Lieben, leiten, leben

Das Ehebuch für Führungskräfte



> NEUFELD

Inhalt

Einleitung	9
Teil 1: Ein Ehe-ABC	17
Abhängigkeit	18
Beten	22
Charakter	26
Dialog	31
Ehe	35
Familie	41
Gesinnung	45
Halt	47
Intimität	52
Jesus	56
Kinder	59
Liebe	62
Mutter	67
Neu	70
Opfer	72
Portemonnaie	74
Quelle	77
Regeln	79
Sexualität	82
Treue	87
Unterordnung	90
Vater	93
Wir	95
Xylon	97
Ysop	99
Zusammenarbeit	102



Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.d-nb.de abrufbar

Bibelzitate sind, sofern nicht anders angegeben, der Zürcher Bibel entnommen. Zürcher Bibel 2007 © 2007 Verlag der Zürcher Bibel beim Theologischen Verlag Zürich. Verwendet mit freundlicher Genehmigung des Verlages

Umschlaggestaltung: spoon design, Olaf Johannson

Umschlagbilder: © ShutterStock® Satz: Neufeld Verlag, Schwarzenfeld

Herstellung: Bercker Graphischer Betrieb GmbH & Co. KG,

Kevelaer

© 2010 Neufeld Verlag Schwarzenfeld ISBN 978-3-937896-89-2, Bestell-Nummer 588 789

Nachdruck und Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Verlages

www.neufeld-verlag.de



Teil II: Ehepaare in Führungsverantwortung	107
1. Zwei Unabhängige Jas zur Aufgabe	110
Zwei unabhängige Jas zu einer Verantwortung	110
Vier vertiefende Fragen	113
Wachstum in der Entscheidungskompetenz	
als Ehepaar	116
Und wenn ich gar keine andere Wahl habe?	117
2. Ehe im Spannungsfeld von Liebesehe und Auftrag	119
Ehe im Horizont des Reiches Gottes	121
Die Verschiebung vom Geber zur Aufgabe	121
Totale Abgrenzung	123
Wege zu einem gesunden Gleichgewicht	125
3. Seinen Platz einnehmen	130
Wirken aus dem Hintergrund	131
Wirken durch aktives Mitarbeiten	134
Seinen Platz erkennen: vier Fragen	134
Plätze zuweisen, beschreiben, wertschätzen,	
kommunizieren	136
Verschiedene Formen, Verantwortung	
wahrzunehmen	140
4. Gelassenheit und Vertrauen – Leiterehepaare	
unter Belastung	146
Druck von außen	146
Druck von innen	150
Wie Ehepartner mit Druck umgehen	151
Entlastende Angebote	153
5. Flexibilität und Verlässlichkeit	161
Flexibilität	161
Verlässlichkeit	162
Schalom für Paare in Verantwortung	163
6. Autorität und Dienstbereitschaft	167
Autorität ausüben	168
Paarkraft verdoppelt die Autorität, ungelöste	
Ehekonflikte schwächen sie	170
Heilung für das Ehepaar – Heilung für	
das Unternehmen	171

Was die Macht mit einem macht, wenn	
man nichts macht	172
Dienen	173
7. Genuss- und Leidensfähigkeit	176
Ganzheitlich genießen	177
Verzweiflung hinter der Ästhetik	178
Wachsen in der Leidensfähigkeit	179
Das Beste aus der Realität machen	180
Genuss- und leidensfähige Leiterpaare	181
8. Segensreich scheitern	184
In allem versucht wie wir – doch ohne Sünde	184
Wie aus Scheitern Segen entsteht	186
Ehescheidung: Transparenz und Konsequenz	187
Schluss: Da sein, wo Christus ist	191

Einleitung

ir schreiben dieses Buch für Ehepaare, die in irgendeiner Form Verantwortung tragen: für Familienfrauen, die eben einen Telefonanruf bekommen haben: »Schatz, es wird heute wieder später, fangt doch mit dem Essen schon mal an«, und für Geschäftsleute, die sich gerade mit schlechtem Gewissen vom Abendessen abgemeldet haben.¹

In unserem Blickfeld sind Pastoren, Verkaufsleiterinnen, Schulleiter, Politikerinnen, Vereinspräsidenten, Pflegedienstleiterinnen, Haus- und Jugendkreisleiter.

Wir denken an Mütter, deren Ehemänner nach Hause kommen, sich in den Sessel fläzen und sich wie ein defekter Lastwagenreifen gebärden, dessen Luft mit lautem Zischen ausströmt. Zum Beispiel Karin: Mit der Firma ihres Mannes, der eine Druckerei mit vierzehn Angestellten führt, will sie auf jeden Fall nichts mehr zu tun haben: »Ich grenze mich konsequent ab«, sagt sie überaus bestimmt, »ich will nicht einmal wissen, was dort läuft. Sonst werde ich wieder in alles hineingezogen.« Karin ist permanent bemüht, zwischen sich und dem Geschäft ihres Mannes eine Brandmauer hochzuziehen, und sie baut an ihrer eigenen Welt. Doch was kühlt sich dabei in ihrer Beziehung noch weiter ab?

Wir denken an ausgepumpte Geschäftsführer, die, spätabends heimkommend, in den Kühlschrank langen, sich nach dem zweiten Bierchen ins Schlafzimmer schleichen, die Ehefrau eindeutig zweideutig berühren und darauf unmissverständlich zu verstehen bekommen, dass heute nichts mehr geht.

In den Sinn kommt uns auch Bea, die lange auf einen Termin in ihrem Unternehmen hingearbeitet hat, um ein ausgereiftes Projekt zu präsentieren. Ausgerechnet jetzt ist der Jüngste krank und ihr Mann kann seine Praxis unmöglich verlassen.

Und dann sehen wir eindrückliche Paare vor uns, die ihre Aufgaben lustvoll miteinander gestalten, deren gemeinsame Verantwortung ihre Liebe vertieft und verfeinert, deren Paarkraft und Ausstrahlung andere Menschen ebenso wie ein gesegnetes Projekt inspiriert. – Dies ist ein Ehe- und zugleich ein Führungsbuch.

Unser Weg

Ich (Käthi) war ursprünglich Lehrerin, dann Familien- und Pfarrfrau. Nach einer persönlichen Klärungs- und Ausbildungsphase, wo ich in einem schmerzlichen Prozess immer wieder meinen Platz suchte, habe ich die Leitung einer Erziehungs- und Lebensberatungsstelle übernommen. Ich (Daniel) war ursprünglich Gemeindepfarrer und leite jetzt ein christliches Sozialunternehmen mit 300 Mitarbeitenden.

Am Anfang unserer Ehe kämpften wir mit manchen Schwierigkeiten. Das hat uns dazu bewegt, professionelle Hilfe zu suchen. Zuerst psychologische: Hier lernten wir, fair zu streiten, Vereinbarungen auszuhandeln und unsere Bedürfnisse zu erkennen. Mehrere Jahre später entdeckten wir für unsere Ehe einen seelsorgerlichen Ansatz: Hier erfuhren wir, wie Gott unsere große Unterschiedlichkeit zu einem neuen Ganzen koordinierte. Wir erlebten uns immer mehr als »Einheit in der Ergänzung«.²

Unser Fokus liegt heute nicht mehr so sehr auf zwei unabhängigen Persönlichkeiten, sondern auf dem Geheimnis des Miteinanders in der Ehe. (Gerade diese Haltung trug zur weiteren Entfaltung unserer eigenen Persönlichkeiten bei.) Wir lernten zudem, unsere Bedürfnisse immer besser bei Gott stillen zu lassen und das Gegenüber aus unseren Forderungen zu entlassen. Das hatte zur Folge, dass wir unsere inneren Buchhaltungen abschafften, wo wir gegenseitig Liebesdienste aufgerechnet hatten. Das hat uns eine große Freiheit gegeben. Damit ist auch unsere Liebe zueinander weiter gewachsen. In der Verantwortung vor Gott können wir beide auch immer besser unseren eige-

nen Platz ausfüllen. Heute sind wir nebenberuflich gemeinsam in der Eheseelsorge tätig.

Keine Ideologie, sondern Gottes liebevolles Design für Ihre Ehe

Wir sind beide berufstätig und tragen Führungsverantwortung. Dieses Arbeitsmodell ist *für uns* in unserer *jetzigen* Lebensphase richtig. Kopieren Sie es bitte nicht! Lassen Sie sich auch nicht von einer progressiven oder konservativen Ehe- und Familienideologie leiten: Gott hält sein liebevoll einmaliges Projekt Ihrer Ehe in Führungsverantwortung bereit und wird Sie dabei mit Ihren Ideen und Fragen mit einbeziehen. Dazu soll dieses Buch eine Hilfestellung sein.

Unser Eheleben, wie Gott es sich gedacht hat, ist ein Trainingscamp für unsere Führungsaufgaben. Umgekehrt gilt: Wer Führungsverantwortung so wahrnimmt, wie Gott es sich gedacht hat, erwirbt sich Haltungen, die auch der Ehe zugute kommen. Das war bei Reinhold so: In seinem Betrieb war für ihn Durchsetzungsfähigkeit kein Problem; er sagte klar, wo es lang ging. Zuhause war er eine Mischung aus Giftzwerg und Pantoffelheld. »Sagen Sie mir, warum es überall funktioniert, nur nicht zuhause in meiner Familie!«, meinte er einmal verzweifelt. Wir schauten zusammen genau hin, ob es in seinem Führungsalltag denn wirklich so gut funktionierte. Reinhold erkannte, dass er sich als Führungskraft durch seine Weisungsbefugnis zwar »Autorität« verschaffte. Diese war aber rein formaler Natur, leitete sich bloß von seiner hierarchischen Machtposition ab. Allmählich lernte er dann, sein Führungsmandat als Mensch mit Stärken und Schwächen in der Autorität, die ihm von Gott zugesprochen wurde, wahrzunehmen. Seine wachsende natürliche Autorität veränderte dann nicht nur seinen Führungsstil im Beruf, sondern zunehmend auch seine Ehebeziehung. Er nahm seinen Platz als Vater und Ehemann bewusster, profilierter ein. Reinhold wurde zugleich kantiger, stärker und zärtlicher, weicher. Zunächst gab es mehr Konflikte, aber aus dem Zusammenstoß von ehelichen Gegnern wurde zunehmend echte Begegnung, die die Ehe markant vertiefte.

Was dem Leben letztlich Sinn gibt

Wir schreiben auf einem christlichen Hintergrund. Unser Ehe- und Führungsverständnis wurzelt in der Bibel; dessen Mitte ist Jesus Christus. Allerdings ist persönlicher Glaube nicht Voraussetzung dafür, dass man dieses Buch mit Gewinn liest. Jeder Mensch trägt ja in sich die Sehnsucht nach dem, was dem Leben letztlich Sinn gibt. Wenn Sie nicht von Gott sprechen können, setzen Sie an dessen Stelle das, was Ihnen absolut heilig ist, etwa die Quelle allen Lebens, möglicherweise die Liebe, der Sie sich verpflichtet wissen.

Trialog

Wir werden Ehe- und Führungsthemen immer wieder in ihrer Beziehung zu dieser übergeordneten, geistlichen Ebene bewegen. Wie kann die Ressource »Gott« für Führung und Ehe fruchtbar gemacht werden?

Lösungen auf der Ebene der Haltungen

Wir weisen dabei konsequent darauf hin, dass heilsame Veränderungen und Lösungen immer zuerst im Herzen geschehen. Gott verändert uns von innen her. Der Ansatz zu Veränderungen in unserer Ehe geschieht in unseren Gesinnungen und nicht in der Veränderung äußerer Faktoren. So war es bei Björn: Wie hat er sich doch mit seinem Zeitmanagement abgemüht! Doch selbst ein Seminar zum Thema und die Umstellung auf einen digitalen Kalender, der mit seinem Laptop verknüpft war, hat kaum etwas gebracht. Eines Tages hat er sich gefragt: Wem gehört eigentlich meine Zeit? Meinem Unternehmen? Mir selbst? Meinen Kindern? Meiner Frau? »Ich verfüge über meine Zeit, sie gehört mir«, war sein Schluss. Diese Sichtweise wurde ihm mit der Zeit jedoch immer fragwürdiger. Welchem Teil von mir gehört die Zeit? Meinem Ehrgeiz, meiner genießerischen Ader, meinem schlechten Gewissen, meinem Verantwortungsgefühl, meiner Angst vor den Mitbewerbern, meiner Bequemlichkeit? »Können sie sich vorstellen, dass ihre ganze Zeit Gott gehört?«, fragte ich ihn im Gespräch. » Meine Zeit steht in deinen Händen«, meinen sie das so?« »Ungefähr«, sagte ich. »Aber dann würde ja Gott mitmischen, wenn es darum geht, wie ich meine Zeit einsetze.« »Was wäre dabei so schlimm? Er liebt sowohl sie als auch ihre Frau, sogar ihr Unternehmen ist ihm nicht egal.« »Also gut, meine Zeit gehört Gott und er darf mir Impulse geben, wie ich diese einteile«, Björn wirkte dabei entschlossen und neugierig zugleich. »Das ist eine neue Überzeugung.« »Ja, das will ich, aber was heißt das konkret?« »Wichtig ist, dass sie erst einmal in diese neue Gesinnung eintreten. Und dann werden wir sehen, wie sie darin laufen können.« – Erstaunlich war, dass sich sein verändertes Zeitmanagement nicht nur auf seinen Berufsalltag, sondern auch auf die Paarbeziehung auswirkte. Nein, es ist eigentlich nicht verwunderlich: Veränderungen in unserer Gesinnung wirken sich auch auf andere Lebensbereiche aus.

Ein Ehe-ABC und ein Führungsbuch

Ehepaare, die Verantwortung tragen, sind ganz gewöhnliche Paare. Sie müssen alle Herausforderungen durchbuchstabieren und können alle Wachstumsschritte vollziehen wie jedes andere Paar auch. (Unsere Grundkonflikte als Paar liegen nie in der Tatsache begründet, dass wir Leitungsverantwortung wahrnehmen. Sie werden aber durch den Druck und die Herausforderungen, die mit diesen Aufgaben verbunden sind, manifest und verstärkt.) Deshalb bildet ein Ehe-ABC den ersten Teil dieses Buches. Immer wieder weisen wir dabei darauf hin, wie diese Erfahrungen auch für den Führungsalltag fruchtbar gemacht werden können.

Im zweiten Teil beschreiben wir Wachstumsschritte, die jedes Paar in Führungsverantwortung lernen kann. Dieses Buch ist aus der Beratung von Paaren entstanden. Wir berichten darin auch von unserem eigenen Weg. Die anderen Beispiele sind im Kern wahr, wir haben sie aber so abgeändert, dass die jeweiligen Personen nicht erkennbar sind.

Für und vor wem lese ich dieses Buch?

Noch etwas zu Ihrer Haltung beim Lesen: Sie können das Buch gewissermaßen für Ihren Ehepartner lesen und dabei für alles eine Bestätigung finden, was Sie Ihrem Mann, Ihrer Frau schon immer vorgeworfen haben. Endlich bringt es jemand auf den Punkt!

Wir schlagen Ihnen eine etwas andere Haltung vor. Fragen Sie sich beim Lesen immer wieder betend: Gott, wo redest du zu *mir*? Welches Angebot machst du *mir* damit? Wie kommst du *mir* zur Hilfe? Was nimmst du *mir* damit ab? Wo möchtest du es *uns* leicht machen? Wo stellst du *mich* heilsam in Frage? Sie merken, aus der Lektüre dieses Buches sollen weder Waffen geschmiedet werden, noch soll es Ihnen (neue) Lasten auflegen. Stattdessen möchten wir Ihnen auf jeder Seite die große Einladung unseres ehe- und unternehmerfreundlichen Gottes mitteilen:

»Kommt zu mir, all ihr Geplagten und Beladenen: Ich will euch erquicken. Nehmt mein Joch auf euch und lernt von mir; denn ich bin sanft und demütig; und ihr werdet Ruhe finden für eure Seele« (Matthäus 11,25).

Wir danken für die unkomplizierte, zielführende Zusammenarbeit mit David Neufeld, der uns als Verleger ermutigt hat, ein Buch zum Thema Ehe und Verantwortung zu schreiben. Er hat auch, zusammen mit Dr. Walter Lerch (Schiers/Schweiz), das Lektorat übernommen. Wir danken dem Kirchenrat der Evangelischen Landeskirche Graubünden und der Stiftung Jacques Bischofberger für die Druckkostenzuschüsse.

Daniel Zindel und Käthi Zindel-Weber

Anmerkungen

- Wir haben die Themen dieses Buches Abschnitt um Abschnitt durchdiskutiert und dabei miteinander gerungen, gelegentlich gestritten, gelacht und auch für das werdende Buch gebetet. Ich (Daniel) habe das Manuskript im Entwurf aufgesetzt, gemeinsam sind wir es nochmals durchgegangen, und zwar während eines Sommermonats in Südwestengland. Einigen cornischen Impressionen werden Sie im Verlauf der Lektüre begegnen.
- Manfred Engeli, *Finale Eheseelsorge Konzepte und Praxis*, Scesaplana, Seewis 2006. Dr. Manfred Engeli ist Ehe- und Familientherapeut, sein Eheverständnis und der von ihm entwickelte Ansatz der Finalen Eheseelsorge haben uns maßgeblich geprägt.

anspricht und dabei seinen Mitarbeitenden liebevoll zugewandt bleiben kann. Das hat er im Trainingscamp seiner Ehe gelernt.

Anmerkungen

- Jürg Willi, Die Zweierbeziehung Spannungsursachen Störungsmuster Klärungsprozesse Lösungsmodelle. Analyse des unbewussten Zusammenspiels in Partnerwahl und Paarkonflikt: das Kollusionskonzept, Rowohlt, Reinbek 162004.
- 6 Jürg Willi, Die Kunst gemeinsamen Wachsens Ko-Evolution in Partnerschaft, Familie und Kultur, Herder, Freiburg 2007.

Dialog

ie Ehe lebt vom Zwiegespräch, vom Wort (griechisch logos), das zwischen (griechisch dia) den Ehepartnern gewechselt wird. Tendenziell lässt sich sagen: »Männer reden mit ihren Frauen, um mit ihnen zu schlafen. Frauen schlafen mit ihren Männern, um mit ihnen zu reden.«7 Frauen sind versucht, ihre Männer im Dialog unter Druck zu setzen, während Männer die Tendenz haben, ihre Frauen in der Sexualität zu bedrängen. Druck und Forderung zeigen vielleicht durchaus Wirkung, machen aber aus einer Liebesbeziehung Arrangements: Jeder erfüllt willig bis widerwillig seine Plicht. Eine Zweierbeziehung lebt zwar vom Austausch, wo aber die Beziehung zum Tauschgeschäft einschließlich einer inneren Buchhaltung wird, stirbt die Liebe. Wie kommen wir von ehelichen Dienstleistungsabsprachen zu freiwilligen Geschenken? Wie entsteht ein Fluss von Rede und Gegenrede, wo wir uns als Paar in der Tiefe begegnen?

Vorhin ging es ums Beten. Der Apostel Paulus hat viel darüber nachgedacht und ist zu dem Schluss gekommen: »Wir wissen nicht, was wir eigentlich beten sollen« (Römer 8,26). Ähnlich ist es mit dem ehelichen Zwiegespräch, wenn es über den Austausch von Alltagsinformationen, organisatorische Absprachen und eingeschliffene Wortwechsel hinausgehen soll. Wir wissen es immer wieder nicht, wie wir uns als Ehepartnerin und Ehepartner durch Dialog in der Tiefe begegnen können.

Mehr als Kommunikationstraining

Wir ahnen, es braucht mehr als Kommunikationstraining. Aktives Zuhören lernen ist nützlich. Ebenso ist es hilfreich, wenn man in einer Unterhaltung zwischen Sach- und Beziehungsebene zu unterscheiden vermag. Und zwar beim Reden wie beim Zuhören. Ferner nimmt es im Gespräch Druck, wenn ich konstant von mir rede und mein Gegenüber nicht mit Du-Botschaften festnagle. Zudem ist es entlastend, wenn ich permanent davon ausgehe, dass der andere das, was er sagt, wirklich so erlebt, auch wenn meine Wahrnehmung völlig anders ist. Wir leben nun mal als Paar in zwei subjektiven Realitäten. Meine Frau trägt einen dicken Wollpullover und ich ein T-Shirt im selben Wohnzimmer. Sollen wir jetzt darüber zu streiten beginnen, ob es in der guten Stube zu warm oder zu kalt ist? (Die Hälfte aller ehelichen Reibereien entsteht genau über solchen sinnlosen Konflikten.) Schließlich soll jedes Paar sich auf die Spur kommen, wann und wo Ehegespräche mit Tiefgang am leichtesten entstehen. Spazieren, Spargelessen, Spielzeug aufräumen ...

Trialog: Gott öffnet uns das Herz und löst unsere Zunge

Es kommt vor, dass wir das alles wissen und trainieren, aber das Zwiegespräch der Herzen gelingt doch nicht. Wir geben uns zwar auf der Verhaltensebene Mühe, aber auf einer tieferen Ebene stimmt etwas nicht. Einer von uns oder gar wir beide sind blockiert. Der eheliche Dialog kann damit beginnen, dass ich mein Unvermögen erkenne, mich wirklich zu öffnen - und damit auch angreifbar und verletzlich zu werden. Ja, so ist es, ich blockiere mich immer wieder. Ich bringe dieses Unvermögen vor Gott. »Gott, du siehst, wie ich mich eigentlich nach dem Austausch im Gespräch sehne und zugleich Angst davor habe. Ich möchte mehr Nähe und fürchte mich doch davor. Ich gebe dir jetzt mein Ungenügen und meine Angst ab. Gott, ich bringe dir auch meine Unlust zum Gespräch. Berühre mein Herz, löse meine Zunge, wecke mein Ohr.« Die innere Veränderung zur Gesprächsbereitschaft, für die jeder Ehepartner selbst verantwortlich ist und die nicht eingefordert werden kann, ist wie ein Vorspiel. Es weckt Lust auf das Gespräch. Gute Ehegespräche sind sexy. Es hat mit einer Wahl zu tun: Ich lasse mich jetzt auf den Partner, die Partnerin ein. Es kann auch sein, dass die Zeit noch nicht reif ist: »Nein, jetzt nicht, ich lese den Artikel fertig.

In zwanzig Minuten machen wir uns einen Tee und nehmen uns Zeit füreinander.« Mir (Käthi) fällt es leicht, das mitzuteilen, was mir auf dem Herzen ist. Ich kann in Gesprächen leichter den Anfang machen. Also mache ich es. Warum soll ich warten, bis mein Mann beginnt? Ich beginne, er kommt dann schon.

Paulus, der nicht wusste, was er eigentlich beten sollte, schreibt dann weiter: »der Geist selber jedoch tritt für uns ein mit wortlosen Seufzern« (Römer 8,26). Gehen Sie auch davon aus, dass Ihnen jemand zu Hilfe kommt, wenn Sie sich ehrlich auf ein Gespräch einlassen. Der Heilige Geist, der Meister der Kommunikation, will Sie im Gespräch unterstützen. Im Verlauf des Redens wird es ja manche Klippen geben. Sie werden nicht verstanden. Ihr Gegenüber geht nicht auf das ein, was Sie gesagt haben, oder verdreht Ihre Worte. Es gibt unzählige Momente, wo Sie sich übergangen, unverstanden fühlen könnten. Deponieren Sie diese Irritation oder Verletzung mit einem Stoßseufzer bei Gott. Lassen Sie sich von ihm Verständnis, Humor und Barmherzigkeit für Ihr Gegenüber zufließen. Gott ist auch Ihr Schutz, Sie müssen nicht sofort den Rückzug antreten.

Eigentlich ist der Dialog dann ein »Trialog«. Ich kann während des Redens mit meiner Ehepartnerin Ärger oder Frust bei Gott abfließen lassen oder mir von Gott Wachheit und Frische für die Begegnung erbitten und empfangen. Gott inspiriert, schärft und heilt mein Reden und Hören. »Gott, der Herr, hat mir die Zunge eines Schülers gegeben, damit ich den Müden zu helfen weiß mit einem Wort. Er weckt auf, Morgen für Morgen weckt er mir das Ohr, damit ich höre wie ein Schüler« (Jesaja 50,4).

Keine Konfliktvermeidung

Es könnte der Eindruck entstehen, dass wir uns einander nicht mehr zu stellen brauchen, wenn wir Gott auf diese Art und Weise in unsere Gespräche einbeziehen. Doch wir reden hier nicht frömmlerischer Konfliktvermeidung das Wort! Im Gegenteil: Gerade wenn wir die göttliche Dimension in unsere Dialoge einbeziehen, schaffen wir ein konstruktives Klima für harte und faire Auseinandersetzungen. Streitgespräche machen für uns nur Sinn, wenn aus dem Gespräch mit dem »Gegner« eine gute Begegnung entsteht, bei der kein Stachel zurückbleibt. Durch den »Trialog«, wo ich immer wieder zuerst selbst dafür sorge, dass ich mit mir im Reinen bin, wo beide Partner die Verantwortung für klares, wahres Reden in Achtung und Liebe für den anderen übernehmen, entsteht konstruktives Ringen. Dann gehen wir Konflikte ziel- und lösungsorientiert an und überschütten uns nicht gegenseitig mit unseren miesen Gefühlen.

Führen ist Kommunizieren

Kommunizieren ist ein wesentlicher und wichtiger Teil unserer Führungsverantwortung. »Hätte ich das doch lieber nicht gesagt«, so haben schon manche Leitende nach einem schwierigen Mitarbeitergespräch gedacht. Aber gesagt ist gesagt, jetzt geht es nur noch um Schadensbegrenzung. »Warum habe ich nichts gesagt, gedacht habe ich es, ich Feigling.«

Reden hat seine Zeit und Schweigen hat seine Zeit (Prediger 3,7). Führen ist kommunizieren. Wir müssen das Richtige *richtig* sagen und am *rechten* Ort schweigen lernen. Ist es nicht eine ungeheure Chance, im Schonraum einer Ehe, wo man Fehler machen darf, in der eigenen Kommunikationsfähigkeit zu wachsen? Die einen lernen, im richtigen Moment zu schweigen und ihre Aggression Gott abzugeben. Andere lassen sich ermutigen, endlich einmal etwas zu sagen und Klartext zu reden. Eheliche »Trialoge« sind Trainingscamps für unsere Führungsgespräche.

Anmerkung

Jürg Willi, Psychologie der Liebe – Persönliche Entwicklung durch Partnerbeziehungen, Klett-Cotta, Stuttgart 52002.

Ehe

as ist die Ehe? Eine Liebesbeziehung, in der Mann und Frau magisch voneinander angezogen und zueinander gedrängt werden? Das ist ein Teil von ihr, und doch wird zu zeigen sein, dass sich die Form und Qualität der Liebe im Verlauf der Ehe stetig wandelt. (Wo sind die Schmetterlinge im Bauch des Fünfundzwanzigjährigen ohne Bauch beim Fünfundfünfzigjährigen mit Bauch geblieben?) Eine Verbindung von Mann und Frau, die in der sexuellen Vereinigung das Einswerden leibhaftig (er)leben? Auch das ist die Ehe und man kann nur ahnen, wie gerade in dieser emotional-sexuellen Intimität, wo jeder Partner ekstatisch über sich hinaustritt, Mann und Frau sich gegenseitig Anteil an ihrem Wesen geben. Sie werden ein Fleisch. Ihre Persönlichkeitsanteile fließen ineinander. Ist die Ehe ein zivilrechtlich geregelter verbindlicher Zusammenschluss von einem Mann und einer Frau, die ihre Entscheidung mit ihrer Unterschrift dokumentieren? Auch das ist sie, mit allen juristisch geregelten Rechten und Pflichten, die damit verbunden sind. Ist die Ehe ein Zweckbündnis, um Nachkommenschaft und damit das Überleben zu sichern? Auch das ist sie; wir werden später noch über Kinder und Familie nachdenken. Ist die Ehe ein Angebot Gottes, eine unverwüstliche Schöpfungsordnung, von allem Anfang an schöpfungsmäßig angelegt, so wie Tag und Nacht, Sommer und Winter, Hitze und Frost es sind? Das ist sie auch, und Christinnen und Christen treten in diese göttliche Schöpfungsordnung ein, indem Mann und Frau ihr Jawort vor Gott und mit Gott geben. Diese Schöpfungsordnung verspricht Glück und Segen, aber auch Wachstumsschmerzen und Verzicht. Mit dem Schließen dieses Treuebündnisses wird die Zweierbeziehung als etwas Exklusives proklamiert. Wir stecken uns gegenseitig einen Ring

Zusammenarbeit

or fünfzehn Jahren hätten wir darüber nichts schreiben können. Doch, eigentlich schon. Wir hätten darüber berichtet, wie wir nicht zusammenarbeiten können: Für eine Gemeindefreizeit bereiteten wir einmal gemeinsam einen Input zum Thema »Frieden« vor. »Lass uns zuerst zusammen beten«, meinte meine Frau. »Keine Lust, Gott segnet auch so. Er ist doch nicht auf unser Gebet angewiesen«, sagte ich und fragte mich dabei, warum sie geistlich schon wieder so intim werden wollte. Meine Frau nervte meine Antwort. Ich ärgerte mich darüber, dass sie sich nervte. Unsere gemeinsame Vorbereitungszeit war durch den ersten Ärger grundiert. »Wir machen eine Bibelarbeit über den verlorenen Sohn, dann teile ich ein Arbeitsblatt aus und wir schicken die Leute in die Stille, das Arbeitsblatt habe ich schon fertig«, sagte ich bestimmt. Meine Frau fühlte sich vor vollendete Tatschen gestellt. »Ich habe mir gedacht, dass wir aus Ton Szenen modellieren, die Frieden darstellen. Wir müssen die Sache ganzheitlich anpacken. Mit deiner theologischen Theorie kann doch niemand etwas anfangen.« Wir stritten uns, bis wir uns trennen mussten. Soweit unsere Vorbereitung zum Thema »Frieden« ...

Was geschieht in der Zusammenarbeit?

Was geschieht, wenn ein Paar zusammen arbeitet, wenn es zusammen kocht, ein Zelt aufstellt, ein Referat vorbereitet, ein Haus baut? Zwei Individuen kommen zusammen und wirken auf ein gemeinsames Ziel hin. Das ist ein komplexer Vorgang: Zwei spannen zusammen. Sie machen sich für eine Sache eins. Ihre Vorstellungen davon, wie die Aufgabe anzupacken sei, kollidieren. Ihre Arbeitsstile prallen aufeinander: Die eine arbeitet in

allerletzter Minute unter Druck am besten, der andere möchte die Dinge möglichst früh angehen und werden lassen. Auch ihre Zielvorstellungen widersprechen sich: »So bündelt man doch keine Zeitungen! Und das nennst du einen aufgeräumten Werkraum?« Im Grunde genommen werden beim Zusammenarbeiten die Grundspannungen in der Ehe aktiviert: Wie wir Nähe leben, wie flexibel und kooperationswillig jeder von uns beiden ist, wie ergänzungsbedürftig sich jeder einstuft, ob jeder erkannt hat, welchen wichtigen Part er zu spielen hat, wie wir Entscheidungen fällen.

Uns ist wichtig geworden, welche Grundstimmung wir zu Beginn in eine gemeinsame Arbeit einbringen: Sind wir versöhnt oder noch wegen einer alten Geschichte »aufgeladen«? Möchte ich wirklich zusammenarbeiten oder tue ich es halbherzig? (Eigentlich täte ich es am liebsten doch allein!) Sie merken, gute Zusammenarbeit hängt von der Gesinnung ab. Wenn wir uns in Groll oder Ablehnung zusammentun, wirken sich diese unguten Haltungen auf die Sachebene aus und wir streiten darüber, ob ein Arbeitsblatt oder Tonfiguren dran sind.

Zusammenarbeit – wir stellen uns Gott als Mitarbeitende zur Verfügung

Wir haben entdeckt, dass es uns auch in der Frage des Zusammenarbeitens hilft, die spirituelle Dimension einzubeziehen. Das hat bei uns viel zur Entkrampfung beigetragen: Jeder für sich oder gemeinsam stellen wir uns innerlich Gott zur Verfügung. Wir sprechen die Bitte aus, seine Mitarbeitenden zu sein, und treffen bewusst eine innere Entscheidung für die Zusammenarbeit. (Wir merken dabei vielleicht, dass sich in uns noch etwas dagegen sträubt, und können diesen Widerstand dann auch noch loslassen.) Damit relativieren wir uns selbst und *unsere* Zielvorstellungen zugunsten eines übergeordneten, kreativen Ganzen, das wir als Ziel jetzt noch nicht kennen. Wir lassen uns auf einen schöpferischen Prozess ein, der letztlich Gottes Sache ist. Wir möchten, dass Gott ans Ziel kommt und seine Absichten realisieren kann. Das macht uns demütig.

Einheit und Freiheit

In der *Absicht*, uns gemeinsam als Mitarbeitende in einen Prozess einzubringen, müssen wir um Einheit ringen. (Wir haben es gesehen, es braucht Zeit, uns aufeinander einzustellen und einzustimmen. Zusammenarbeit ist eine Form von Intimität.) *Wie* wir dann das Ganze erarbeiten und umsetzen, dazu braucht jeder von uns beiden viel Freiheit. Der eine von uns wird dauernd bei jeder passenden und unpassenden Gelegenheit über das Projekt sprechen, während die andere still vor sich hin brütend etwas entwickelt. Der eine plant systematisch, rational, digital. Die andere sprüht vor Ideenreichtum, kreiert einen schöpferischen Einfall nach dem anderen, wirkt chaotisch. Der eine arbeitet kurzfristig unter Druck am Besten, die andere braucht in der Vorbereitung einen langen Vorlauf. Der eine arbeitet perfektionistisch, die andere nimmt es nicht so genau, konzentriert sich auf das Wesentliche.

Stimmt es bei uns in der Grundhaltung der Einheit und geben wir uns gegenseitig die Freiheit, uns in unserer Denk- und Arbeitsweise einzubringen, hören wir auf, an der Art und am Arbeitsstil des anderen herumzudoktern.

Nicht entweder oder, sondern sowohl als auch: unser Ringen um einen gemeinsamen Stil

Die Aufgabe ist ja immer noch groß genug, unsere Verschiedenheiten so unter einen Hut zu bringen, dass wir uns ergänzen können. Lösungen werden im Gespräch erarbeitet *und* im stillen Kämmerlein ausgebrütet; rationales Vorgehen *und* kreative Einfälle werden im gemeinsamen Ringen kombiniert; wir setzen uns frühzeitig zur Planung zusammen, teilen uns dann auf *und* dann kann einer auch kurzfristig unter Druck seinen Beitrag entwickeln. Die Störung und Irritation, die zunächst von der Andersartigkeit des Partners in der Zusammenarbeit ausgeht, kann so zur Bereicherung werden. Anfangs braucht es mehr Zeit, gemeinsam Dinge anzupacken. Je mehr wir unseren Stil gefunden haben, desto schneller und lustvoller packen wir die Sachen gemeinsam an.

Cornwall IV

Direkt unter unserem Fenster lernen drei junge Möwen das Fliegen. Tollkühne Männer und Frauen in ihren fliegenden Kisten! Einer der Vögel hat sich eben stolz emporgeschwungen und ist wie ein Stein abgestürzt. Wir lachen über ihre Unbeholfenheit. Aber genau so vollzieht sich Lernen. Können ist die Frucht unzähliger Versuche. Das gilt auch im Hinblick auf unser eheliches Zusammenarbeiten.

Vertrauen als Grundlage der Zusammenarbeit

Wir können uns bei Gott immer wieder das Vertrauen abholen, den anderen in seiner Andersartigkeit freizugeben: Und wenn er jetzt halt mit den drei Kindern das Bad flutet, es wird keinen Wasserschaden geben und er soll einfach mit dem Aufwischen gleich das ganze Bad putzen. Mami verbietet dem Jungen, die Mauer hochzuklettern. Er tut es trotzdem. Papi weist ihn zurecht: »Hast du gehört, was Mami gesagt hat? Komm sofort runter!« Innerlich denkt er bei sich, wie ängstlich seine Frau doch sei. Aber er möchte in der Erziehung solidarisch mit ihr sein und ihr den Rücken stärken. – Gerade wenn wir in unserer Grundhaltung als Paar Einheit anstreben, können wir einander in den alltäglichen Dingen viel Freiheit geben. (Und wenn wir in unserem Herzen Differenz und Trennung erleben, werden wir an der Oberfläche unseres Tuns möglichst viel harmonisieren, um Einheit herzustellen und zu demonstrieren.)

Ehepaare in Verantwortung

Ehepaare, die gemeinsam operativ eine Führungsverantwortung wahrnehmen, kommen nicht darum herum, diese Grundlektionen des Zusammenarbeitens zu lernen. Sie bilden die Grundlage ihres späteren Tragens von Verantwortung. In ihrem Zusammenwirken im privaten Rahmen von Ehe und Familie bestimmen Sie die Spielregeln Ihrer Zusammenarbeit allein. Im Gegensatz dazu treten im Wahrnehmen einer öffentlichen Führungsaufgabe Rahmenbedingungen hinzu, welche von der Gemeinde, dem Werk, dem Unternehmen her gesetzt sind: vorge-

Lieben, leiten, leben

gebene Strukturen und Prozesse, eingespielte Arbeits- und Führungsstile, Gruppen-, Gemeinde- und Firmenkulturen. Diesen vorgegebenen, gewachsenen Strukturen lässt sich unser Stil in der Zusammenarbeit nicht einfach überstülpen. Je flexibler und sicherer wir aber in unserer Zusammenarbeit als Paar geworden sind, desto höher ist unser Wirkungsgrad im Miteinander. Und je geringer der Kräfteverschleiß im gemeinsamen Arbeiten geworden ist, desto besser können wir unser Potenzial proaktiv und prägend einbringen und unsere Verantwortung wahrnehmen.

2

Ehepaare in Führungsverantwortung