28). Also hat auch die Ehe ihren Platz in der Kirche; und die Sexualität ist gut. Wenn Gott in Christus Mensch wird, sagt er Ja zu allem, was er geschaffen hat. Die Menschwerdung Gottes liest Hildegard als Gottes große Liebeserklärung an seine Schöpfung.

MENSCH UND SCHÖPFUNG

Hildegard hat wie ihre Zeitgenossinnen und Zeitgenossen ein anthropozentrisches Weltbild. Das bedeutet: Der Mensch steht im Mittelpunkt. Heute gibt es kritische Anfragen zu dieser Haltung, dass sich alles um uns Menschen drehen müsse. Aber Hildegards Menschenbild ist kein Freibrief. Gott hat den Menschen mit allen guten Gaben vor den anderen Geschöpfen ausgezeichnet und ihm eine große Aufgabe zugeordnet. Sie sieht den Menschen vernetzt mit dem ganzen Kosmos. Beutet er die Schöpfung aus, schadet er letztlich sich selbst. Sie hört die Elemente – das heißt im

mittelalterlichen Verständnis: Feuer, Wasser, Erde, Luft – klagen, dass die Menschen sie missbrauchen. Die Luft stinkt vor Schmutz; die Wasser geraten aus den Fugen; die Erde verliert ihre Grünkraft. Der Mensch wird krank. Von Hildegard lässt sich lernen, dass die biblische Vorstellung, der Mensch sei Ebenbild Gottes und berufen, über die übrige Schöpfung zu „walten“ (so die aktuelle Einheitsübersetzung in Gen 1,26), eine verantwortungsvolle Leitungsaufgabe bedeutet, für die Gott den Menschen zur Rechenschaft zieht.

Hildegard stirbt mit 81 Jahren in Bingen. Der bald angestrengte Heiligsprechungsprozess versendet. Erst 2012 spricht Papst Benedikt XVI. Hildegard offiziell heilig und ernennt sie zur Kirchenlehrerin. Sie ist die vierte Frau und die dritte Deutsche unter den 37 Kirchenlehrerinnen und Kirchenlehrern. Heute gilt sie vielen als Urheberin von Rezepten. Das passt zu unserer Sehnsucht nach raschen Antworten. So einfach ist es mit den Schriften der großen Benediktinerin aus dem zwölften Jahrhundert nicht. Auch Kirchenlehrerinnen und Kirchenlehrer sind Kinder ihrer Zeit. Nach katholischem Verständnis sind ihre Werke nicht irrtumsfrei. Aber uns wird empfohlen, uns mit ihnen auseinander zu setzen. Wer den Dialog mit Hildegard wagt, erfährt reiche Inspiration: zu aktuellen Themen wie Frauen und Männer, Macht und Strategie, Bibelauslegung und Schöpfungsverantwortung. Bei dieser Kirchenlehrerin können wir in die Schule gehen für unsere Verantwortung in der Kirche und der Welt von heute.



FOTO: GOSEBRINK

Die neue Abtei St. Hildegard im Weinberg oberhalb von Eibingen.

Katholische Verbände sind kein „nice-to-have“ Unverzichtbar

Das Landeskomitee der Katholiken in Bayern ist der Zusammenschluss der Diözesanräte, Verbände und auf bayerischer Ebene organisierter kirchlicher Akteure. Die Verbände leisten eine unglaublich wichtige Arbeit in Kirche und Gesellschaft. Ohne sie wären Kirchen leerer und die Gesellschaft ärmer. In den vergangenen Jahren hat vielerorts ein Tauziehen vor allem um die Finanzierung der Verbandsarbeit begonnen. Eine dauerhafte Sicherstellung dieser hervorragenden Arbeit, Wertschätzung und Anerkennung – dafür ziehen die Mitglieder des Landeskomitees alle an einem Strang.

Von Silvia Wallner-Moosreiner

Geschäftsführerin Skf Landesverband Bayern

Kennen Sie das auch? In manch geselliger Runde in der Familie oder im Freundeskreis muss nur ein Stich-

Der Sozialdienst katholischer Frauen (SkF) geht auf die sozialen Anliegen von Agnes Neuhaus in Dortmund zurück. Die große Not von Frauen anfangs des 20. Jahrhunderts hat sie nicht mehr losgelassen. Deshalb hat sie die damit verbundenen Anliegen

„Für das Leben der Kirche und ihre Präsenz in der Gesellschaft ist die gemeinschaftliche und organisierte Form des Apostolats (AA 18) von besonderer Bedeutung. Ihre Träger sind vor allem die katholischen Verbände“, so lesen wir im Beschluss der Würzburger Synode. Und weiter heißt es dort: „die Bedeutung der Arbeit der katholischen Verbände für die Präsenz der Kirche in der Gesellschaft bedingt bei entsprechender Eigenleistung deren finanzielle Unterstützung aus kirchlichen Mitteln.“

Und bevor die Verklärung eintritt: alle Argumente, Anliegen und Themen sind heute so aktuell wie zur Zeit der Gründungen. Die veränderten Anforderungen an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer belasten viele Menschen und führen zu Überforde-

wort fallen und alle tragen ihre Erinnerungen und Anmerkungen zum Gespräch bei. Und nicht selten verklären sich dann beim Blick zurück, vorausgesetzt das Ereignis liegt in der Vergangenheit, die Erinnerungen. Alles, aber auch wirklich alles, war früher schöner, bunter, interessanter, politischer und aufregender.

Gilt das ebenso für die katholischen Verbände oder haben diese aufgrund ihrer langen Geschichte nicht doch auch immer wieder schwierige Zeiten mit großen Herausforderungen erlebt? Denn viele dieser Verbände gehen auf Gründungen bereits im 19. Jahrhundert zurück. Die Katholische Arbeitnehmer-Bewegung (KAB) Deutschland gründete sich beispielsweise aus den Arbeitervereinen in der Mitte des vorvorherigen Jahrhunderts heraus, um den drängenden sozialen Herausforderungen in der Arbeitswelt einen menschlichen Ansatz entgegenzusetzen.

aktiv politisch eingebracht. Die ältesten Gründungen des SkF liegen in Bayern mehr als hundert Jahre zurück. Und welchen enormen Gewinn haben die Soziale Arbeit und die katholische Verbandsarbeit bis heute durch Ellen Ammann erhalten? Sie engagierte sich bei der Gründung der ersten katholischen Bahnhofsmision ebenso wie bei der Gründung des Katholischen Deutschen Frauenbundes (KDFB) in Bayern.

STÄRKUNG DURCH DIE WÜRZBURGER SYNODE

Die Auswahl dieser Verbände ist eher zufällig und bei weitem nicht vollständig. Lange nach den vielen Gründungen der Verbände fand deren Arbeit eine bedeutende Anerkennung, Würdigung und vor allem theologische Grundlegung im Beschluss der Würzburger Synode über die Räte und Verbände.

rungen. Der Schutz von Frauen vor Gewalt ist auch im Jahr 2022 ein drängendes Problem. Bahnhöfe sind nach wie vor Anlaufstellen für Menschen in Not. Immer sind sie auch die ersten Stellen, an denen geflüchtete Menschen in Kontakt mit deutschen Behörden kommen. Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist noch nicht erreicht und der Rückfall in alte Rollenmodelle während der Coronapandemie sollte aufhorchen lassen.

Die Aufgaben für die katholischen Verbände sind eher mehr als weniger geworden. Nicht auszudenken, wenn es die katholischen Verbände nicht mehr gäbe. Wenn die Anliegen aus der Arbeitswelt nicht von einer starken KAB weitergetragen werden. Wenn der Schutz von Frauen nicht in die politische Debatte eingebracht wird und wenn die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen keine Unterstützerinnen mehr hätte.

The image features a dense, intricate network of thick, braided ropes in various colors including blue, green, purple, orange, red, yellow, and grey. The ropes are knotted together in a complex, interconnected pattern, filling most of the frame. The background is a plain, light grey. The overall impression is one of complexity and interconnectedness.

Dass die Gefahr besteht, dass die Verbände diese Aufgaben nicht mehr im notwendigen Umfang weitermachen können, lässt sich nicht wegdiskutieren. Die Fördersummen der Bistümer werden weniger und eine wirklich große Bereitschaft der Verantwortlichen zum offenen Gespräch lässt sich nicht erken-

nen. Es wird immer noch zu viel *über* die Verbände als *mit* ihnen und ihren Vorstandschaften gesprochen. Die Forderung nach einer schnellen, offenen und in die Zukunft gerichteten Kommunikation ist bis jetzt nicht erfüllt worden. Die Verbände auf Landesebene werden dranbleiben und nicht klein begeben – weil Kirche und Gesellschaft sie brauchen.



Begeistert sein

Kirchliches Engagement hat viele Gesichter

Christine Bronner (60 Jahre) engagiert sich seit fast 40 Jahren immer wieder ehrenamtlich in den Pfarrgemeinden ihrer Wohnorte sowie seit fünf Jahren in den Sachausschüssen „Soziale und caritative Fragen“ und „Ethik“ des Landeskomitees der Katholiken in Bayern. Zudem ist sie seit 22 Jahren ehrenamtlich in der Hospizarbeit für Erwachsene, Kinder und Jugendliche tätig.

Christine Bronner, Gründerin der Stiftung Ambulantes Kinderhospiz München (AKM), liegen in allem ehrenamtlichen Engagement besonders die Kinder und Jugendlichen am Herzen, sowie alle Familien, die um ihre Existenz kämpfen müssen, weil jemand in ihrer Familie schwer erkrankt ist.

Warum engagieren Sie sich ehrenamtlich?

Weil ich dafür sorgen möchte, dass sich in meinem Umfeld Dinge zum Positiven hin verändern. Mein kirchliches Engagement rührt daher, weil ich den Ort Kirche für Kinder zu einem fröhlichen Ort machen wollte und zu einem Ort der Geborgenheit. Daher haben wir im Kindergottesdienstteam Fasching gefeiert und bei den Kindergottesdiensten auch mal Blödsinn gemacht – genauso, wie wir ernste Themen besprochen haben. Aber immer kindgerecht. Die Kirche

muss sich den Kindern zuwenden, kindgerechter werden und den Kinderschutz wirksam etablieren.

Wie sind Sie zum freiwilligen Engagement gekommen?

Ich habe festgestellt, dass es bei uns in der Gemeinde lange Zeit keine Kindergottesdienste oder vernünftige Familiengottesdienste gab. Später habe ich in Gottesdiensten aus der Bibel gelesen und so kam ich vorübergehend in den Pfarrgemeinderat. Über mein kirchliches Engagement und meine eigene Betroffenheit bin ich vor mehr als 22 Jahren in der Hos-

pizarbeit gelandet, habe vor 18 Jahren mit dem Aufbau der Kinderhospizarbeit begonnen und bin vor fünf Jahren in die Ausschüsse des Landeskomitee berufen worden, was mir eine besonders große Ehre ist.

Was beschäftigt Sie im Moment?

Ganz besonders beschäftigt mich derzeit, wie wenig Hilfe und Finanzierung die spezialisierten, ambulanten Versorgungsstrukturen für Familien mit schwerkranken Kindern oder Eltern bekommen. Es entsetzt mich, wie wenig ein junges menschliches Leben offensichtlich wert ist. Ganz besonders vermisse ich den Kinderschutz in den Versorgungsangeboten für Familien, in denen Kinder schwerkrank sind oder als Angehörige ihre schwerkranken Geschwister oder Eltern pflegen. Dies macht mich zutiefst traurig, da es sich hier um sehr vulnerable Familien handelt, die es besonders schwer haben und Unterstützung brauchen.

Was wollen Sie bewegen?

Ich wünsche mir, dass schwerkranke Menschen insgesamt mehr Beratung und Krisenbetreuung bekommen. Und dass die Angehörigen teilstationäre Angebote erhalten, durch die sie in der Pflege entlastet werden. Dies gilt insbesondere für die Zielgruppe der Kinderhospizarbeit. Angehörige sollten in ihrem Beruf tätig sein können und Patienten dürfen sich nicht als Last wahrnehmen. Grundsätzlich möchte ich zudem, dass die Würde und der Wert des menschlichen Lebens nicht an seinen Krankenhaus- und Pflegekosten festgemacht wird.

Kirchliches Engagement hat Zukunft, weil...

... Kirche sich wieder wirklich und ernsthaft auf die Seite der Schwachen, Kranken und Bedürftigen stellt. Insbesondere an die Seite der Kinder, denn Jesus hat gesagt „Lasset die Kinder zu mir kommen“. Die Kirche hat einen Schutzauftrag und Vorbildfunktion. Diesen Auftrag hat insbesondere der Klerus in den vergangenen Jahrzehnten schwer verletzt. Wenn Kirche jedoch diesen zutiefst ethischen Schutzauftrag, der ihr über das Neue Testament in die Hände gelegt ist, wieder umfänglich wahrnehmen und alle internen Missstände seriös und engagiert aufklären würde, dann hätte sie ganz viel Zukunft. Davon bin ich überzeugt.

Impressum

Alle Autoren erreichen Sie über die Redaktion. Gezeichnete Artikel geben nicht unbedingt die Meinungen der Redaktion wieder. Für alle Überschriften ist die Redaktion, nicht der Verfasser verantwortlich. Abdruck ist nach Rücksprache mit dem Landeskomitee möglich. Bei allen männlichen Angaben von Personengruppen sind selbstverständlich alle Geschlechter angesprochen.

Herausgeber und Verleger:
Landeskomitee der
Katholiken in Bayern.

Kuratorium:
Martha Bauer, Regensburg
Markus Biber, Passau
Christian Gärtner, Eichstätt
Dr. Günter Heß, Bamberg
Hildegard Schütz, Augsburg
Prof. Dr. Hans Tremmel, München
Joachim Unterländer, München
Dr. Michael Wolf, Würzburg.

**Verantwortlich für
Herausgabe und Vertrieb:**
Dr. Karl Eder, Geschäftsführer,
München.

Redaktion:
Dr. Alexandra Hofstätter,
verantwortlich für den Inhalt.

Redaktionsbeirat:
Dr. Hannes Bräutigam, München
Manfred Fürnrohr, Regensburg
Susanne Kofend, Augsburg
Dr. Klaus-Stefan Krieger, Bamberg
Florian Liebler, Würzburg
Peter Oberleitner, Passau
Josef Peis, München
Martin Riedlaicher, Passau
Diana Schmid, Nürnberg
Rudolf Schmidt, Eichstätt
Juliana Sitzmann, Bamberg
Richard Ulrich, Eichstätt.

Anschrift:
Gemeinde *creativ*
Schäfflerstraße 9
80333 München
Telefon: 089 21 37-77 331
Fax: 089 21 37-77 332
E-Mail: gemeinde-creativ@landeskomitee.de

Abo-Verwaltung und Service:
E-Mail: waltraud.keller@landeskomitee.de

Druck: Gebr. Geiselberger GmbH,
Martin-Moser-Str. 23,
84503 Altötting

Satz und Layout:
Miriam Hase, München

Erscheinungsweise:
Jährlich 6 Hefte.
Jahresabonnement kostenfrei
bestellbar unter www.gemeinde-creativ.de. Kündigungen jederzeit möglich.

**Gemeinde *creativ* wird
auf 100 Prozent klimafreundlichem
Papier gedruckt.**

Am Boden bleiben

Von **Alexandra Hofstätter**

Redaktionsleiterin

Froh sein kann, wer diesen Sommer nicht mit dem Flieger in den Urlaub wollte. Bilder von elendiglichen langen Schlangen an den Flughäfen, gecancelte Flüge, zu wenig Personal, zu tausenden zurückgebliebene Koffer und dann auch noch Streik. Zwischen den gestrandeten Urlaubern waren aber auch solche, die aus anderen Gründen einen Flug gebraucht hätten – und sich dann inmitten dieses Chaos wiederfanden. Völlig spaßbefreit, ohne Urlaubsfeeling und der Verzweiflung nahe.

Es begann damit, dass der direkte Rückflug nach München gestrichen wurde. Umbuchen, über Hamburg sollte es zurückgehen. Ein Umweg, sicher. Aber was hilft's? Man nimmt, was man kriegen kann in diesem Sommer. Etwa drei Stunden bis zum Abflug, da sieht noch alles gut aus. Dann plötzlich verschwindet der Flug von der Anzeigentafel. Kurz darauf ploppt er wieder auf, mit dem Zusatz „cancelled“. Zwei gestrichene Flüge auf einer Strecke sind definitiv einer zu viel, denkt der Bekannte, der sich nun in einer bebenden Masse unzufriedener Menschen findet. Die meisten von ihnen wollen einfach nur eines – heim. So wie er auch.

Die Menge wendet sich in Richtung des Airline-Schalters. Einer davon ist offen. Die Mitarbeiterin lächelt ange-

strengt-freundlich. Ein Blick zurück auf die Tafel mit den Abflügen verrät: es war nicht der einzige Flug für diesen Abend, der gestrichen wurde. Da haben mehr Leute Gesprächsbedarf! Mein Bekannter wählt die Hotline seiner Fluggesellschaft. Kein Durchkommen. So wie bei allen gestrandeten Passagieren um ihn herum auch. Eine wahllos zusammengewürfelte Leidensgemeinschaft, die jetzt eines braucht: Gelassenheit, aber davon viel.

Manche schauen immer wieder hoffnungsvoll zurück zur großen Tafel. Vielleicht ist der Flug ja wieder da? Nein ist er nicht.

Später erzählt er mir, dass sich die Menschenmenge nur deswegen langsam auf den Schalter zu bewegt hat, weil die Corona-Abstände endgültig aufgegeben, Laufspuren ignoriert wurden.

Irgendwann muss man den Tatsachen ins Auge sehen: an diesem Sommerabend geht kein Flug mehr zurück nach München. Mein Bekannter zückt sein Smartphone, bucht für teures Geld ein 1. Klasse-Bahnticket im letzten ICE des Tages. Normalfahrkarten mit Sitzplatz gab es keine mehr. Kurz vor Mitternacht kommt dann die Nachricht: „Wenigstens auf eines ist Verlass in diesen unsicheren Zeiten“ – der Zug war kürzer als gedacht, die Wagenreihung passte nicht, Sitzplatzbuchungen waren hinfällig. Aber heimgebracht hat er ihn.



Елена Истомина / ADOBE STOCK

Magazin für engagierte Katholiken – alle zwei Monate

- Informationen für die Mitglieder der Pfarrgemeinderäte, Kirchenverwaltungen und katholischen Verbände
- Anregungen und Hilfen für die praktische Arbeit in der Pfarrgemeinde
- Hintergrundinformationen, Kommentare und Interviews zu gesellschaftlichen und kirchlichen Entwicklungen
- Geistliche Begleitung quer durch das Kirchenjahr

Herausgegeben vom *Landeskomitee der Katholiken in Bayern*

www.gemeinde-creativ.de

