

*Mystik, Macht und Management.*

Frauen in  
Führungspositionen  
der katholischen Kirche

Text der Radiosendung  
„Am Sonntagmorgen“  
im Deutschlandfunk

Gesendet am  
Sonntag, 15. September 2013  
8.35 – 8.50 Uhr

**Keul:** Vor einigen Monaten erzählte mir eine Journalistin, dass sie eine Reportage über Frauen in Führungspositionen macht; sie hätte gern auch katholische Frauen dabei, aber leider gebe es das in unserer Kirche ja nicht. Diese Aussage hat mich verblüfft. Ja, es stimmt. Die katholische Kirche hat in dieser Frage großen Handlungsbedarf. Zugleich geschieht hier in den letzten Jahren behutsam, aber beharrlich eine Neuausrichtung. Im Jahr 2012 waren in den zentralen Institutionen der Bistümer auf der höheren Ebene 13, auf der mittleren Ebene 19 Prozent der Führung weiblich. Tendenz steigend.<sup>1</sup> Diese Zahlen sind nicht überwältigend, aber sie markieren dennoch eine signifikante Veränderung. Frauen gehen in Führung.

**Wofür aber stehen diese Frauen? Wo wirken sie an jenem Wandel mit, der Kirche und Gesellschaft so nottut? Was haben sie zu sagen in den klassischen Bereichen christlicher Führung: Mystik, Macht und Management?**

Mit dieser Fragestellung möchte ich heute drei Führungskräfte vorstellen. Sie arbeiten in den Bereichen Seelsorge, Caritas und Recht.

Dr. Daniela Engelhard ist Theologin und leitet das Seelsorgeamt im Bistum Osnabrück. Sie gehört als einzige Frau zum Beratungsstab des Bischofs und beteiligt sich an wichtigen strategischen Entscheidungen. Sie ist verantwortlich für die Gemeindepastoral, aber auch für die Notfallseelsorge, die bei Unfällen und Katastrophen zum Einsatz kommt.

**Engelhard:** *„Mir ist es wichtig, mich einzusetzen für eine Kirche, die wirklich am Puls der Zeit ist und auch auf der Höhe der Entwicklungen.“*

*Ich glaube, heute ist nach wie vor eine gute Seelsorge gefragt. Das ist eine Aufgabe, die wir als Kirche sehr gut im Blick haben müssen, dass wir Menschen wirklich eine lebensdienliche Seelsorge anbieten, die ihnen Begleitung, Beratung, Orientierung anbietet, in ihren unterschiedlichen Lebenssituationen, auch in Lebenskrisen, auch in Brüchen des Lebens. Eine Gefahr ist bei uns in der Kirche, dass wir viel mit Strukturen befasst sind, auch viel mit uns selbst befasst sind. Aber unsere Aufgabe ist es, für die Menschen da zu sein.“*

**Keul:** Professorin Dr. Ulrike Kostka ist Direktorin der Caritas im Erzbistum Berlin. Unter dem Dach der Caritas arbeiten etwa 8.000 Menschen hauptberuflich und mehrere Tausend Menschen ehrenamtlich. Die Caritas stellt sich der Herausforderung, die die Armut in unserem Land darstellt. Und sie hat es mit jener Migration zu tun, die sich derzeit weltweit vollzieht.

**Kostka:** „Ich stehe für eine Kirche mit ihrer Caritas, die an der Seite von Menschen am Rande der Gesellschaft steht, die sich für soziale Gerechtigkeit einsetzt und für ein solidarisches Miteinander. Ich stehe für eine Kirche, die die Sakristei verlässt, und wirklich eine Kirche mitten unter den Menschen ist.“

Wer die Armut in Europa beobachten will, muss nach Berlin kommen. Denn hier in Berlin trifft sich alles, Menschen aller Nationen kommen hierher und es kommen auch viele Menschen, die in Armut sind, nach Berlin. Wir haben viele Menschen aus Osteuropa, die hierher kommen, aber auch zunehmend aus Spanien, Griechenland und Portugal, die nach Jobs suchen und nach einer neuen Perspektive. Es gibt auch viele Menschen, die hier in der Illegalität leben und versuchen, irgendwie sich durchs Leben zu schlagen. Und sie sind eben auch bei der Caritas, denn wir sind da, wo die Menschen sind. Zum Beispiel am Bahnhof Zoo in unserer medizinischen Ambulanz, da trifft man täglich 40 Sprachen und 40 Menschen aus unterschiedlichen Nationen, mit ganz unterschiedlichen Nöten. Wir sind einfach da und versuchen ihnen zu helfen. Ich finde, das ist eine fantastische Art, das Evangelium zu leben.“

**Keul:** Migration ist für sie ein Zeichen der Zeit, das für die Kirche große Relevanz hat.

**Kostka:** Ich fand es fantastisch, dass der Papst in Lampedusa dieses deutliche Zeichen gesetzt hat. Hier braucht man nur ein paar Straßen weiter zu gehen, man trifft auf viele Flüchtlinge aus den unterschiedlichsten Ländern, und das ist einfach das Thema der Zeit. Wir haben auch viele Roma aus Rumänien und Bulgarien, die hierher kommen, um für ihre Kinder eine neue Zukunft zu finden, und wir erleben auch die Spannungen, die daraus entstehen. Also: Berlin ist ein großes Stück Europa. Und Welt.“

**Keul:** Die Dritte im Bunde, Bettina Syldatk-Kern, ist Leiterin der Stabsabteilung Recht und die Justiziarin im Bistum Hildesheim. Ihr Amt ist vergleichbar mit einer Justizministerin. Sie ist bei der Gesetzgebung des Bistums aktiv und Mitglied im Vermögensverwaltungsrat.

**Syldatk-Kern:** „Das wichtigste Gremium aus meiner Sicht ist der Vermögensverwaltungsrat, weil es sich mit den Vermögensfragen des Bischofs und des Bistums befasst. Alle wichtigen Entscheidungen, die um Geld gehen, werden dort gefasst. Das macht natürlich sehr viel Spaß, solche Entscheidungen treffen zu können, und das gibt auch sehr viel Gestaltungsspielraum für mich. Über das Geld und diese Entscheidungen bestimme ich dann auch das Profil des Bistums mit.“

**Keul:** Wer eine Führungsposition ausüben will, darf vor Machtfragen nicht zurückscheuen. Wie gehen katholische Führungskräfte mit Machtfragen um?

**Kostka:** *„Ich bin gerne mächtig, spüre dabei die Verantwortung, glaube aber auch, dass Macht eine positive Sache sein kann, wenn man sehr reflektiert dabei ist und sich auch immer mal wieder selber auf den Prüfstand stellt.“*

**Syldatk-Kern:** *„Ich bin gerne eine Führungskraft, weil ich einfach auch Spaß dran habe, mit zu gestalten, und weil ich von mir auch denke, dass ich gute Ideen habe, und jetzt natürlich die beste Gelegenheit habe, das umzusetzen, und nicht zuzugucken, wenn andere was nicht so gut machen, sondern das eben selber in die Hand nehmen kann. Es macht natürlich vor allen Dingen Spaß, weil das, was ich möchte oder was ich einbringe, anerkannt wird, und weil ich eben wirklich auch die Chance habe, dass das ankommt und dass das gehört wird. Man, oder besser gesagt Frau, muss bestimmte Strukturen natürlich anerkennen. Also ich würde jetzt nicht danach streben, Generalvikarin oder Bischöfin zu werden.“*

**Keul:** Gerade in Zeiten des Umbruchs ist es wichtig, dass Frauen ihre Erfahrungen, Perspektiven und Anliegen einbringen. Besonders wirksam gelingt dies in Führungspositionen. Im Februar 2013 hat die katholische Deutsche Bischofskonferenz in einer Erklärung gesagt, dass der steigende Anteil von Frauen in kirchlichen Führungspositionen in eine gute Richtung weist, aber noch nicht hinreichend ist. Die Bischöfe werden verstärkt nach Möglichkeiten suchen, den Anteil von Frauen in Leitungspositionen weiter zu erhöhen.<sup>2</sup> So stellt sich die Frage, ob Frauen mehr Macht in der Kirche brauchen. Dazu sagt Daniela Engelhard:

**Engelhard:** *„Für eine Kirche, die glaubwürdig und die auf der Höhe der Zeit sein will, ist es ganz entscheidend, dass mehr Frauen auch in der Kirche Macht erhalten. Das heißt, dass sie an wichtigen Entscheidungen stärker beteiligt sind und Gestaltungsräume haben. Ich bin überzeugt davon, dass eine Kirche, in der mehr Frauen auf allen Ebenen beteiligt sind, eine lebensnähere Kirche ist.“*

**Keul:** Im Blick auf das Erzbistum Berlin meint Ulrike Kostka:

**Kostka:** *„Wir sind schon ziemlich weit. Wir sind insgesamt vier Frauen im Erzbischöflichen Rat von 12 Personen. Also das ist schon die 30 Prozent-Quote, das ist schon nicht schlecht. Gott sei Dank haben wir auch einen Kardinal, der wirklich etwas bewegen will. Und ich bin mittendrin und neben ihm dabei unterwegs.“*

**Keul:** Bettina Syldatk-Kern ist hoffnungsvoll.

**Syldatk-Kern:** *„Also ich denke schon, dass die Stunde der Frauen auch in Kirche eingesetzt hat. Das ist vielleicht noch im Anfang begriffen, aber ich bin fest davon überzeugt, dass das sich noch ausweiten wird, weil jetzt Frauen in bestimmten Berufen in Kirche aktiv sind und dann auch dadurch dieses Vertrauen in die Arbeit der Frauen entsteht; und es sich bewährt, dass Frauen ihre Kompetenzen einbringen.“*

**Keul:** Daniela Engelhard bringt einen weiteren Aspekt ein.

**Engelhard:** *„Gerade in dem Jahr 2010, als viele Missbrauchsfälle in der Kirche aufgedeckt wurden, war das natürlich auch Thema bei uns im Bistum, auch vielfach in der Bistumsleitung, und ich habe schon gespürt, dass es wichtig ist, dass hier auch die Sichtweise und die Erfahrung von Frauen mit einfließt, in Beratungen und in Entscheidungen.“*

**Keul:** Dass diese drei Frauen Führungskräfte sind, das nehme ich ihnen sofort ab. Mich interessiert aber noch die Besonderheit, eine christliche Führungskraft zu sein.

**Engelhard:** *„Mir ist es wichtig, auch wenigstens einmal im Jahr einen Ort der Stille aufzusuchen, einen Ort, an dem man schweigen und beten kann; und daraus schöpfe ich Kraft für ein ganzes Jahr.“*

*Vielleicht gehört zu einem christlichen Führungshandeln auch dazu, dass da immer so ein Bewusstsein ist, es hängt nicht alles von uns ab. Wir sind nicht allein diejenigen, die Verantwortung haben, die zu führen haben, sondern da ist noch jemand, der eigentlich diese Kirche leitet und der unseren Weg in die Zukunft begleitet.“*

**Kostka:** *„Sehr wichtig ist für mich auch der Austausch mit spirituell inspirierten Leuten – das ist für mich eine ganz wichtige Basis, um selber auch Kirche mit zu gestalten. Also ich brauche einen Glauben, wo ich selber etwas bewegen kann.“*

**Keul:** Bettina Syldatk-Kern hat vielfach mit Konflikten im Arbeitsrecht zu tun; friedensstiftend zu wirken, gehört für sie zum christlichen Führungsprofil.

**Syldatk-Kern:** *„Ich habe natürlich auch durch meine Erziehung und meine Prägung die christlichen Werte sehr verinnerlicht und bin jetzt sehr froh, dass ich das hier kombinieren kann, weil für mich das Schaffen von gerechten Lösungen auch bedeutet, dass man Sachen befriedet, und dass es für mich auch einfach ein christlicher Wert ist, Frieden in dem Sinne zu schaffen durch Gerechtigkeit.“*

**Keul:** Friede und Gerechtigkeit gehören untrennbar zusammen. Diese christliche Grundüberzeugung will im Führungsalltag realisiert werden – im Arbeitsrecht bei Bettina Syldatk-Kern genauso wie bei Ulrike Kostka in Armutsfällen. Eine Mystik des Alltags sucht nach der Präsenz Gottes in den kleinen und großen Fragen des Lebens. Führungskräfte stehen in Herausforderungen, die auch die klassische Mystik bewegt haben. Viele Mystikerinnen waren übrigens Führungskräfte: Hildegard von Bingen, Meister Eckhart, Theresa von Avila. Sie standen vor ähnlichen Fragen. Wie kann ich Veränderungen im Sinne des Evangeliums auf den Weg bringen? Wie übernehme ich Verantwortung, ohne zu schwer an ihr zur tragen? Wie kann ich im Scheitern bestehen?

Frauen in Führungspositionen haben viel zu managen. Das verstärkt sich, wenn diese Frauen Mütter sind und Beruf und Familie gut vereinbaren wollen.

**Engelhard:** *„Ich habe zwei Kinder – einen Jungen von zwölf Jahren und ein Mädchen von 14 Jahren. Ich war 37 Jahre, als ich die Aufgabe als Seelsorgeamtsleiterin hier übernommen habe. Meine Kinder waren damals ein und drei Jahre alt – also noch sehr jung. Das war für uns als Familie auch eine große Herausforderung. Das ging, weil mein Mann mich sehr unterstützt hat und weil er den Hauptpart der Familienarbeit übernommen hat.“*

**Keul:** Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für alle Beteiligten eine Herausforderung. Und da sind sie wieder, die Fragen der Mystik. Wie gewinne ich mitten in den Überforderungen meines Lebens Gelassenheit? Wie komme ich damit zurecht, dass ich nicht allen Ansprüchen gerecht werde, die mir in Beruf, Familie und Ehrenamt entgegen kommen?

**Syldatk-Kern:** *„Wenn ich zuhause bin, dann bin ich auch voll und ganz zuhause. Also da gebe ich mir sehr viel Mühe und bin dann wirklich auch voll für meine Töchter da und dann stehen die im Vordergrund. Und es gibt dann erst mal nichts Wichtigeres als Familie und auch natürlich die Partnerschaft. Und ich muss auch sagen, dass wir hier im Bistum sehr gute familienfreundliche Arbeitsbedingungen haben.“*

**Keul:** Wirklich präsent sein. Sich nicht ablenken lassen von dem, was in der Arbeit alles los ist und was alles erledigt werden müsste. Hier zeigt sich die christliche Lebenskunst: ganz und gar gegenwärtig sein.

Zum Abschluss unseres Gesprächs frage ich die drei Frauen, welchen Leitsatz sie für ihr Leben und Arbeiten haben.

**Engelhard:** *Von Mary Ward stammt der Satz: „Zeige dich, wie du bist, und sei, wie du dich zeigst.“*

**Kostka:** *Mein Leitsatz: „Ubi caritas deus ibi est“. Das heißt, „Wo die Liebe ist, da ist Gott.“*

**Syldatk-Kern:** *„Nicht die Richtung des Windes, sondern das Setzen der Segel bestimmt, welchen Weg wir einschlagen.“ Das ist für mich Leitsatz und das kommt bei mir in bestimmten Situationen immer wieder hoch, und ich muss dann auch schmunzeln, weil ich denke: Ja, in diesem Fall habe ich die Segel richtig gesetzt und den Wind so eingefangen, dass ich doch in die richtige Richtung komme.“*

**Keul:** Die katholische Kirche braucht Veränderungen, das ist an allen Ecken und Enden zu spüren. Wandel ist gefragt, damit Kirche nicht nur für sich selbst, sondern für Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute da ist. Frauen in Führungspositionen tragen ihren Teil dazu bei, dass die Weichen in Kirche und Gesellschaft neu gestellt werden.

<sup>1</sup> Vgl. Pressemitteilungen der Deutschen Bischofskonferenz 20.02.2013 – 036e: Aktuelle Zahlen zu Frauen in Leitungspositionen in den Generalvikariaten/Ordinariaten der deutschen (Erz-)Bistümer. [http://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse\\_downloads/presse\\_2012/2013-036e-Pressegespraech-Studientag-FVV-Trier\\_Zahlen-Frauen-Leitungspositionen.pdf](http://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/presse_2012/2013-036e-Pressegespraech-Studientag-FVV-Trier_Zahlen-Frauen-Leitungspositionen.pdf)  
– Die Zahlen wurden im Auftrag der Unterkommission „Frauen in Kirche und Gesellschaft“ von der Pastoraltheologin Andrea Qualbrink erhoben.

<sup>2</sup> Vgl. Erklärung der Deutschen Bischofskonferenz zum Abschluss des Studientages „Das Zusammenwirken von Frauen und Männern im Dienst und Leben der Kirche“ vom 21.02.2013, [http://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse\\_downloads/presse\\_2012/2013-038-Anlage-1-Pressebericht-FVV-Trier.pdf](http://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/presse_2012/2013-038-Anlage-1-Pressebericht-FVV-Trier.pdf)



**Prof. Dr. Hildegund Keul**  
Leiterin der Arbeitsstelle für Frauenseelsorge  
der Deutschen Bischofskonferenz

Kaiser-Friedrich-Str. 9 | 53113 Bonn  
Tel.: 0228/24 39-412 (Sek. -411)  
E-Mail: [h.keul@frauenseelsorge.de](mailto:h.keul@frauenseelsorge.de)  
[www.frauenseelsorge.de](http://www.frauenseelsorge.de)



*Dr. Daniela Engelhard,  
Leiterin des Seelsorgeamts  
im Bistum Osnabrück*



*Prof. Dr. Ulrike Kostka,  
Direktorin der Caritas  
im Erzbistum Berlin*



*Bettina Syldatk-Kern,  
Leiterin der Stabsabteilung  
Recht und Justiziarin  
im Bistum Hildesheim*

Das Original der Sendung können Sie nachhören unter:  
<http://www.dradio.de/aod/html/?day=15&month=09&year=2013&page=11&>

Redaktionelle Verantwortung der Sendereihe „Am Sonntagmorgen“:  
Dr. Silvia Becker, Beauftragte der Deutschen Bischofskonferenz  
für Deutschlandradio und Deutsche Welle