

Mittlerweile war ich Redakteur, Verlagsleiter und auch Pastor im *Bund der Freien evangelischen Gemeinden* geworden, einer Kirche, die bis 2010 offiziell keine Pastorinnen ausbildete oder ordinierte (sehr wohl aber Missionarinnen – was für eine unbewusste Form von Rassismus, dass Menschen in der Dritten Welt mit den von uns »verworfenen« Frauen vorliebnehmen sollen!). Lebhaft erinnere ich mich an die spannende offene Diskussion im großen Forum der *Theologischen Hochschule Ewersbach*, als nach einem langen fairen Prozess mit gut 76 Prozent Zustimmung endlich die Entscheidung fiel, Frauen auszubilden und auch als Pastorinnen einzusetzen. Heute sind in manchen Studienjahren mehr als die Hälfte der Studierenden Frauen – und dennoch befindet sich meine Kirche immer noch in einem Einübungsprozess, der auf beiden Seiten Schmerzen produziert.

Mit *Willow Creek* wollten wir nicht bei den Impulsen von John Ortberg stehen bleiben, also beschlossen wir, das Thema der Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit einer Konferenz zu fördern – mittlerweile war ich Vorsitzender geworden. Heute blicken wir zurück auf diese erste Konferenz in Wetzlar 2007 (*Gemeinde gemeinsam gestalten* – keine unserer ganz großen ...) und einen wachsenden Anteil von Frauen im Vorstand und als Sprecherinnen.

Nein, wir sind noch nicht am Ziel, aber selbst das vorliegende Buch ist indirekt eine Frucht dieser Entwicklungen. Denn meine Mit-Herausgeberin Daniela Mailänder lernte ich durch die *Willow Creek*-Arbeit kennen. Gemeinsam versuchen wir heute, das Thema biblischer Gleichwertigkeit als eines von vielen voranzutreiben. Es ist wichtig – und wir sind noch lange nicht angekommen. Es ist wichtig, nicht nur für Frauen und Männer, Familie und Beruf, sondern auch für Kirchen und Gemeinden, die dringend die Mitarbeit aller brauchen und so etwas wie ein beispielhaftes Labor für ein Miteinander auf Augenhöhe sein könnten. Ich sage »könnten« – denn es ist noch eine weite Strecke zu gehen ...

Ich empfinde die Situation neben allem guten Fortschritt nämlich an vielen Stellen als ambivalent: Immer weniger Männer sehen Kirche als ihr Gebiet an. Immer mehr Frauen verlieren sich im Stress eines Pendelschlages in die (extreme) andere Richtung und holen all die Fehler nach, die im männlich geprägten Jagen nach Erfolg und Karriere gemacht wurden. Immer mehr Familien leiden unter der Überforderung von zu vielen konkurrierenden Zielen, die man heute alle erreichen muss oder will, um moderne Standards zu erfüllen. Lange hat sich die Gesellschaft und auch die Kirche verweigert, volle Gleichberechtigung zu leben. So lange, dass manch einer der oben beschriebenen ungunstigen Pendelschläge Spuren hinterlassen hat und uns das gute heile Bild schöpfungsgemäßen Miteinanders aus dem Blick verlieren lässt. Eines Miteinanders, das Frauen, Männer, Kinder, Gemeinden und Gesellschaft ein Leben in Gottes versprochener Fülle erleben lässt. Und bei dem gerade wir Christen und Christinnen so vieles auf gute Weise einüben und vorleben könnten. Und, ja, gerade unsere Kinder, unsere Enkelinnen und Enkel brauchen ein gutes Bild gelingenden Miteinanders, damit

sie wissen, in welche Richtung sich zu leben lohnt. Dazu möchten wir einen Beitrag leisten und weiteres Nachdenken und Verändern anregen.

Von Wellenbewegungen und Aufwachmomenten

DANIELA MAILÄNDER: Mich bewegt die Frage des Miteinanders von Frauen und Männern in Wellen. Gerade in den ersten Berufsjahren war ich eher irritiert, wenn Frauen laut nach Gleichberechtigung gerufen haben. Ich habe es als Störung empfunden, wenn sexistische Äußerungen offen als solche angeprangert wurden oder Frauen auf patriarchale Systeme hinwiesen. »Mir steht doch alles offen. Was ist das Problem?«, habe ich mich gefragt. Auch heute noch bin ich davon überzeugt, dass wir nicht jeden Kampf laut und aggressiv ausfechten müssen. Sondern dass es langfristige Veränderung braucht. Aber es braucht sie.

Meine ersten Jahre im Beruf habe ich mit dem Aufbau des Pionierprojekts *LUX – Junge Kirche Nürnberg* in der evangelisch-lutherischen Landeskirche in Bayern verbracht. Am Telefon wurde mir immer wieder die Frage gestellt: »Und ist der Pfarrer auch da?« Mit meinen Erfahrungen aus dem CVJM und als Tochter einer Kernfamilie, in der sowohl Mutter als auch Vater jeweils ein Unternehmen führen, konnte ich diese Frage lange nicht einordnen: Warum wird nach dem Pfarrer verlangt? Warum kann ich die Frage nicht auch beantworten? Warum werde ich ständig als eine Art Sekretärin behandelt? Heute verstehe ich die systemische Schiefelage, die hinter dieser Frage steckt.

Mein Einstieg nach der ersten Elternzeit als Dekanatsjugend- und Öffentlichkeitsreferentin im größten Jugendverband der Stadt (*Evangelische Jugend Nürnberg*) mit Kind war anstrengend. Sowohl mein Mann als auch ich waren in Teilzeit tätig, wechselten uns ab, um unsere Tochter nicht fremdbetreuen zu lassen. Die Herausforderungen, ständig um Minuten zu feilschen, jeden Mittagsschlaf des Kindes effektiv auszunutzen, keinen Kaffee mit den Kollegen und Kolleginnen trinken zu können und eigentlich dauernd schon wieder auf dem Sprung zu sein, haben uns gelehrt, dass wir weit davon entfernt sind, eine noch so hochgelobte Form der Arbeitsteilung so zu gestalten, dass sie sich auch gut anfühlt. Die Realität war so viel härter und anstrengender, als es uns jemals jemand gesagt hätte oder wir sie uns gedacht hatten. Das galt übrigens für uns beide: Mein Mann hatte mit ähnlichen Dingen zu kämpfen wie ich. Familienministerinnen, schlaue Zeitungsartikel oder *ElterngeldPlus*-Modelle hatten uns glauben lassen, dass es leicht sein wird. Doch Teilzeitmodelle, Wiedereinstieg in den Beruf und das »Wir teilen uns das untereinander auf« waren in unserer Wirklichkeit herausfordernder als geahnt.

Mit dem zweiten Kind begann für mich die Zeit, in der ich als Referentin deutschlandweit für das überkonfessionelle Netzwerk *Fresh X* unterwegs war. Dauernd begegnete mir die Frage, wie ich das mit den vielen Reisen und den Kindern machen würde. Dabei war diese Form des projektorientierten Arbeitens für mich viel einfacher.

So konnten uns unsere Eltern, die mehrere Hundert Kilometer entfernt leben, über einen längeren Zeitraum punktuell unterstützen. Aber warum musste ich das dauernd erklären? Und warum um alles in der Welt wurde mein Mann das auf seinen Dienstreisen nie gefragt? Die Anfragen kamen vor allem von Frauen, dem Schein nach ehrlich besorgt um das Wohl unserer Kinder. Ich wachte eines Tages auf und beschloss, dass diese Stereotypen und Rollenbilder nicht länger mit mir zu tun haben sollten. Wenn das nur so einfach mit einem Beschluss zu besiegeln wäre ...

Inzwischen leite ich die *Fresh X-Initiative Kirche Kunterbunt* und arbeite beim Innovationsprojekt *M. U. T.* der evangelisch-lutherischen Kirche in Bayern für den CVJM mit. Ich bewege mich – auch durch meine freischaffende Tätigkeit als Predigerin und Autorin und durch meine Ehrenämter, etwa im Vorstand bei *Willow Creek Deutschland* – in sehr verschiedenen kirchlichen Kontexten. Meine Beobachtung ist die, dass es weder im freikirchlichen noch im volkskirchlichen Kontext, weder im missionarischen Jugendverband noch in konfessionsübergreifenden Netzwerken ein gleichberechtigtes Miteinander von Frauen und Männern gibt. Leitungspositionen werden vorwiegend von Männern besetzt und immer noch sitze ich in Gremien, Meetings und Besprechungen vorwiegend mit Männern zusammen. Diese Erkenntnis hat mich vor Kurzem kalt erwischt. Wir können auf niemanden zeigen und sagen: »Schaut her, bei denen klappt's!« Im Gegenteil: Wir sind alle miteinander auf dem Weg! Lasst mich gerne wissen, wenn ihr eine Kirche, einen Verband oder ein Netzwerk kennt, die schon weiter sind. Bis dahin gilt es zu lernen und nicht müde zu werden, die Großartigkeit der männlichen und weiblichen Schöpfungseigenschaften auch auf Leitungsebene sichtbar zu machen.

Das Problem sitzt tiefer – Systemfragen

ULRICH EGGERS: Wer mich noch vor fünf Jahren gefragt hätte, ob ich in Sachen »Frauen« als einer der Geschäftsführer der *SCM Verlagsgruppe* oder als ehrenamtlicher Vorsitzender verschiedener Projekte fair und gerecht unterwegs bin, dem hätte ich wohl ein nachdenkliches, aber letztlich überzeugtes »Ja« geantwortet. Zumindest ein: »Das will ich gern, das ist mir wichtig!«

Ich sehe die großen Chancen darin für uns alle und will auch als Vater von zwei Töchtern und zwei Söhnen und Opa von einigen Enkelkindern meinen Teil für eine gute Zukunft mit in die Waagschale werfen. Mit diesem Zukunftsthema stehen und fallen gute Ehen, glückliche Kinder, blühende Gemeinden, gelingende Zusammenarbeit in Firmen und Gesellschaft oder Vereinen. Manches ist geschafft, hier oder da konnte ich ein bisschen mithelfen oder fördern.

Heute weiß ich, dass ich noch lange nicht zufrieden sein kann. Das Problem reicht tiefer und die Lösung ist viel komplizierter, als ich dachte. Eine neue Wirklichkeit zu erobern, ist ein dickes Brett. Jahrhundertlang Gedachtes und Eingeübtes muss neu profiliert werden. Und gerade, wenn es nicht zu einem simplen Pendelschlag kommen

soll, ist ganz vieles Neuland – und kompliziert. Frauen statt Männern bisherige Positionen und Privilegien zu ermöglichen, ist immer noch selten genug – aber vergleichsweise einfach: Man kann von männlich auf weiblich wechseln – und schon geht das Leben, oberflächlich betrachtet, weiter. Was kümmert es mich, wie sich Menschen privat organisieren und welchen Organisations-Stress sie sich in ihren Beziehungen zumuten? Wer aber wirklich das biblische schöpfungsorientierte Miteinander auf Augenhöhe will, der muss auch altgewohnte Denkmuster und Strukturen anpassen – und damit beginnt das dicke Brett, das mit Fantasie und Liebe zu bohren ist.

Dass ich von dieser Komplexität ein bisschen mehr verstand, hat mit den beruflichen Erfahrungen zu tun, die ich unterwegs machte. Es geht ganz einfach los: Natürlich möchte man gern Frauen auch in Leitungspositionen hinein fördern. Oft sind das Frauen Anfang/Mitte dreißig, die nach ihrer ersten beruflichen Phase genug Erfahrung haben, um Verantwortung zu übernehmen. Und schon beginnt die Komplexität: In diesem Alter stellt sich sofort die Frage nach Kindern und anstehenden Schwangerschaften, wieder zu besetzenden oder frei zu haltenden Stellen – kurz: Es wird kompliziert! Die erste natürliche Regung als Chef: »Ach, nehmen wir doch lieber einen Mann, der geht nicht gleich wieder, das spart mir viel Findungs-Ärger oder Lücken-Stress!« Natürlich will man sich von dieser Frage nicht behindern lassen, denn selbstverständlich gehört es ja genauso zu unserer Genetik als Firma, sich an Kindern und Familie zu freuen. Aber auf einmal merkt man: Alle diese Werte gleichzeitig und aktiv gut zu finden ist mühsam und kostet Aufwand. Leicht geht anders. Geht gewohnt männlich ...

Immer wieder spreche ich mit jungen Frauen in unseren Firmen und wünsche mir, dass sie weiter aufsteigen. Aber beruflicher Aufstieg und ein Acht-Stunden-Tag sind selten zu vereinen. Und genauso sind Familie, Teilzeitmuster und lange Abendsitzungen oder Auswärtstermine schwer zu vereinen. Das macht Organisation mühsam und sorgt – manchmal sogar unbewusst – dafür, dass männliche Vorgesetzte lieber den einfachen Weg einschlagen: gewohnte Strukturen, lange Tage, eher familien-rücksichtslose Verhaltensmuster. Schlecht, aber real. Wenn man das ändern wollte, müsste man die gesamte Struktur ändern wollen – und alle anderen müssten sich mit darauf einstellen: ein Paradigmenwechsel.

Irgendwann am Rande einer Sitzung sprach ich mit einer unserer leitenden Frauen darüber und wies auf die Problematik hin, dass Leitung eben auch Engagement, manchmal lange Tage und ein Einstellen auf die erforderlichen Muster bedeute. »Aber vielleicht wollen wir ja gar nicht in eure männlichen Formen von Leitung einsteigen«, meinte sie ganz trocken. »Vielleicht wollen wir gar nicht diese langen Tage oder Sitzungen und diese ganzen männlich geprägten Verhaltensmuster. Ihr gebt da einfach euer System vor und wir müssen uns anpassen. Warum?« Äh, ja, warum eigentlich? Ist das denn alles so gut mit den langen Tagen oder Sitzungen oder Fahrten? Nein, das ist auch für Männer Stress. Aber irgendwie scheint Leitung so eine Form von Engagement vorzugeben. Wollte man das familienfreundlicher und Augenhöhe-freundlicher machen,

müsste man Sitzungen und Termine auch für Teilzeit-Arbeitsmuster zugänglich machen und die Strukturen komplett in Richtung einer Koexistenz von Familie, Partnerschaft und Teilzeitmodellen umdenken. Anstrengend! Aufwendig! Vor allem: aufhaltend, denn wir haben doch so viel zu tun!

Ich merkte jedenfalls, dass auch hier meine alte Lebensweisheit zutrifft: Ich muss erst mal in den Schuhen der anderen laufen, um überhaupt das Problem richtig zu verstehen. Und mehr noch: Ich muss bisherige männliche Strukturen infrage oder eben tatsächlich zur Disposition stellen, wenn ich ein besseres Miteinander von Frauen und Männern fördern möchte. Das gilt auch für die Ehrenamts-Mitwirkung in Werken und Gemeinden: Wer Augenhöhe will, der muss Strukturen von den Erfordernissen geteilter Familienarbeit und geteilter Stellen her denken, das ist neu – und unbequem. Und das geht ja weiter: Es reicht dann eben auch nicht, die gewohnten Abläufe als in Beton gegossen vorzugeben – und laut zu trauern, dass man doch unbedingt offen für Frauen sei und ja immer wieder fragt und auffordert: »Wir wollen doch gerne mehr Frauen, aber wir finden ja keine! Niemand ist bereit! Die wollen ja gar nicht!« Bis vor Kurzem hätte ich vermutlich auch nur bedauernd den Kopf geschüttelt und diese Botschaft hingenommen – heute weiß ich, dass hier und an vielen Stellen die Frage tiefer gehen muss: »Wofür finden wir niemanden? Für die in Beton gegossenen und von Männern vorgegeben Sitzungsmuster und Startzeiten oder Zeitlängen, oder wirklich für die Aufgabe?« Ein neues Miteinander kann nur in einem echten Miteinander erobert werden: Denn auch im Blick auf Strukturen müssen wir viel mehr miteinander ins Gespräch kommen und uns von den gemeinsamen Zielen her fragen, wie aktuelle Wege aussehen könnten, die echtes Miteinander ermöglichen.

Natürlich: Das alles wird nicht über Nacht gehen und verlangt enorme Geduld von beiden Seiten. Denn es ist doch logisch, dass vieles, was in einer Männer-normierten Leitungswelt über Jahrhunderte eingeschliffen wurde, nicht einfach per Fingerschnippen umzustellen ist. Immer wieder höre ich Frauen, die sich darüber beklagen, dass sie so selten in Leitungskreisen, auf großen Bühnen oder bei wichtigen Terminen dabei sind – wollen die Firmen/Gemeinden/Männer, die das so beteuern, eigentlich also doch kein echtes Miteinander ermöglichen? Ich glaube, mehrheitlich doch! Nur: Für große Bühnen oder leitende Ämter werden auch Männer meist nur über jahrzehntelange Prozesse von Bewährung und Aufstieg, Delegation und Erfahrung gefunden. Gute Leitungsmänner oder männliche Referenten zu finden, ist schwer. Und nur deswegen leichter als bei Frauen, weil sich bei ihnen unterhalb der Spitze eine breite jahrelange Aufstiegspyramide befindet, die bewährten und erfahrenen Nachschub liefert. Wenn Frauen in bestimmten Bereichen noch nicht in dieser Breite vertreten sind, gibt es logischerweise auch am oberen Ende der Pyramide noch sehr wenig Auswahl und Angebot. Und dann kommt die schwierige Zwickmühle: Soll man eine Frau wählen oder berufen, weil sie eine Frau ist – und Frauen gerade fehlen? Oder weil sie für die Aufgabe passt? Selbst die meisten Frauen sagen: Natürlich, weil sie qualifiziert ist und eine gute Leistung bringt! Nur eben: Wenn das so sein soll, dann brauchen wir