

Dienstbereich Mitarbeiter und Gemeinde
im Bund Ev. Freikirchlicher Gemeinden in Deutschland

Leitung in Gemeinde - Führen Frauen anders als Männer?

Eine praktisch theologische Abhandlung

Abschlussarbeit im Anfangsdienst
im Bund Evangelisch- Freikirchlicher Gemeinden
in Deutschland

Svenja Erlach
EFG Zeitz
Tiergartenstraße 1
06712 Zeitz

Mentor:
Pastor Thomas Eichin
EFG Zwickau- Planitz

Vertrauenspastor:
Pastor Karl Flentje
EFG Jena

Juli 2020

Inhalt

Einleitung.....	2
2. Leitung und Führung	4
2.1 Definition und Ziele von Leitung	4
2.1.1 Leitung im allgemeinen Verständnis	4
2.1.2 Leitung im Management	4
2.1.3 Leitung in geistlicher Literatur.....	5
2.1.4 Leitung im Neuen Testament	6
2.1.5 Leitung in Gemeinden	6
2.2 Definition und Ziele von Führung	7
2.2.1 Ausnahmen in der Bibel	8
2.3 Die biblische Grundlage von Leitung: Warum gibt es Leitung in der Gemeinde?.....	10
2.3.1 Jesus, der Leiter: Ein Mentorenprinzip.....	10
2.3.2 Jesus und die Frauen	11
2.3.3 Debora - eine Richterin des Volkes Israels	12
2.3.4.1 Unterscheidet sich der Richterdienst der Debora von dem der männlichen Richter bzw. Propheten?.....	14
2.5 Leitungsverständnis der Evangelisch-Freikirchlichen Gemeinden	14
2.6 Dürfen Frauen Pastorinnen sein? - Abgrenzung zur Frage, ob Frauen leiten dürfen	16
2.6.1 Stellungnahme des Bundes der Freien Evangelischen Gemeinden	16
2.6.2 Bericht einer Pastorin des BEFG.....	17
3. Leitung und Führung von Männern und Frauen	18
3.1 Führungsperson in den Gemeinden: Ein Führungsverständnis	18
3.2 Biblische Sicht auf Männer und Frauen in Genesis 3 und in Galater 3	23
3.3 Als Frau leiten - Beobachtung an der eigenen Person	25
4. Fazit	27
Anlage 1 aus dem Seminar Selbstischer in Führung gehen.....	29
Literaturverzeichnis.....	32
Rechtliche Erklärung.....	37

Einleitung

Ein ganz normaler Dienstagvormittag. Ein kleiner Kreis, vier Männer und ich. Wir sind Hauptverantwortliche für Kirchengemeinden vor Ort. Die Leitung der Sitzung liegt an diesem Tag bei mir. Ähnlicher Ablauf, wie bei meinen Kollegen, jeder leitet mal die Sitzung. Irgendwas ist anders; mehr Unruhe, mehr Missverständnisse in der Kommunikation und beim Ablauf. Viele Fragezeichen bei mir. In den folgenden Sitzungen im ökumenischen Rat, die von mir geleitet wurden, habe ich verschiedene Ansätze der Leitung, Führungstechniken und Kommunikationstechniken ausprobiert. Keine nennenswerten Fortschritte. In weiteren Bereichen meiner alltäglichen Arbeit als Pastorin habe ich ähnliche Situationen beobachtet. In Männerrunden, ohne eine weitere Frau dabei, habe ich mehr Unsicherheiten und Kommunikationsfehlen bei den Teilnehmenden wahrgenommen.

Was ist der Unterschied? Das Geschlecht? Leiten Frauen wirklich anderes als Männer? Wenn ja, wie leiten denn Frauen? Was ist der Unterschied? Biologische Unterschiede, kulturelle Unterschiede, sprachliche Unterschiede und Unterscheidungen in der Erziehung der Kinder, all das spielt bei der Diskussion um Geschlechtergerechtigkeit eine große Rolle. Aktuelle Streitthemen bieten zurzeit an, sich mit dem Gendergap, mit den Einflüssen einer geschlechterstereotypischen Erziehung, mit dem Einfluss des Feminismus und deren Auswirkungen auseinanderzusetzen.

Anfang dieses Jahres 2020 hat die katholische Kirche einen synodalen Weg begonnen. Die Themen: Machtmissbrauch, Sexualmoral, Zölibat und die Rolle der Frau - gibt es eine Priesterinnenweihe?¹ Durch Covid 19 werden wieder Debatten angeregt, die das Frauenbild und die Rolle der Frau in den Mittelpunkt stellen. Die Stimmen von Frauenrechtlerinnen, Feministinnen oder Suffragetten sind zurzeit laut. Muss dann so eine Arbeit noch sein?

2017 hatte die EFG Zeitz erstmalig mit mir eine Frau als Pastorin berufen. Zu dieser Zeit lag der Anteil der Pastorinnen im BEFG bei ca. 15%.² Dass ich als Frau

¹ Vgl. Katholisch.de.

² Lutz; Pro Magazin 21. Die Zahl hat sie beim BEFG erfragt.

ordinierte Pastorin sein kann, empfinde ich als großes Privileg. Mir ist bewusst, wie stark meine Vorreiterinnen dafür gekämpft haben. Hier soll es aber nicht mehr darum gehen, ob Frauen leiten dürfen, sondern wie sie es tun.

Mit dieser Arbeit gehe ich einen Schritt weiter. Frauen dürfen Pastorinnen sein, sie dürfen leiten und viel hat sich schon geändert. Frauen werden immer mehr gleichwertig behandelt, in der Kirche und in der Gesellschaft. Das sind gute Schritte zur Gleichwertigkeit der verschiedenen Menschen. Aber heißt Gleichwertigkeit auch Gleichstellung? Mir geht es in diesem Aufsatz nicht darum, wer besser führt oder leitet. Meine Frage ist: Ob die Art und Weise der Leitung sich unterscheidet von Frauen zu ihren männlichen Kollegen und wenn ja, wie sehen diese Unterschiede aus?

Schon in meiner Zeit vor dem Studium habe ich Kleingruppen geleitet. Im Studium selbst wurde das Thema „Kybernetik“ – Führen und Leiten in Gemeinden in unterschiedlichen Seminareinheiten betrachtet. Doch wie leite ich meine Gemeinde in der Praxis? Im Studium habe ich zwei Professorinnen erlebt und diese in ihrer Leitung anders wahrgenommen als ihre männlichen Kollegen. Andere Vorbilder hatte ich kaum. Zwei Gemeindeführerinnen habe ich als Gemeindeglied miterlebt, allerdings nur aus der Ferne. Dennoch habe ich den Eindruck gewonnen, dass sie mit anderen Herausforderungen als männliche Gemeindeführer kämpften. In persönlichen Gesprächen mit einigen Kommilitonen und Kolleginnen, Freunden und Kollegen aus der Ökumene waren die Erwartungen der Gemeinden an Pastorinnen und Pastoren immer wieder Thema. Wiederholt wurde betont, dass die Rolle der Pastorin in der Gemeinde anders wahrgenommen wird als die Rolle des Pastors. Daraus ergaben sich weitere tiefe Gespräche über mögliche Gründe und was dazu geführt hat, dass es unterschiedliche Wahrnehmungen gibt. Auch welche kulturellen oder soziologischen Faktoren ihren Beitrag dazu geleistet haben, kam neben anderen Themen zur Sprache. Daher diese Arbeit: „Führen Frauen anderes als Männer?“

2. Leitung und Führung

2.1 Definition und Ziele von Leitung

Die Begriffe „führen“ und „leiten“ werden in vielen theologischen Sachbüchern und weiterführenden Beiträgen synonym verwendet.³ Im gemeindlichen Kontext der evangelisch-freikirchlichen Gemeinden in Deutschland wird nach dem 2. Weltkrieg bevorzugt von „leiten“ gesprochen. Mit Führung wird in Deutschland noch oft ein autoritäres Verhalten in Verbindung gebracht.⁴

2.1.1 Leitung im allgemeinen Verständnis

Das griechische Wort für Leitung ist κυβέρνησις.⁵ Ursprünglich ein Begriff aus der Seefahrt, benennt es die Tätigkeit des Steuermanns auf einem Schiff. Von dieser Eigenschaft wurde es abgeleitet als die kluge Fähigkeit der Leitung und des Führens in sozialen Strukturen.⁶ Der Steuermann lenkt das Schiff und lotst es durch tiefe Gewässer in die richtige Richtung und während er die Herausforderung des Meeres meistert, hat er seine Mannschaft weiterhin im Blick und lenkt sie hindurch.⁷ Kybernetik ist die Steuermannskunst.

Auch wird Kybernetik im Zusammenhang gebracht mit Norbert Wiener. Er hat Kybernetik als die Wissenschaft der Steuerung und Regelung von Maschinen geprägt, die sich in ihren Handlungen auf soziale und organische Lebewesen beziehen.⁸

2.1.2 Leitung im Management

Eine spezielle Form der Führung im Management ist die Leitung.⁹ Damit ist Leitung ein wesentlicher Teil von Führung.¹⁰ Diese Leitungsaufgabe gibt formale Rahmenbedingungen vor die für die Struktur der Arbeitsweise von Bedeutung sind, wie zum Beispiel das Schreiben eines Arbeitsvertrages oder die Delegation von Aufgaben an Mitarbeitenden.¹¹ Des Weiteren ist Leitung eine formale Befugnis, dass vorhandene Kompetenzen ausgeübt und angewendet werden

³ Vgl. Müller-Weißner 44.

⁴ Vgl. Prüller-Jagenteufel 130.

⁵ Vgl. Seitz 1915.

⁶ Vgl. Seitz 1915, sowie Hauck/Schwinge 116.

⁷ Vgl. Rust 21.

⁸ Vgl. Wiener.

⁹ Vgl. Neubauer 76.

¹⁰ Vgl. Vorweg 55.

¹¹ Vgl. Neubauer 76.

können, wie dies zum Beispiel im Arbeitsrecht erforderlich ist.¹² Leitung in einer Organisation ist eine Funktion, die vor der Durchführung der Zusammenarbeit die Voraussetzungen benennt und zuteilt.¹³

2.1.3 Leitung in geistlicher Literatur

Bücher aus dem religiösen Bereich sind unter anderem „Geistliche Leiterschaft“ von J. Oswald Sanders, „Menschenführen“ von Anselm Grün oder „Effiziente Leiterschaft“ von Myron Rush. In vielen diesen Büchern gibt es inhaltliche Schnittmengen in der Frage; wie ein guter Leiter ausgestattet ist. Dort werden neben u.a. persönliche Reife und ein „geschärfter“ Charakter als wichtige Eigenschaften benannt.

Eine gute Leitung bedarf der kompetenten eigenen Lenkung. Des Weiteren gibt es die Unterscheidung von natürlicher Leitung und geistlicher Leitung. Beide Leitungsarten sind von Gott gegebene Gaben (1.Kor 12,28), die sich in einigen Punkten sehr ähnlich sind.¹⁴ Während die geistliche Leitung sich auf die Kraft Gottes bezieht und vertraut, dass Gott hinzufügt, was gerade fehlt, wie finanzielle Lösungen oder kreative Ideen für den Alltag, ist die natürliche Leitung nicht immer im Bezug auf die Gemeinde bzw. Gott bezogen.¹⁵ Entsprechend gibt es außerhalb der Gemeinden kompetente Leiter und Leiterinnen, die unbewusst den Willen Gottes umsetzen, ohne (wie in der geistlichen Leitung) diesen absichtlich mit einzuschließen.

In Gemeinden gibt es Menschen, die eine natürliche Gabe haben und diese in die geistliche Leitung einfließen lassen. Gleichzeitig gibt es Menschen, die von Gott die Gabe der Leitung als Geistesgabe empfangen, die sie der Gemeinde zur Verfügung stellen. So kann es sich ergeben, dass jemand mit natürlicher Leitungsgabe auch eine geistliche Leitungsgabe von Gott erhalten kann oder jemand ohne natürliche Leitungsaufgabe eine geistliche Leitungsgabe bekommen kann. Bei beiden Gaben ist es wichtig, dass der Mensch sich der Verantwortung bewusst wird. Ein Mensch der sich selber lenken und leiten kann, ist

¹² Vgl. Hoefert 179.

¹³ Vgl. Vorweg 55.

¹⁴ Vgl. Oswald 17.

¹⁵ Vgl. aaO. 18.

in der Lage andere anzuleiten. Daher ist für mich Leitung auch eine Fertigkeit, die zum Teil ausgebaut und erlernt werden kann. Daraus den Schluss zu ziehen, dass eine gute Leitungskompetenz allein auf das Erlernen von Fertigkeiten beruht, ist mir persönlich zu kurzgefasst.

2.1.4 Leitung im Neuen Testament

In den paulinischen Briefen wird „Leitung“ oder „Leiterschaft“ sowohl in Verbindung mit dem Gemeindeaufbau als auch der Gemeindeleitung verstanden.¹⁶ Eine bevollmächtigte Gemeinde wird von guten Leitern und Ältesten aufgebaut und geistlich vorangebracht. Paulus selbst verwendet Kybernetik nur in 1.Kor 12,28. Hier wird beschrieben, dass der Leib aus vielen Gliedern besteht und Kybernetik eine Geistesgabe ist. Kybernetik als Steuermannskunst wird in Apg 27 beschrieben. In den Büchern des Neuen Testaments wird das Wort „Ältester“, Πρεσβύτερος, überwiegend für einen Teil der Leitungsaufgaben verwendet.¹⁷ Die Ältesten übernehmen in den Sozialstrukturen der Gemeinde Aufgaben der Leitung, der Lenkung, des Kümmerns um andere, des Führens und stehen der Gemeinschaft vor.¹⁸ Paulus verstand die Leitungsaufgabe mehr als ein bloßes „Vorstehen“.¹⁹ Er sah in der Leitungsfunktion eine fürsorgende Autorität.²⁰ Der oder die Leiter übernehmen Verantwortung, dass jeder gut versorgt ist (Apg 6,1-6).²¹ Neben den Ältesten haben noch fünf weitere Leitungsdienste inne: der Lehrer, der Prophet/Richter, der Hirte, der Apostel und der Evangelist (Eph 4,11). Heute sind diese Leitungsdienste besser bekannt als der fünffältige Dienst.

2.1.5 Leitung in Gemeinden

Laut Müller-Weißner ist die Aufgabe von Leitung in der Gemeinde die gesamte Organisation der Gemeinde und die zu erfüllenden Aufgaben im Blick zu haben, d.h. sie plant die Aufgaben und hat das Ziel und die Vision der Gemeinde im Fokus.²² Die Leitung bietet Struktur und Lenkungsmittel an, sie möchte das

¹⁶ Vgl. Seitz 1915.

¹⁷ Vgl. Karrer 1611.

¹⁸ Vgl. ebd.

¹⁹ Vgl. Rust 21.

²⁰ Vgl. aaO. 22.

²¹ Vgl. ebd.

²² Vgl. Müller-Weißner 45.

Überleben und Vorankommen der Gemeinde sichern. Dazu gehören Planungen für die Umsetzung von Visionen und die Gestaltung der Zukunft.²³ Leitung gestaltet die Gemeindewirklichkeit und soll nicht nur verwalten²⁴. „[...] der Ansatzpunkt des Leitungshandelns [ist] die konkrete *Situation*, in der die Organisation sich zu einem Einfluss von innen oder außen verhalten muss. Grundlegende Leitungsaufgabe ist darin die Analyse der Dynamik, die Abschätzung der Entwicklungstendenzen und die Etablierung darauf bezogener Entwicklungsziele.“²⁵

2.2 Definition und Ziele von Führung

Führung und Führungsverantwortung sind komplexe Themengebiete für sich. Allgemein wird Führung als Kompetenz gesehen, durch die die Führungskraft andere anleitet, eigene Erfahrungen in Situationen zu machen.²⁶ Leitung wiederum möchte eigene Erfahrungen weitergeben.²⁷ Wenn Leitung eine Teilaufgabe von Führen ist, dann schließt sich daraus, dass Führen wie folgt definiert werden kann: Führung gestaltet und überblickt einen komplexen Zusammenhang mit wechselseitigen Abhängigkeiten und bringt diese in eine umsetzbare Vorstellung.²⁸ Daraus entwickelt sich ein Bewusstsein für ein vernetztes Handeln.²⁹ Wenn Führung das Ziel hat, jemand anderen eigene Erfahrungen in Situationen machen zu lassen, dann ist Führung in diesem Sinn auch Menschenführung.³⁰

Müller-Weißner meint, dass Führung einen soziologischen und psychologischen Blick auf das komplexe Thema Leitung in Gemeinden wirft. Für die Auseinandersetzung mit Führung und der eigenen Rolle als Führungsperson in einer Gemeinde gibt es Hilfen aus dem betrieblichen Management, die gut in Themen wie Führungsstil und Führungsverständnis einführen.³¹ Eine weitere Aufgabe der Führungskraft sind, das Sicherstellen der Erfüllung der Aufgaben.

²³ Vgl. Müller-Weißner 52.

²⁴ Vgl. aaO. 53.

²⁵ AaO. 52f.

²⁶ Vgl. Prüller-Jagenteufel 130.

²⁷ Vgl. ebd.

²⁸ Vgl. Weber 21.

²⁹ Vgl. Lotmar 26.

³⁰ Vgl. Wiegand 122.

³¹ Vgl. Rassek.

Dabei sollte die Führungsperson sich auch auf die Gaben und Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen eingehen.³² Führung ist eine Interaktion.³³ Im Blick der Führung stehen die (einzelnen) Menschen, auf die die Führungskraft Einfluss nimmt. Daher ist ein wertschätzender, zielgerichteter und motivierender Umgang der Führungskraft mit Bezug auf die anzuleitenden Personen wichtig.³⁴

Sanders beschreibt Leitung so: „Vollmächtiges Führen bedeutet Einfluss haben“.³⁵ Er beschreibt sechs Voraussetzungen für geistliches Führen: Einfluss, Charakter, Sozialkompetenz, eigener Antrieb, Weisheit und Bewährung.³⁶ Ähnliche Eigenschaften beschreibt auch Anselm Grün: der oder die Leiter-in sollte besondere Eigenschaften haben, da diese Person Einfluss auf andere hat und gewinnt.³⁷ Einige davon sind: menschliche Reife, Erfahrung, Demut, Bescheidenheit, Gerechtigkeitssinn, Fähigkeit zu klaren und klugen Entscheidungen.³⁸

„Führen“ und „Leiten“ in der Gemeinde bedeutet kurz zusammengefasst, dass die verantwortlichen Leiter die Gemeindemitarbeiter anleiten und führen. Dabei sind die Leiter in der Funktion dafür zu sorgen, dass es geeignete Strukturen gibt, die der Gemeinde helfen, Veranstaltungen, wie Gottesdienste, feiern zu können, Kleingruppen aufgebaut werden dürfen und es Räume des gemeinsamen Annehmens gibt, die die Gemeinde unterstützen, den Glauben lebendig zu leben³⁹. In den evangelischen Freikirchen übernimmt diese Funktion die Gemeindeleitung oder der Gemeinderat.

2.2.1 Ausnahmen in der Bibel

In der Aufzählung des fünffältigen Dienstes werden die männlichen Bezeichnungen verwendet, was viele Bibelausleger als gegeben betrachteten und dies auch predigten. Frauen in der Bibel wurden sehr lange nur auf Nebenrollen behandelt. Geforscht wurde sehr wenig über weibliche Figuren der Bibel. Doch ein Blick in die Bibel lässt erkennen, dass es Ausnahmen gibt.

³² Vgl. Wiegand 122.

³³ Vgl. Müller-Weißner 45.

³⁴ Vgl. aaO. 46.

³⁵ Vgl. Oswald 17.

³⁶ Vgl. Krauss, Gute Leiter.

³⁷ Vgl. Krauss, Leitung.

³⁸ Vgl. Grün 13-32.

³⁹ Vgl. Müller-Weißner 44f.

Diese Gruppe von Nachfolgerinnen Jesu wird explizit genannt. Daher können sie auch als Jüngerinnen angesehen werden (Apg 1,14).

- Die Diakonin Phöbe: Hier kann angenommen werden, dass für Paulus die Mitarbeit von Frauen in leitenden Positionen selbstverständlich war, sodass er Phöbe nur am Rande erwähnte, sie dennoch seine Anerkennung erhielt (Römer 16,1).⁴⁰ Darauf verweist, dass Paulus Phöbe auch als Diakonin betitelt, das im griechischen mit der weiblichen Endung endet. Deswegen kann angenommen werden, dass sie von Paulus in ihrer Tätigkeit als Diakonin gesehen wurde und sie Einfluss hatte.⁴¹
- Priszilla: Sie und ihr Ehemann Aquila waren Mitarbeiter des Paulus. Interessant ist, dass Priszilla vor ihrem Mann genannt wird. Im Kontext des patriarchalen Denkens stellt dies eine Besonderheit dar. Das Ehepaar waren gute Freunde des Apostels (Apg18; Röm 16,3; 1.Kor 16,19; 2.Tim 4,19).⁴²
- Eudoia und Syntyche: An die Gemeindemitarbeiterinnen (Phl 4,2-5) richtet Paulus ermahnende Worte, die sich auf Verantwortung und Vorbildfunktion der Gemeinde bezogen.⁴³ Einige Ausleger verstehen diese Stelle so, dass diese beiden Frauen aktiv an der Gemeindegründung und -gestaltung in Philippi mitgewirkt haben und vermutlich auch Leitungsfunktionen hatten.⁴⁴
- Junia: Umstritten ist, ob dieser Name einen Mann oder eine Frau bezeichnet. In der Kirchengeschichte wurde er als Männername gelesen.⁴⁵ In der neueren Forschung, wird angenommen, dass Junia eine Frau war. Im Römer 16,7 wird sie als gleichrangige Mitarbeiterin von Paulus dargestellt.⁴⁶

Es gibt noch weitere interessante Frauen und ihre Rollen an der Arbeit im Reich Gottes zu entdecken. In der Bibel finden sich viele Hinweise, dass Frauen eben nicht nur geringe oder keine Mitwirkungen hatten bei der Verbreitung des Evangeliums und sie dies teilweise auch in einer Leitungsfunktion ausübten.

⁴⁰ Vgl. Braun 182.

⁴¹ Vgl. Richards 256.

⁴² Vgl. Braun 187.

⁴³ Vgl. Wick 92.

⁴⁴ Vgl. ebd.

⁴⁵ Vgl. Braun 195.

⁴⁶ Vgl. aaO. 196.

2.3 Die biblische Grundlage von Leitung: Warum gibt es Leitung in der Gemeinde?

2.3.1 Jesus, der Leiter: Ein Mentorenprinzip

Hätte Jesus nur Nachfolger ausgebildet, aber keine Leiter, würde es das Christentum heute vermutlich nicht mehr geben. Jesus erreichte Menschen und sie folgten ihm nach. Er leitete sie an, die gleichen Dinge zu tun, wie er selbst.⁴⁷ Dazu gehörten nicht nur Wundertaten und das Verbreiten des Evangeliums. Neue Nachfolgende sollten ebenso begleitet und unterrichtet werden, damit wiederum andere ausgebildet werden können. Jesus motivierte seine Jünger, über sich selbst hinauszuwachsen und es ihm gleich zu tun.⁴⁸ Seine zwölf Jünger wurden durch sein Mentoring zu späteren Leitern und Gemeindegründern (Mt 28,18-20). Dabei ist zu vermerken, dass Jesus auch Frauen motivierte, Jüngerinnen zu werden und zu sein. Jesus berief auch Frauen in seiner Nachfolge (Lk 8,1-3).⁴⁹

Myron Rush arbeitete die Qualitäten eines Leiter nach dem Vorbild Jesu heraus. Dabei beschrieb er welche wichtigen Qualitäten für einen wirksamen⁵⁰ Leiter gelten.⁵¹ Ein wirksamer Leiter kümmert sich, wie Jesus, um die Menschen. Diese Leiter und Leiterinnen richten ihr Leben nach starken, inneren Überzeugungen aus. Dabei sind sie fähig, Menschen für ihre Vision zu gewinnen und zu begeistern. In ihrem Handeln fordern wirksame Leiter und Leiterinnen die Mitarbeitenden heraus, ihr Bestes zu geben. Mit geschulter Mitarbeiterführung bilden sie Menschen aus, dem nachzufolgen, was sie vorleben. Wirksame Leiter und Leiterinnen befähigen ihre Mitarbeiter selbständig zu arbeiten. Wie Jesus auch, behält der Leiter und die Leiterin nicht alles unter der Kontrolle, sondern lernt, abzugeben und zu delegieren.

Jesus liebte und sorgte sich um die Menschen, die mit ihm unterwegs waren. Das zeigte er auch seinen Jüngern. Jesus motivierte Menschen ihm nachzufolgen und den Nöten der Menschen zu begegnen. Menschen sollen über die Nachfolger Jesu erfahren, dass Gott sie liebt. Diese Nachfolge wird in einer

⁴⁷ Vgl. Rush 15f.

⁴⁸ Vgl. Rush .18, sowie Joh.14,12.

⁴⁹ Vgl. Heinrichs 209.

⁵⁰ Der Originaltitel lautet: Effective Leadership. „Effective“ wird mit effizient übersetzt. Eine bessere Übersetzung wäre „wirksam“. Daher wird auch im Folgenden von wirksamer Leiterschaft geschrieben.

⁵¹ Vgl. Rush 24.

dienenden Herzenshaltung ausgeübt. Dies hat Jesus mittels der Fußwaschung seinen Jüngern eindrucksvoll gezeigt (Joh 13,1-19).⁵² „Daher ist Leiten im Sinne Jesu dienen.“

Zusammenfassend: Persönlich finde ich den Ansatz von Myron Rush sehr interessant, besonders da er sein Anliegen auf die Person Jesus stützt und weniger auf den Apostel Paulus. Myron Rushs Argumentation, dass jeder Nachfolger und Nachfolgerin ein Leiter werden sollte, wie er die Stelle im Matthäus 28,18-20 versteht, kann ich dennoch nicht in allem folgen.⁵³ Wenn jemand aber ein Leiter ist, greifen viele Ansätze von ihm, wirksam als Mentor zu handeln und als eine fähige Person zu leiten.

2.3.2 Jesus und die Frauen

Aus heutiger Sicht war Jesus Umgang mit den Frauen völlig normal. Zur damaligen Zeit jedoch war es außergewöhnlich. Zur Zeit Jesus waren Frauen wenig geachtet. Es gab viele Vorgaben von den Pharisäern, die das Zusammenleben regelten.⁵⁴ Männer wurden angehalten in der Öffentlichkeit mit keiner Frau, auch nicht der eigenen, zu reden, da es zu falschen Rückschlüssen führen könnte.⁵⁵ Begründet wurde dies damit, dass es in der Thora nur eine überlieferte Stelle gab, in der Gott persönlich mit einer Frau geredet (Gen 16).⁵⁶

Ein weiteres Argument war, dass die Frau den Mann verführen könne wie einst Eva Adam verführte (Gen 3).⁵⁷ Die Stellung der Frau in der Gesellschaft zu Jesus Zeiten war sehr gering. Nun überliefern die Evangelien, dass Jesus sich den Frauen anders gegenüber verhielt. Er brach mit dem gängigen jüdischen Regelkatalog.⁵⁸ Er redete mit ihnen in der Öffentlichkeit, sogar mit Frauen, die eine andere gesellschaftliche Zugehörigkeit hatten (Joh 4,6-42). Jesus ließ sich anfassen (Mk 5,25-34; Lk 8,41-49; Mt 9,20-22 und Lk 7,36-50). Jesus wertete die Frauen auf und gab ihnen den gleichen Status wie den Männern.⁵⁹ Für Jesus hatten die Frauen die gleiche geistliche und menschliche Würde, wie sie den

⁵² Rush S 27.

⁵³ Vgl. Rush 53f.

⁵⁴ Vgl. Richards 184.

⁵⁵ Vgl. ebd.

⁵⁶ Vgl. aaO. 185.

⁵⁷ Vgl. Heinrichs 208.

⁵⁸ Vgl. ebd.

⁵⁹ Vgl. Richards 185.

Männern zugesprochen wurde.⁶⁰ Sie waren die ersten Zeugen der Auferstehung (Lk 24), sie brachten diese gute Nachricht als Evangelium zu den Jüngern. Im Leben von Jesus waren Frauen von Bedeutung.

2.3.3 Debora - eine Richterin des Volkes Israels

In den alttestamentlichen Texten werden Frauen vor allem als Ehefrauen und Mütter dargestellt (wie Sara, Rebekka, Leah). In den Sprüchen wird der Wert einer tüchtigen Frau beschrieben (Sprüchen 5,15-19). Frauen galten in der damaligen Gesellschaft als nicht allzu intelligent.⁶¹ Der Mann war der Ernährer der Familie, das Oberhaupt und die Kontaktstelle zur Gesellschaft, sowie auch erbberechtigt.⁶²

An vielen weiteren Stellen wird die Frau als ebenbürtiges Geschlecht dargestellt (Exodus 20,12;21,15-17.28)⁶³. Der Annahme, dass Frauen keine großen Rollen in der Väterzeit hatten, stehen die Erzählungen um Hagar, Lots Töchter, Sara, Rebekka und Tamar entgegen.⁶⁴ Auch wenn vielen Frauengestalten aus der Bibel erst nach und nach Ansehen verschafft wird, stellt die Bibel immer wieder Frauen neben Männern dar. So sind Frauen zwar eine Ausnahme in den Stammbäumen, doch sie gibt es. Trotz der geringen Stellung der Frau im Patriachat haben sie Einfluss auf Männer und die Geschichte mit Gott. Aus der Sicht der patriarchalen Gesellschaftsstruktur Israels ist das noch beachtenswerter.⁶⁵

Eine der ersten genannten Prophetinnen der Bibel ist die Schwester Moses. Durch Mirjam redete Gott zum Volk Israel. Neben Mose und Aaron wird sie als eine Leiterin des Volkes genannt.⁶⁶ Es ist selten, dass im AT Prophetinnen erwähnt werden. Darüber, wie sie ihr Amt ausgeführt haben, wird wenig gesagt.⁶⁷ Neben Mirjam war auch die Prophetin Hulda eine starke Frau. Sie verkündete in sehr autoritärer Weise dem König Josia das Wort Gottes (2. Kön 22, 12 - 20; 2. Chr 34, 20 – 28). In einer besonderen Krisenzeit fragte der König Josia Hulda um ihren Rat. Der König ließ den Tempel erneuern und dabei fanden die

⁶⁰ Vgl. Heinrichs 208.

⁶¹ Vgl. Braun 90.

⁶² Vgl. Sue/Larry Richards 77.

⁶³ Vgl. Haslebacher 54.

⁶⁴ Westermann 385.

⁶⁵ Noller 1995, 40, 42.

⁶⁶ Mi 6,4; vgl. 2.Mo 15,20; 5,12,1-2.

⁶⁷ Vgl. Groß 267.

Arbeiter wichtige Schriften vom Volk Israel. Wie auch Männer schlechte Leiter und Führungspersonen sein können, erzählt die Bibel auch von Frauen, die ihr Volk schlecht leiteten. Eine solche Person ist zum Beispiel die Königin Isebel (1.Kön 21; 2.Kön 9ff). Eine gute Leitung hängt also nicht am Geschlecht, sondern hat wie schon beschrieben viele Einflüsse.

Eine weitere, sehr interessante Frau im Alten Testament war die Prophetin Debora im Richterbuch 4-5. Dort wird sie in einer Prosaerzählung als Richterin, d.h. politische Führerin vorgestellt.⁶⁸ Sie war verheiratet und sprach Recht über Israel unter der „Deborapalme“. Die Israeliten kamen zu ihr unter die Palme und suchten bei ihr das Wort Gottes. Alleinstehende Bäume, die immer im Grün stehen, sind im AT sehr oft Heiligtümer oder Kultstätten, die sich oft zwischen zwei Orten befanden.⁶⁹ Ebenso die Deborapalme in Ri 4,5. Debora als Richterin unterscheidet sich von den männlichen Propheten, die ihr Amt weitaus öffentlicher ausübten.⁷⁰ Ri 4 beinhaltet die Erzählung von Debora und Barak. Die Aufgabe von Richtern allgemein war es, das Recht im Volk wiederherzustellen und zwischen den Stämmen zu vermitteln.⁷¹ Die militärische Führung delegiert Debora an Barak, ähnlich wie Mose an Kaleb und Josua oder Samuel an Saul.⁷² Barak legte nach Ri 4 großen Wert darauf, dass Debora ihn begleitete. Debora wird nicht zur Richterin erwählt um in den Krieg zu ziehen. Sie ist schon länger in diesem Amt und wird von dem Volk als solche auch bestätigt.⁷³ Das Argument, dass Debora nur aushalf, weil kein Mann gerade zur Verfügung stand, kann nicht belegt werden. Ebenso finden sich in den Richtererzählungen keine Hinweise, dass das Volk mit Debora als Frau in der Funktion als Richterin ein Problem hatte oder dass es sich um eine Notlösung handelte.⁷⁴

Das Amt der Debora ist zudem in der Zusammenstellung von Prophetin und Richterin einzigartig und hebt die Funktion der Richterin hervor.⁷⁵ In diesen beiden Funktionen wird Debora auch in Ri 4,4 vorgestellt. Debora informierte

⁶⁸ Vgl. Kuen 35.

⁶⁹ Vgl. Groß 267.

⁷⁰ Vgl. Haslebacher 58.

⁷¹ Vgl. Kuen 35, sowie Haslebacher 58.

⁷² Vgl. Fischer, Gotteskünderinnen 126.

⁷³ Vgl. Groß 260.

⁷⁴ Vgl. Kuen 36.

⁷⁵ Vgl. Groß 267.

Barak, als er sie bat mit in den Krieg zu ziehen, dass eine andere Frau den König Sisera erschlagen wird. Damit wird der Sieg einer nicht israelitischen Frau zugesprochen und nicht ihm als Mann. Debora nimmt an der Schlacht selbst nicht teil, so wird auch nicht beschrieben, dass sie Israel „rettete“.⁷⁶ Der terminus technicus Retter fällt in Ri 4 nicht.⁷⁷ Da Barak alleine nicht in die Schlacht ziehen wollte, wird er auch nicht als Retter bezeichnet und damit ihm der Erfolg der Schlacht auch nicht zugeschrieben.⁷⁸

In Ri 5,7 bekommt Debora als Frau, die in einer leitenden und öffentlichen Funktion stand, einen Ehrennamen als Mutter Israels zugesprochen.⁷⁹

2.3.4.1 Unterscheidet sich der Richterdienst der Debora von dem der männlichen Richter bzw. Propheten?

Der Richterdienst der Debora gleicht der Zeit in der Wüste, die Mose mit dem Volk Israel verbracht hat. Auch dort kam das Volk Gottes zu Mose, um ihn um Rat zu fragen und um Recht zugesprochen zu bekommen.⁸⁰ Debora und Mose waren zugleich Richter und Propheten. Sie sprachen dem Volk Recht. Beide Leiter hatten Generäle (Barak bei Debora und Josua bei Mose), die auf diese Propheten hörten. Mose und Debora schenkte Gott Sieg über deren Feinde wie dies das Siegeslied der Debora zeigt.⁸¹

Deboras Richteramt unterscheidet sich von dem der männlichen Kollegen darin, dass sie keine militärische Führungsperson darstellt.⁸² Im Vergleich jedoch zu Mose ist Debora in der Führungsfrage gleich auf. Ich nehme an wegen ihres öffentlichen Rechtsprechens, dass sie offensichtlich eine Leitungsfunktion für das Volk hatte und diese auch ausgeübt hat. Gott hat Frauen als Leitungspersonen im Blick und rüstet sie aus.

2.5 Leitungsverständnis der Evangelisch-Freikirchlichen Gemeinden

Die meisten Gemeinden, die zum Bund Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden gehören, haben ein kongregationalistisches Leitungsverständnis.⁸³

⁷⁶ Vgl. aaO. 284.

⁷⁷ Vgl. aaO. 282.

⁷⁸ Vgl. aaO. 284.

⁷⁹ Vgl. Haslebacher 58.

⁸⁰ Vgl. Ex 18,13-16, sowie Haslebacher 60.

⁸¹ Vgl. Haslebacher 60.

⁸² Vgl. Groß 283.

⁸³ Vgl. BEFG 27.

Zusammengesetzt wird der Begriff durch die lateinische Vorsilbe con (zusammen) und dem griechischen Hauptwort γρεξ, welches als Schar oder Herde übersetzt wird. Kongregationalismus in den Gemeinden bedeutet dann übersetzt: versammelte Gemeinde.⁸⁴ Die höchste Instanz in der Gemeinde ist die versammelte Gemeinde - sie ist das entscheidende Organ.⁸⁵ Anders als in verschiedenen Verwaltungsstrukturen üblich, wird die versammelte Gemeinde nicht durch eine hierarchische Struktur geleitet.⁸⁶ Die versammelte Gemeinde beruft Älteste, Gemeindeleiter/innen, Pastor/innen und Kassenverwalter/innen in eine Gemeindeleitung. In diesem von der Gemeinde gewählten Gremium sollen sie der Gemeinde vorstehen, die Gemeinde leiten, führen und geistliche Verantwortung übernehmen.⁸⁷ In regelmäßigen Versammlungen der Mitglieder ist die Leitung dazu aufgerufen sich vor der Gemeinde zu verantworten und Rechenschaft abzulegen.⁸⁸ Diese Rechenschaft ermöglichen der Gemeinde, dass die von ihr delegierte Vollmacht an das Gremium nach besten Wissen und Vertrauen in Gott umgesetzt wird. Durch Gemeindeordnungen wird in der Regel festgelegt, welche Entscheidungen die Leitung im Sinne der Gemeinde ausführen darf und welche nicht. Dieses Vorgehen begünstigt mehr Identifikation einzelner Gemeindemitglieder mit der Ortsgemeinde.⁸⁹

Die Leitungsprinzipien finden sich zusammengefasst in dem Leitsatz 8 des Leitbildes des BEFG wieder: „Wir verstehen unter Leitung, Einzelne und Gemeinden so zu führen und zu fördern, dass Begabungen entfaltet, Veränderungen bewältigt und Ziele erreicht werden können. Leitung ist eine Gabe für die Gemeinde, sie hat dienende Funktion und ist nicht Selbstzweck. Sie soll den Raum schaffen, dass der Leib Christi aufgebaut wird und Einzelne für den Dienst in Gemeinden und Welt zugerüstet werden.“⁹⁰

⁸⁴ Vgl. ebd.

⁸⁵ Vgl. Rust 114.

⁸⁶ Vgl. BEFG 28.

⁸⁷ Vgl. aaO. 29.

⁸⁸ Vgl. ebd.

⁸⁹ Vgl. ebd.

⁹⁰ BEFG Kapitel 3.6 Welche Leitungsprinzipien und Methoden eignen sich für kongregationalistisch verfasste Gemeinden? 33/34.

2.6 Dürfen Frauen Pastorinnen sein? - Abgrenzung zur Frage, ob Frauen leiten dürfen

2.6.1 Stellungnahme des Bundes der Freien Evangelischen Gemeinden

Da jeder Leser und jede Leserin seine „spezielle“ Brille hat, wie er oder sie die Bibel liest, ergeben sich daraus auch verschiedene Verständnisse der Bibel.⁹¹ Bücher wie „Die Kunst als Frau zu leiten“, „Yes, she can“, „Ohne Unterschied“ und viele mehr, beschäftigen sich inhaltlich intensiv mit den Auslegungen der umstrittenen Stellen in der Bibel wie zum Beispiel: 1.Tim 2,9-15 oder 1.Kor 14,35-35. Sie zeigen eine weitere Sichtweise und Lesart dieser kritischen Stellen auf. Auch lesenswert ist die Stellungnahme des Bundes der Freien Evangelischen Gemeinden. Auf wenigen Seiten stellt sie gut dar, wie diese Verse der Bibel ausgelegt werden können.

Hier eine kurze Zusammenfassung der Stellungnahme: Im NT gibt es keine Frauen als Älteste, die in dieser Funktion in der Gemeindeleitung mitarbeiteten. Das Ältestenamtsamt war besetzt von Männern. Dies lässt sich mit Sicherheit sagen, da zwei Männern namentlich genannt werden. Da ist zum einen Titus (Tit 1,7) und zum anderen Timotheus (Apg 16,1-10). Ob Frauen Älteste waren, liegt im Bereich der Vermutungen, da Frauen in der damaligen Zeit einen schweren Stand in der Gesellschaft hatten.⁹² In dieser Stellungnahme werden vier Gründe benannt, warum eine Frau leiten darf.⁹³

1. Jesus Christus hat den Menschen die Erlösung gebracht. In Jesus Christus gibt es nach Gal 3,28 weder Mann noch Frau, sie sind einer in Christus. Beide sind zusammen das Ebenbild Gottes und gemeinsam sollen sie unter der Leitung Gottes dienen.
2. Gott gibt jedem Menschen Gaben. Es gibt keine Überlieferung wo es ausdrücklich von Gott gesagt wird, dass eine Frau nicht zur Leitung begabt werden kann. Jeder Mensch in der Gemeinde soll sich entsprechend seinen Gaben der Gemeinde einordnen.

⁹¹ Vgl. Haselbacher 17f.

⁹² Vgl. Heinrichs 215.

⁹³ Vgl. Pastorinnen 216f.

3. Der Kern des christlichen Glaubens ist der Glaube an Jesus Christus. Ob Frauen leiten dürfen oder nicht, ist nicht die zentrale Frage in einer Gemeinde und sollte es auch nicht sein.
4. Gott gibt Gaben, damit die Gemeinde aufgebaut und erbaut wird. Daher ist es wichtig, dass jeder sich mit den empfangenen Gaben einsetzen kann und darf, denn sonst ist die Gefahr, dass eine Gemeinde verkümmert, groß.

2.6.2 Bericht einer Pastorin des BEFG

Auch in unserem Bund war die Frauenfrage eine sehr dauerhafte Angelegenheit.⁹⁴ Diesen langwierigen Prozess beschreibt Christiane Geisser in einem Artikel, der unter dem Titel „Pastorinnen“ in den Theologischen Impulsen veröffentlicht wurde. Erst 1999 wurde eine endgültige Entscheidung getroffen, dass Frauen im Bund mit einem theologischen Studium sich nicht mehr theologische Mitarbeiterinnen nennen müssen, sondern sich Pastorinnen nennen dürfen.⁹⁵ Neben den Aspekten, ob es biblisch sei eine Frau als Pastorin zu ordinieren, gab es auch praktische Fragen, z.B. ob Frauen die Doppelbelastung von Familie und Gemeinde/Beruf schaffen. Die Vorurteile gegenüber den Frauen und deren Rolle, waren unter anderem, dass Frauen ohne Mann nicht leiten können, sie ihre Mutterrolle und Leitungsverantwortung nicht zusammen meistern können.⁹⁶ Da viele der theologischen Mitarbeiterinnen ihre Berufung gerne nachkamen, zeigte sich, dass die Gemeinde mit einer Frau als Pastorin nicht kaputt ging, sondern Frauen als pastorale Führungskraft ebenso wie ihre Kollegen Gemeinde nach Gottes Maßstäben bauen können und Gemeinde durch den Heiligen Geist wachsen. Heute können wir froh sein, dass die negativen Vorhersagen ausgeblieben sind und viele Gemeinden unter weiblicher Führung sich fruchtbar entwickeln.⁹⁷ Durch die Ernennung zur Pastorin, dürfen Frauen im BEFG leiten.

⁹⁴ Vgl. Geisser 125.

⁹⁵ Vgl. aaO. 133ff.

⁹⁶ Vgl. aaO. 134f.

⁹⁷ Vgl. aaO. 137ff.

3. Leitung und Führung von Männern und Frauen

3.1 Führungsperson in den Gemeinden: Ein Führungsverständnis

Nicht nur ich beobachte, die immer noch andauernde Unterrepräsentation der Frauen als Führungskräfte in verschiedenen literarischen Werken, geistliche wie weltliche und viele stereotypische Wahrnehmungen von Männern und Frauen, sondern auch einige Beobachter aus den Medien.⁹⁸ Ein Leiter muss zum Beispiel zielorientiert sein und rational. In diesen Aufzählungen werden oft rein männlich Schemata aufgezählt, die die Stärken der Führungsperson sein sollten. Wenn Frauen als Führungskräfte dargestellt werden, dann mit den weiblichen Tugenden wie zum Beispiel Kontaktfreude und Intuition.⁹⁹ Spannend wären weiter Forschungen über Frauen in Führungspositionen und deren Leitungstil, zum Beispiel bei Angela Merkel, Queen Elisabeth II. oder Margaret Thatcher. In der Corona Krise 2020 stellten einige Politikforscher fest, dass weibliche Führungskräfte ihre Länder besser durch diese Herausforderungen brachten.¹⁰⁰

Jeder Mensch denkt in Stereotypen. Das ist normal, da die Welt komplex ist. Was typisch weiblich ist oder typisch männlich, darüber kann gestritten werden. Hier eine Sammlung der gängigsten Geschlechterstereotypen:¹⁰¹

Typisch weiblich	Typisch männlich
rund, weich, schwach	stark
versorgend, fürsorglich	ausdauernd, leistungsorientiert
behütend	detailverliebt
einfühlsam, schüchtern, zurückhaltend	erobernd
verführerisch	kämpferisch, Konkurrenzdenken
emotional	rational, analytisch
gefühlbetont	zielorientiert
zuverlässig	flexibel
Kontrolle	Durchsetzungsvermögen

⁹⁸ Vgl. Rahn 149.

⁹⁹ Vgl. ebd.

¹⁰⁰ Vgl. Stör.

¹⁰¹ Vgl. Schwarzenberg.

Barbara Ruch beschreibt in ihren Artikel „Frauen in Führungspositionen“ zusammengefasst folgendes: Gemeinde und Kirche ist männlich gedacht, aufgebaut worden und über Jahrhunderte durch Männer vertreten gewesen.¹⁰² Wenn es Frauen in gehobeneren Positionen gab, dann im besten Fall als Ergänzung zum Mann.¹⁰³ Das führt dazu, dass Frauen, die eine Leitungsposition haben, sich an den männlichen Vorgängen orientieren mussten und müssen.¹⁰⁴ Das birgt die Gefahr, dass Frauen versuchen sich „männlich“ zu geben, keine Fehler machen, stark sein und aggressiv den eigenen Standpunkt vertretend.¹⁰⁵ Hinzu kommt, dass lange Zeit Frauen nicht mit dem gleichen Selbstwertgefühl ausgestattet waren, wie die meisten Männer es von Kind auf werden. Einige Frauen haben immer noch ein Minderwertigkeitsdenken.¹⁰⁶ Frauen sind Privatpersonen und werden im Managementdenken kaum als professionelle Führungsperson thematisiert.¹⁰⁷ Eine bewusste Fördermaßnahme für Frauen, würde allerdings eine andere Gefahr mit sich bringen. Wenn eine Frau weiterhin auf das typisch weibliche reduziert wird, sie in einen bestimmten Führungsstil hineingepresst wird und sie vor allem für das Frausein bewertet wird, würde eine Aufwertung der Frauen bedeuten, dass es eine neue Art des mehr Anstrebens oder des Besser sein müssen, entstehen kann. Nur langsam ist zu beobachten, dass Frauen dieses Minderwertigkeitsdenken immer mehr abbauen können und dafür kämpfen, dass sie und ihre Rechte immer mehr wahrgenommen werden, wie dies zahlreiche Frauenrechtsbewegungen der letzten Jahre zeigten. Dennoch gibt es weitere Vorurteile, die Frauen in verschiedenen Funktionen und Berufsgruppen begegnen. So ist zum Beispiel festgestellt worden, dass durch weibliche Berufsbezeichnungen schon kleine Kinder sehen, dass es normal sein kann Feuerwehrfrau zu werden.¹⁰⁸ Frauen können die gleichen Berufe erlernen, wie Männer, ohne dass einer der beiden als besser oder kompetenter angesehen wird. Es wird für Kinder normaler gleichwertiger zu denken. Das sind gute Schritte für eine Zukunft in der es eine Gleichwertigkeit der Geschlechter

¹⁰² Vgl. Ruch 123

¹⁰³ Vgl. Ruch 123.

¹⁰⁴ Vgl. Ruch 123.

¹⁰⁵ Vgl. Ruch 123.

¹⁰⁶ Vgl. Ruch 124.

¹⁰⁷ Vgl. Ruch 124.

¹⁰⁸ Vgl. Scholz 1.

gibt. Frauen sind neben Männern eine wichtige Ressource, die in Unternehmen nicht fehlen sollte.¹⁰⁹ Nur die Aufbereitung der Aufstiegschancen und die Umsetzung müssen geklärt werden. Wie werden die Leitungsrollen gestaltet? Wie sieht ein Grundrezept aus, in das Männer und Frauen die Leitung zwischen sich nach Kompetenzen aufteilen können?¹¹⁰ Welchen Zugewinn kann erzielt werden, wenn die Geschlechter ausgleichend vertreten sind? Wer muss wie gestärkt werden, dass eine lohnende Zusammenarbeit erbracht wird? Wie sieht der Umgang mit Macht aus etc.? Viele Fragen ergeben sich in dieser Thematik. Doch ich bin davon überzeugt, dass es sich für eine Gemeinde lohnt sich diesen Fragen zu stellen und sie für sich zu beantworten. Es wird die Gemeindegemeinschaft und geschlechtergemischte Teams weiter voranbringen.

In einem Seminar „Selbstsicher in Führung gehen“, das momentan von der Akademie Elstal angeboten wird, wurde auf das verschiedene Führungsverständnis von Frauen und Männern eingegangen. Dafür wurde ein Führungsverständnis zu Grunde gelegt, welches in ein vertikales und horizontales System unterscheidet. Im horizontalen Verständnis leitet die Führungskraft aus dem Zentrum heraus. Im vertikalen System leitet die Führungskraft von der Spitze nach unten. Viele weibliche Führungspersonen bevorzugen eher das horizontale System. Männer hingegen favorisieren die vertikale Methode. Ein Grund dafür kann sein, dass Frauen mehr horizontal kommunizieren als Männer. Und umgekehrt mehr Männer vertikal kommunizieren.

¹⁰⁹ Vgl. Weber 63.

¹¹⁰ Vgl. Ruch 128f.

Übersicht vertikale und horizontale Kommunikation und Führungsverhalten¹¹¹

Horizontal (eher weiblich)	Vertikal (eher männlich)
Werte: Der Inhalt (Sachebene) und Beziehungen stehen im Vordergrund	Werte: Rang und Revier stehen im Vordergrund
<i>Daraus folgendes Kommunikationsverhalten</i>	<i>Daraus folgendes Kommunikationsverhalten</i>
einschränkende Wendungen	klare Meinungsäußerung
indirekte Nennungen aus Höflichkeit	direkte Nennung von Bedürfnissen
Begründung zur Legitimation, Rechtfertigungsreden	Verzicht auf Begründungen
werden aufgefordert das Wort zu Ergreifen	ergreifen selbständig das Wort
Einbringen neuer Themen	Position steht vor dem Inhalt
Beiträge von Frauen werden von Männern weniger wahrgenommen	Beiträge von Männern werden stärker wahrgenommen als Beiträge von Frauen
Frauen werden durch Männer 5x mehr unterbrochen	bringen Redebeiträge zu Ende ohne sich unterbrechen zu lassen
Ich = Du / Wir sind gleich, wir sind uns nah, Du bist nicht alleine	Ich = Du: ich find eine Lösung für ein Problem, Delegieren
Identifikation mit dem Team, statt Hervorheben der eigenen Rolle und Funktion	Abarbeiten von Aufgaben, Plänen und Zielen
Berücksichtigung von Beziehung und Bindung	starke Rollenorientierung; Wer hat das Sagen?
Teamarbeit ist kooperativ	Hierarchie in der Gruppe
Inhalte sind wichtiger als die Position	Bericht wird über den Status transferiert
Kooperation von Führungskraft zu Mitarbeitern	Arbeiten der Führungskraft zu
Vernetzung geschieht horizontal	
Schaffung von Kapazitäten, Prozessen und Absprachen	
Orientierung an den Aufgaben	
<i>Führungsverhalten:</i> die Führungskraft als Zentrum des Ganzen	<i>Führungsverhalten:</i> die Führungskraft als Kopf des Ganzen
prozessorientiert	Sach- und Ergebnisorientiert
offen in der Sache	steuernde Kommunikation in der Sache
Suchen nach Beziehung	halten Distanz
Wir statt ich	Ich statt wir
Präferenz für Lob und Anerkennung	Präferenz für Kritik und Nichtbeachtung
Emotionen werden zugelassen	Vermeidung von Emotionen
Anleitung und Unterstützung	Anweisungen und Delegation
Einbeziehung/ Informationsbeschaffung	hohe Bedeutung des Rangs
	einsame Entscheidungen

¹¹¹ Vgl. Witt/McCloy.

Durchweg ist das Thema „Frauen und Führung“ sehr präsent in den Medien und auch in vielen Studien. Eine dieser Studien habe ich exemplarisch herausgegriffen. Diese Studie von Women Exist befasste sich mit der Fragestellung: Gibt es einen spezifisch weiblichen Führungsstil?¹¹² Dabei wurden in Storytelling-Gesprächen 20 Frauen in Führungspositionen aus verschiedenen Branchen befragt. Dabei stellten die Forschenden fest, dass sich die Antworten der Frauen ähnelten.¹¹³ Sie vergleichen diese Antworten mit 20 männlichen Führungskräften. Schon bei der Übernahme der Führungsverantwortung stellten die fragenden Personen fest, dass Frauen den Übergang zur Führungsperson weicher erleben. So ergibt sich einen weichen Übergang mit großer Kontinuität.¹¹⁴ Inhaltlich bleiben die Themen der Frauen mehrheitlich die Gleichen, die Frauen auch als Mitarbeitende hatten. Eine interessante Beobachtung war, dass die Frauen die Funktion der Aufgabe mehr wahrnahmen und weniger die damit verbundene Rolle.¹¹⁵ Bei den Männern gab es inhaltlich mehr Brüche. Für sie ist die neue Funktion eine neue Rolle, die sie mit neuen Inhalten füllen.¹¹⁶ Die mit der Führung verbundenen Werte nehmen die Frauen überwiegend individuell wahr. So ergab sich, dass Frauen die einzelnen Mitglieder im Team wahrnehmen und diese fördern. Die Männer dagegen haben eher das „große Ganze“ im Blick und führen so auch ihre Teams an.¹¹⁷

Ebenso wie die oben dargestellten Unterschiede sind viele der Punkte deckungsgleich, die diese Studie benennt. Sie geht auch davon aus, dass Frauen einen beziehungsorientierten und konzentrischen (oben als zentrischen beschrieben) Führungsstil haben und auch die Rolle als Führungsperson meist anders wahrnehmen als ihre männlichen Kollegen.¹¹⁸

Frauen entscheiden, gestalten, planen gemeinsam mit dem Team. Männliche Führungskräfte arbeiten einander im Team zu und delegieren wiederum Einzelaktivitäten.¹¹⁹ Männer und Frauen in Führungspositionen hatten in dieser

¹¹² Vgl. Frenzel 1f.

¹¹³ Vgl. Frenzel 1.

¹¹⁴ Vgl. Frenzel 2.

¹¹⁵ Vgl. Frenzel 2.

¹¹⁶ Vgl. Frenzel 2.

¹¹⁷ Vgl. Frenzel 2.

¹¹⁸ Vgl. Frenzel 3f.

¹¹⁹ Vgl. Frenzel 2f.

Studie eine andere Sichtweise auf Hierarchien und Strukturen. So konnte beobachtet werden, dass Männer eine pyramidale Organisationsform bevorzugten.¹²⁰ Diese ist inhaltlich identisch mit dem oben dargestellten vertikalen Leitungsverständnis. Frauen dagegen lieber in konzentrischer Form die Funktion der Führungskraft versehen.¹²¹ Diese Form ist ähnlich, die des oben dargestellten horizontalen Leitungsverständnisses.

Zusammenfassend: Frauen verhalten sich meist kooperativer und kommunikativer. Auffallend häufig sind ihnen Beziehungen und Bindungen zum Gegenüber wichtig. Das Ziel dabei ist es, sich gegenseitig zu bestätigen und zu unterstützen, was einhergeht mit der Herstellung von Gleichrangigkeit. Daher leiten Führungspersonen mit diesem Führungsverständnis aus dem Zentrum heraus.¹²² Diese Studien und deren Ergebnisse basieren nur auf beschränkte Beispiele. Bei Männern dagegen ist überwiegend der Status wichtig. Sie konkurrieren miteinander, stellen dabei eine Hierarchie auf. Ziel des Ganzen ist es sich einen bestmöglichen Status auszuhandeln.¹²³ Führungspersonen mit diesem Führungsverständnis arbeiten an der Spitze.¹²⁴

3.2 Biblische Sicht auf Männer und Frauen in Genesis 3 und in Galater 3

In der Schöpfungsgeschichte wird ersichtlich, dass Gott sich mit den Menschen eine Liebesgemeinschaft gedacht hat.¹²⁵ Der Mensch wurde als Mann und Frau geschaffen, sie sind unterschiedlich und dennoch bilden sie eine Einheit.¹²⁶ In dieser von Gott gegebenen und gemachten Gemeinschaft gibt es keine Hierarchie.¹²⁷ Dieser Adam (hebräisch für den Mensch und die Menschheit) war erstmal weder weiblich noch männlich.¹²⁸ Nach der Erschaffung dieses Adams sah Gott, dass es nicht gut ist, dass der Mensch alleine ist. So erschuf er aus der Seite dieses Adams einen zweiten Menschen. Erst hier gibt es die Unterscheidung zwischen Mann und Frau. Dennoch wurde der männliche Mensch weiter

¹²⁰ Vgl. aaO. 3f.

¹²¹ Vgl. ebd.

¹²² Vgl. Weber 63.

¹²³ Vgl. Witt/McCloy.

¹²⁴ Vgl. Weber 63.

¹²⁵ Vgl. Kern 23.

¹²⁶ Vgl. ebd.

¹²⁷ Vgl. ebd.

¹²⁸ Vgl. Karle 203.

als Adam bezeichnet.¹²⁹ Gott macht dem Menschen eine, wie Luther übersetzt, Gehilfin.¹³⁰ Das hebräische Wort für Hilfe/in ist ezer. Auch Gott wird als ezer dargestellt. Wenn Gott sich als Gehilfen für die Menschen darstellt, ist das etwas sehr Respektvolles z. B.: im Dtn 33,29. In der Kirchengeschichte wurde jedoch die Frau als Gehilfin mehrfach negativ dargestellt, weniger Wert als der Mann. Die Frau nimmt daher in vielen Erzählungen und Auslegungen einen weitaus tieferen Rang ein als der Mann. Diese Auffassung wurde durch das schon bereits bestehende patriarchale Denken der Männer aufgegriffen und läuft bei den Erzählungen der Bibel immer im Hintergrund mit. Wir leben in einer Welt, die für Männer vorbereitet wird, von Männern gedacht wird und von Männern gemacht wird. Die Erschaffung von zwei Menschen zur Einheit wird damit nicht gewürdigt oder gebilligt.¹³¹

Der Sündenfall zerstörte die Gleichrangigkeit von Mann und Frau und veränderte deren Beziehung untereinander.¹³² Die Sündenfallordnung löste die Schöpfungsordnung ab. Denn die ersten Beschreibungen von der Erschaffung der Menschen war eine andere Ordnungs idee, als sie nach der Sünde gelebt wurde. Diese Ursünde war auch der Grund, dass Frauen sehr lange als eigentliche Ursache für die Zerstörung der Ordnung zwischen Mann und Frau diente und sie damit einen tieferen Rang zugedacht bekommen hat. Frauen wurden durch die Weitergabe der Frucht im Garten Eden Menschen zweiter Klasse. Diese Auslegung muss schon früh existiert haben, da das Patriarchat in den Erzvätererzählungen ohne Kritik genannt wird. Patriarchat heißt nichts anderes übersetzt als „Erster unter den Vätern“.¹³³ Diese von Menschen zugedachte Einteilung entspricht jedoch nicht der Schöpfungsordnung. Diese war den Geschlechtern gegenüber wohlwollend und wertschätzend gedacht, in körperlichen Funktionen zwar verschieden, aber gleichrangig.

In Gal 3,28 beschreibt der Apostel Paulus, dass in Jesus Christus die alte Sünde aufgehoben wurde. Da gibt es weder Mann und Frau, noch Sklave und Freie. Jesus hat alles wiederhergestellt und beglichen. Daher müssten eigentlich seit

¹²⁹ Vgl. ebd.

¹³⁰ Vgl. Fischer, Frauen.

¹³¹ Vgl. ERF.

¹³² Vgl. Kern 23.

¹³³ Vgl. DWDS Patriarchat.

Jesus die Geschlechter gleichwertig nebeneinander und miteinander existieren. Was Gott erschuf war sehr gut. Die Menschen waren sehr gut. Das Patriarchat verzerrte zunehmend diese Gleichwertigkeit der Geschlechter.¹³⁴ Jesus nahm sich den Frauen an, schätze sie wert und pflegte einen Umgang mit ihnen, der damals für seine Zeitgenossen nicht akzeptabel war.¹³⁵

Je länger ich mich mit diesem Thema beschäftige, desto mehr fällt mir auf, dass in Gesprächen aller Art, selten unterschiedenen wird zwischen Wertigkeiten von Frauen und Männern und einer falschverstandenen Gleichmacherei. Daher lohnt es sich intensiver mit den Texten der Bibel auseinander zu setzen und diese aus verschiedenen Sichtweisen zu interpretieren. Gottes Geist verteilt die Gaben, daher darf davon ausgegangen werden, dass er sie verteilt und zwar auf die Geschlechter, ohne zu werten.

3.3 Als Frau leiten - Beobachtung an der eigenen Person

Lange Zeit dachte ich, dass es nur ein Prototyp der Leiterfigur gab. Heute gehe ich davon aus, dass jeder Leiter und jede Leiterin anders geschaffen wurde und mit Talenten und Begabungen ausgestattet ist. Damit wird der Führungsstil individuell.¹³⁶ Für Nancy Beach kommt es auf den Charakter an und diesen in Gottes Willen ändern zu lassen. Das müssen Männer wie Frauen, gleichermaßen tun. In dieser Arbeit auch meinen eigenen Führungsstil zu beobachten und zu ergründen, war recht spannend. Schon vor der Berufung zur Pastorin habe ich in einem sozialen Beruf gearbeitet, der auf Teambeziehungen aufgebaut ist. Zwar ist mein eigenes Führungsverständnis noch sehr am Anfang, doch auch für mich kann ich sagen, dass ich mehr zu dem „typisch“ weiblichen Führungsstil tendiere. Für mich sind die Interaktionen im Team wichtig und ich habe bemerkt, dass es für meine Entscheidungen wichtig ist, die Meinungen, Gefühle, Bedenken und Ideen, der Kollegen und leitenden Verantwortlichen zu kennen und darauf Rücksicht zu nehmen. Viele der Punkte wie: den einzelnen im Team wahrzunehmen statt das „große Ganze“ im Blick und im Griff zu haben, oder dass ich eher die Übergänge weich gestalten will, statt das Gegenteil; sowie lieber in Prozessen als in Vorgaben und Zielerreichung abzuarbeiten, treffen auf

¹³⁴ Vgl. DWDS Patriarchat.

¹³⁵ Vgl. Kern 23.

¹³⁶ Vgl. Beach 49.

mich sehr zu. Damit ist mein Führungsstil eher konzentrischer Natur. Bestätigen kann ich auch, dass die persönliche Reife und Charakter wichtig sind für eine Leitung. Dass viele Bücher zum Thema Führung einen Teil ihres Schwerpunktes auf die charakterlichen Züge und Fähigkeiten eines Leiters legen, kann ich nur als essentiell bestätigen. Nichts frustriert mehr, als wenn Handlung und Wort eines Leiters nicht übereinstimmen. Fazit für meinen eigenen Stil: ja, der ist weiblich konnotiert.

4.Fazit

Die Leitungsfrage beinhaltet neben einer Auseinandersetzung mit dem eigenen Bild von sozialen und christlichen Rollenbildern, auch die mit der eigenen Person und deren abhängigen Betrachtungsweise sowie viele Themen rund um Genderfragen. In dieser Arbeit wurde versucht, ein grundlegendes Leitungsverständnis und Führungsverhalten darzustellen. Des Weiteren hat sie Bezug genommen auf grundlegende Unterschiede zwischen den Geschlechtern und Beispiele genannt, dass schon im Alten Testament Frauen von Gott nicht übergangen worden sind. In den letzten Jahren hat es einen positiven Trend gegeben, dass es immer mehr Forschungen rund um soziale Gleichberechtigung durchgeführt werden und sich intensiv mit Geschlechter Diversität auseinandersetzen.

Für diese Arbeit habe ich vieles lesen dürfen, angefangen über Leitungsverständnisse in Gemeinden, über die Frauenfrage und deren Konsequenz für das christliche und alltägliche Leben, sowie unzählige Diskurse über die Wahrnehmung, das Verhalten und die Bedeutung von Frauen und Männern. Dass die Zahl der Pastorinnen steigt und auch die Zahl der weiblichen Führungskräfte, ist sehr erfreulich. Dass, wie es scheint, bald die Frage nach der Ordnung der Geschlechter, wie sie lange Zeit in der Kirche gelehrt wurde und in einigen religiösen Gemeinschaften noch bis heute aufrecht erhalten wird, immer weniger Relevanz hat für die Ausübung eines Leitungsamtes ist eine Beobachtung von mir. In vielen Kirchen und Unternehmen stehen die nächsten Schritte an. Wie Frauen lernen können, sicher und kompetent zu führen und ein für sich passendes Leitungsverständnis aufzubauen, ohne bessere Leistung als Männern erbringen zu müssen um gleichwertig zu ihren männlichen Kollegen anerkannt zu werden.

Ein Teil des Fazits für mich lautet, dass jeder Mensch sich sein Leitungs- und Führungsverständnis aufbauen muss. Dies beinhaltet, dass Frau und Mann persönlich sich weiterbilden sollten, ihre eigenen Stile entwickeln dürfen.

Für mich ist essentiell geworden, dass es zwar immer Ausnahmen gibt, aber es doch beim Leitungsverständnis und deren Ausübungen Unterschiede der Geschlechter gibt. Diese müssen aber, so meine Hoffnung, durch die immer mehr

betonte Diversität in Zukunft keine große Rolle mehr spielen. Das ist eine positive Auswirkung des aktuell aufgekommenen Feminismus, der in vielen Bereichen eine veränderte Wahrnehmung erreicht hat. Wenn es normal ist, dass Männer auch Entbindungspfleger werden können sowie Frauen auch Feuerwehrfrauen, werden die nächsten Generationen einen hoffentlich weiterführenden Umgang finden und Vorurteile von beiden Geschlechtern werden auf diese Weise immer mehr aufgehoben und abgebaut.

Mein abschließendes Fazit lautet daher: Ja, Frauen tendieren dazu anderes zu leiten als Männer. Das ist gut so! Die Gemeinden brauchen beides: Stärken wie Schwächen der Geschlechter und deren verschiedenen Leitungsstilen. Wenn beides gut gemischt ist, wird daraus ein großer Schatz für jedes Leitungsteam und für jede Gemeinde. Daher sollten Gemeinden Frauen und Männer im Team haben und sich bewusst für die unterschiedlichen und vielleicht auch erst befremdlichen Meinungen des anderen interessieren. Das bedeutet, dass sich Leitungskräfte ihren Stil bewusst machen müssen und den der anderen verstehen lernen, sich gemeinsam austauschen, wie in jeder guten Beziehung den anderen so erkennen können wie er oder sie ist. Das mindert auch falsche Erwartungshaltungen und Frust in den Leitungsgremien.

Denn so, glaube ich, kann auch in Gemeinden das Motto lauten: Es ist nicht gut, dass der (Leitungs-) Mensch alleine ist. Und Gott erschuf Männer und Frauen zu seinem Ebenbild und siehe es war sehr gut.

Anlage 1 aus dem Seminar Selbstischer in Führung gehen

Führungsverständnis & Karriere

♀
Horizontales System

- Schwäche, Passivität, Zurückhaltung
- Gemeinsam, widerhalten, Untereordnung
- Emotionalität, Mitleid, Fürsorglichkeit

Einschränkende Wertungen	Beziehung / Bindung
Indirekte Nennung → Höflichkeit	Kooperativ
Begründungen zur Legitimation	Aufgabenorientierung
Selbsternst, Wort-Ergreifen	Inhalt vor Position
Einbringen neuer Themen	Change als Evolution
Bewertung von Beiträgen, Schwächen von ♀ + ♂	Kooperation FK - HA
♀ werden 5x häufiger unterbrochen	Horizontale Kommunikation
Ich = Du Du bist nicht alleine! Führungskraft im Zentrum	Schaffung von Kooperation, Prozess & Absprachen

♂
Vertikales System

- Stärke, Entschlossenheit, Überlegenheit
- Wertschätzung, Konkurrenz, Konstruktives, analytisches Denken
- Beherrschung - Kontrolle von Gefühlen

Klare Meinungsäußerung	Beitrag / Status
Direkte Nennung von Bedürfnissen	Konkurierend
Verzicht auf Begründungen	Rollenorientierung
Eigenständiges Wort-Ergreifen	Position vor Inhalt
Themen zu Ende bringen	Change als Revolution
Bewertung von Beiträgen, Stärke von ♀ + ♂	Hierarchie in der Gruppe
♂ werden seltener unterbrochen	Absprachen von Aufgaben, Plänen, etc.
Ich ≠ Du Lösung für dein Problem!	Zuarbeit zur FK

Führungskraft am der Spitze

Führungsverständnis, Karriere, Kommunikation

Traditionelle Attribute

- Stärke, Zielfokussierung, Entschiedenheit
- Konkurrenzdenken, Leistungsorientierung
- Analytisch
- Vermeidung von Emotionen
- Kontrolle

Traditionelle Attribute

- Schwäche, Schüchternheit, Zurückhaltung
- Unterordnung, Folgsamkeit
- Emotional, Empathisch, Fürsorglich
- Weich
- Kontrolle

© Birte McCloy, Wolke Witt, Michael Nuss sowie gesamte Quartierschwerpunkte

Evangelisch-Freikirchliche Akademie Ebstal

Führungsverständnis, Karriere, Kommunikation



Bericht / Status

Ziel: Statusaushandlung
 - Öffentlich orientierte Sprache,
 - Gespräche zur Darstellung von
 Wissen und Kompetenz

Man ist überlegen, weil der andere tut,
 was man sagt.

Konkurrierend

Herstellung von Hierarchie durch
 konkurrierendes Verhalten
 z.B. Beziehen kontroverser Positionen,
 verbale Duelle. Wenig Eingehen auf andere
 Wortbeiträge, Antworten mit eigenen
 Beiträgen



Beziehung / Bindung

Ziel: Bestätigung/Unterstützung
 - Privat orientierte Sprache
 - Gespräche als Verhandlung um
 Nähe

Man befindet sich in Übereinstimmung mit
 anderen, die dasselbe wollen

Kooperativ

Herstellung von Gleichrangigkeit
 z.B. Übereinstimmungen herstellen („wir“),
 Stärkeres Eingehen auf die Beiträge anderer,
 häufiges Zustimmung, mehr Fragen stellen,
 häufiges Aufgreifen der Beiträge anderer

© Birte McCloy, Wiebke Witt, Michael Noss sowie genannte Quellenachweise

Führungsverständnis, Karriere, Kommunikation



Rollenorientierung

Führung als Rolle, unabhängig von
 der Aufgabe
 Führung als Anleitung von
 Mitarbeitern
 Identifikation mit Führungsaufgabe

Position vor Inhalt

Die Position in der Hierarchie
 bestimmt die Arbeitszufriedenheit

Motiv für die Übernahme von

Führungsverantwortung:
 Karrierechancen,
 ebenso bei Stellenwechsel



Aufgabenorientierung

Die zu erfüllende Aufgabe steht im
 Mittelpunkt
 Identifikation mit Aufgaben und
 Inhalten

Inhalt vor Position

Inhaltliche Qualität der Aufgabe
 bestimmt die Arbeitszufriedenheit

Motiv für die Übernahme von

Führungsverantwortung:
 starke inhaltliche Identifikation mit
 der Aufgabe

© Birte McCloy, Wiebke Witt, Michael Noss sowie genannte Quellenachweise

Führungsverständnis, Karriere, Kommunikation



Veränderung als Revolution

Ablösen eines (negativen) Zustandes
 durch einen (Ziel-) Zustand.

Werte

Zielzustand im Blick haben, das
 große Ganze steuern, Ordnung
 halten

Effiziente Zuarbeit zur Führungskraft

Delegation einzelner Tätigkeiten,
 Fäden in der Hand behalten



Veränderung als Evolution

Andauernde Verbesserung des
 Zustandes unter kontinuierlicher
 Kommunikation

Werte

MA-Motivation durch
 Selbständigkeit und Verantwortung,
 Sinnzusammenhänge, Bedingungen
 zur guten Zusammenarbeit schaffen

Kooperation für gemeinsame Sache

Delegation von ganzen Aufgaben

© Birte McCloy, Wiebke Witt, Michael Noss sowie genannte Quellenachweise

Führungsverständnis, Karriere, Kommunikation



Männliches Führungsverhalten

Die Führungskraft als „Kopf“ des Ganzen

- Sach- und ergebnisorientiert
- steuernde Kommunikation in der Sache
- halten Distanz
- „ich“ statt „wir“
- Präferenz für Kritik und Nichtbeachtung
- Vermeidung von Emotionen
- Anweisungen und Delegation
- Hohe Bedeutung des Rangs
- Einsame Entscheidungen



Weibliches Führungsverhalten

Die Führungskraft als Zentrum d. Ganzen

- Prozessorientiert
- Offen in der Sache
- Suchen nach Beziehung (Autorität wird durch Kontakt erlangt)
- „wir“ statt „ich“
- Präferenz für Lob und Anerkennung
- Emotionen werden zugelassen
- Anleitung und Unterstützung
- Kooperativ
- Einbeziehung/
Informationsbeschaffung

© Birte McCloy, Wiebke Witt, Michael Noss sowie genannte Quellenangabe



Evangelisch-Freikirchliche
Akademie Elstal
www.efka-elstal.de

Literaturverzeichnis

Einzelwerke

BEACH, NANCY: Die Kunst als Frau zu leiten, Mit dem Vorwort von John Ortberg, Gießen 2013.

BEFG: BEIDERBECK-HAUS, HEIKE; DZIEWAS, RALF; NEESE, FRIEDBERT; PILNEI, OLIVER: Verantwortlich Gemeinde leiten, Eine Handreichung für Gemeindeleitungen, Bund Evangelisch-Freikirchlicher Gemeinden, Edition BEFG Kassel 2018⁴.

BRAUN, ANNEGRET: Warum Eva keine Gleichstellungsbeauftragte brauchte, Gottes Idee für Frauen und Männer, Holzgerlingen 2019.

GRÜN, ANSELM: Menschen führen - Leben wecken; München 2017¹¹.

HASELBACHER, CHRISTIAN: Yes, she can. die Rolle der Frau in der Gemeinde - ein bibelfestes Plädoyer, Basel 2016.

HAUCK, FREDRICH; SCHWINGE, GERHARD: Kybernetik in Theologisches Fach- und Fremdwörterbuch Göttingen ¹⁰2005.

KARLE, ISOLDE: Da ist weder Mann noch Frau..., Theologie jenseits der Geschlechterdifferenz, München 2006.

KERN, INGRD; SMITH, MARILYN B.: Ohne Unterschied? Frauen und Männer im Dienst für Gott, Leitungsaufgaben in christlichen Gemeinden und Werken, Eine Herausforderung, die Grundlagen neu zu überdenken, hg Ingrid Kern, Gießen 2000.

KUEN, ALFRED: Die Frau in der Gemeinde, Wuppertal 1998.

FISCHER, IRMTRAUD: Gotteskünderinnen. Zu einer geschlechterfairen Deutung des Phänomens der Prophetie und der Prophetinnen in der hebräischen Bibel, Stuttgart 2002.

LOTMAR, PAULA UND EDMUND TONDEUR: Führen in sozialen Organisationen, Ein Buch zum Nachdenken und Handeln, Bern/Stuttgart 1995.

MÜLLER-WEIßNER, ULRICH: Chef sein im Haus des Herrn, Führen und Leiten in der Kirche - eine Praxishilfe, Gütersloh 2003.

NOLLER, ANNETTE: Feministische Hermeneutik. Wege einer neuen Schriftauslegung. Neukirchen-Vluyn 1995.

PRÜLLER-JAGENTEUFEL, VERONIKA; AIGNER, MARIA ELISABETH; FINDL-LUDESCHER, ANNA: Leiten, in: Grundbegriffe der Pastoraltheologie, 99 Wörter Theologie konkret, München 2005.

RAHN, HORST-JOACHIM: Unternehmensführung: HG, Professor Klaus Olfert, Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft, Ludwigshafen 2008⁷.

RICHARDS, SUE UND LARRY: Alle Frauen der Bibel, Ihre Geschichten. Ihre Fragen. Ihre Nöte. Ihre Stärke. Von Abigajil bis Zippora, Gießen 2004⁴.

RUCH, BARBARA: Frauen in kirchlichen Führungspositionen aus Kirche als pastorales Unternehmen, Anstöße für die kirchliche Praxis, hg Manfred Belok und Pius Bischofberger, Forum Pastoral 4 Zürich 2008.

RUSH, MYRON: Effiziente Leiterschaft, Der Führungsstil Jesu; Bielefeld 2017.

RUST, HEINRICH CHRISTIAN: Gemeinde lieben- Gemeinde leiten, Kassel 1999.

SANDERS, J. OSWALD: Geistliche Leiterschaft, Führungsaufgaben in Gemeinde und Mission, Bielefeld 2003.

VORWEG, GIESELA: Führungsfunktionen in sozialpsychologischer Sicht, Berlin 1971.

WEBER, ASTRID: Leiten Frauen anderes? Über die Eignung von Frauen in Leitungspositionen in psychosozialen Berufen, Diplomarbeit Norderstedt 1998.

WICK, PETER; OFFERMANN, KERSTIN: Mit Paulus glauben, Zugänge zum Philipperbrief, Ökumenische Bibelwoche 2018/2019, Arbeitsbuch, Texte zur Bibel 34, Neukirchen-Vluyn 2018.

WIEGAND, HEIKE: Berufstätigkeit und Aufstiegschancen von Frauen. Eine (nicht nur) ökonomische Analyse, Berlin 1995.

Sammelwerke

GROß, WALTER: Richter. Ri 4,1-24;5,31c: Die Regentin Debora und Barak- Die Prosaerzählung, in HThKAT Richter, hg. von Erich Zenger, Freiburg im Breisgau 2009, 253-349.

HEINRICHS, WOLFGANG; HAUBECK, WILFRIED: Pastorinnen, Aspekte zu einem aktuellen Thema, hg. Wilfried Haubeck und Wolfgang Heinrichs, Theologische Impulse Band 17, Artikel: Frauen in der Gemeindeleitung. Stellungnahme der Leitung des Bundes Freier evangelischer Gemeinden, Witten 2008, 207-219.

GEISSER, CHRISTIANE: aus Pastorinnen, Aspekte zu einem aktuellen Thema, hg. Wilfried Hau-
beck und Wolfgang Heinrichs, Theologische Impulse Band 17, Artikel: Als Pastorin in einer
freikirchlichen Gemeinde. Witten 2008, 125-139.

HOEFERT, HANS-WOLFGANG: Zur Qualifizierung von Fachkräften des Sozialwesens für Führungs-
und Managementtätigkeiten in Neues Denken der Sozialen Arbeit, hg. Marina Lewkowicz,
Freiburg/Br. 1991, S.179-186.

NEUBAUER, WALTER: Führen und Leiten in sozialen Organisationen in: Führung und Leitung in
sozialen Organisationen, Handlungsorientierte Ansätze für neue Managementkompetenz,
hg. Peter Boskamp und Rudolf Knapp, Neuwied/Kriftel/Berlin 1996.

KARRER, MARTIN: Presbyter/Presbyterium I. Neues Testament, in: Religion in Geschichte und
Gegenwart Handwörterbuch für Theologie und Religionswissenschaft (RGG ⁴) 4. Auflage, hg.
Hans Dieter Betz, Don S. Browning, Bernd Janowski und Eberhard Jüngel, Tübingen 2001, N-
Q, 1611-1612.

SEITZ, MANFRED: Kybernetik. III.Praktisch-theologisch, in: Religion in Geschichte und Gegen-
wart Handwörterbuch für Theologie und Religionswissenschaft (RGG ⁴) 4. Auflage, hg. Hans
Dieter Betz, Don S. Browning, Bernd Janowski und Eberhard Jüngel, Tübingen 2001, I-K,
1915-1916.

WESTERMANN, CLAUS: Genesis. 1. Teilband Genesis 1–11. BKAT. 2. Aufl. 1981 Neukirchen-
Vluyn.

Texte aus dem Internet

DEGENER, JANNA: Führen Frauen anderes? Artikel vom 17.01.2017, <https://www.wila-arbeitsmarkt.de/blog/2017/01/17/f%C3%BChren-frauen-anders/> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 12.24Uhr].

DWDS, PATRIARCHAT: <https://www.dwds.de/wb/Patriarchat> [zuletzt aufgerufen am 23.06.2020 um 7.34Uhr].

ERF: ERF Medien, glaubens-FAQ, Mann und Frau: Eins und doch verschieden, wie hat sich
Gott das mit Mann und Frau gedacht? Die Bibel gibt erstaunliche Antworten- jenseits der ty-
pischen Klischees, [https://www.erf.de/glaubens-faq/mann-und-frau-eins-und-doch-ver-
schieden/33618-61](https://www.erf.de/glaubens-faq/mann-und-frau-eins-und-doch-verschieden/33618-61) [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.49Uhr].

FISCHER, IRMTRAUD: Frauen in der Literatur (AT) erstellt Jan 2008 auf WiBiLex das wissenschaftliche Bibellexikon im Internet <https://www.bibelwissenschaft.de/wibilex/das-bibellexikon/lexikon/sachwort/anzeigen/details/frauen-in-der-literatur-at/ch/a860851642f68f944fd11f6aff223f3b/#h2> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.44 Uhr].

FRENZEL, CAROLINA; SOTTONG, HERMAN; MÜLLER, MICHAEL: Women Exist. Gibt es einen spezifisch weiblichen Führungsstil? Storytelling-Studie zum Thema Frauen und Führung. Bleibt Dornrösschen ungeküsst? https://www.dripartner.de/WE_Lernsystem/Daten/4a_bas_d.htm [zuletzt aufgerufen am 07.05.2020 um 09.13 Uhr].

GEORGE, JANET: Nach wie vor Seite an Seite, Kurzdarstellung Biblische Egalität <https://www.cbeinternational.org/sites/default/files/SSBS-german-complete-web.pdf> [zuletzt aufgerufen am 07.05.2020 um 01.21 Uhr].

KATHOLISCH.DE: <https://www.katholisch.de/aktuelles/themenseiten/der-synodale-weg-der-kirche-in-deutschland> [zuletzt aufgerufen am 20.06.2020 um 14,37 Uhr].

KRAUSS, LOTHAR: Grundkurs *Leitung* | Lektion 2: Was ist eigentlich Leitung? Artikel vom 25.09.2012 <https://der-leiterblog.de/2012/09/25/grundkurs-leitung-lektion-2-was-ist-eigentlich-leitung/> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 19.36Uhr].

KRAUSS, LOTHAR: *Gute Leiter* braucht das Land! Warum? <https://esslingerleiterforum.files.wordpress.com/2012/09/120730-artikel-lothar-krauss-gute-leiter-braucht-das-land-warum.pdf> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 21.42 Uhr]

KÜHL-LENJER, MICHAEL: Wie Frauen und Männer (miteinander) kommunizieren, Frauen reden anderes- Männer auch Artikel vom Blog Kühl-Lenjar Training vom 02.05.2018 <https://www.kuehl-lenjer-training.de/blog/kommunikation-bei-frauen-und-maennern> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.30 Uhr].

RASSEK, ANJA: Führungsstile: Diesen begegnen sie im Job: <https://karrierebibel.de/fuehrungsstile/> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 21.47 Uhr].

SCHOLZ, ANNA-LENA: Gender in der Sprache, Feuerwehrfrauen und Geburtshelfer helfen bei der Berufswahl Artikel im Der Tagesspiegel vom 08.07.2015: <https://www.tagesspiegel.de/wissen/gender-in-der-sprache-feuerwehrfrauen-und-geburtshelfer-helfen-bei-der-berufswahl/12023192.html>. [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.25 Uhr].

STAUDINGER, BERND: vertikale Entwicklung #019# Führung #Frage: Entwickeln Sie Ihre Kompetenzen horizontal oder auch vertikal weiter? Artikel von führungsfragen.com vom 12.02.2016 <http://fuehrungsfragen.com/tag/vertikale-entwicklung> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.34 Uhr].

STÖR, CHRISTIAN: Krisenmanagement in Corona-Zeiten- Corona-Krise weltweit: Besonders die Frauen beweisen Führungsstärke: <https://www.fr.de/politik/corona-virus-krise-merkel-ardern-andere-chefinnen-frauen-beweisen-spitze-zr-13652720.html> [zuletzt aufgerufen am 22.06.2020 um 22.01 Uhr].

WIENER, NORBERT: Kybernetik: <https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/kybernetik/8433> [zuletzt aufgerufen am 21.06.2020 um 12.45 Uhr].

Videos aus dem Internet

SCHWARZENBERG, GEORG: Psychotherapie Ausbildung- Typisch weiblich- typisch männlich 19.02.2019: <https://www.youtube.com/watch?v=D7GWCWOL2MU> [zuletzt aufgerufen am 06.05.2020 um 22.13 Uhr].

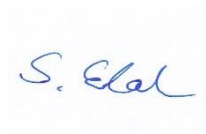
Verweise aus anderen Quellen

WITT, WIEBKE; MCCLOY, BIRTE; PILNEI, OLIVER: Seminar in Elstal: *Selbstsicher in Führung gehen*, vom 08.-09.April 2019 in Elstal, Evangelisch-Freikirchliche Akademie Elstal.

Rechtliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich diese schriftliche Hausarbeit selbstständig angefertigt, die benutzten Quellen und Hilfsmittel vollständig angegeben sowie im Einzelnen nachgewiesen und die Arbeit in vorliegender Form für keine andere Prüfung benutzt habe.

Zeitz, 09.07.2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'S. Erlach', is written on a light blue rectangular background.

Svenja Erlach