

Ulrich Finke

## "Aber er hat ja gar nichts an!"

### Wie es im Konfliktfall unter Amtskreuzen und Amtsröcken aussehen kann

Ich war immer stolz, einer relativ unhierarchischen Kirche anzugehören und nicht in eine Beamten- oder Siemenshierarchie eingezwängt zu sein. Als ich später Dekan wurde, ging es sehr gut auch ohne Lutherrock und Dauereinsatz des Amtskreuzes. In jungen Jahren habe ich es auch anders erlebt. Einige Dekane waren ehemalige Offiziere und nahmen das "Wächteramt" ungeheuer wichtig, das ihnen angeblich aufgetragen war, vor allem gegen die "modernistische Theologie". Es folgten die 68iger mit einem zivileren Umgangston. Dieser hat sich gehalten. Wenn die Dekane unseres Kirchenkreises beim Konvent zusammensaßen, ging es kollegial und locker zu. Sie waren tüchtige, sympathische Leute. Fast jeder hatte seinen "Pfahl im Fleisch", einen problematischen Pfarrer im Bezirk. Aber sie schienen solche Probleme souverän zu bewältigen. Oder ließen sie sich nur nicht in die Karten schauen? Schwäche oder gar Versagen schien es nicht zu geben.

#### **Die ungeistliche Waffenrüstung:**

Später hörte ich zufällig von einigen konkreten Fällen aus dieser Runde. Die heile Welt der gemütlichen Abende wich mitunter einer wenig schmeichelhaften Wirklichkeit. Nach Eintritt in meinen Ruhestand habe ich mich in einem besonders krassen Fall etwas exponiert und bekam dadurch Kenntnis von weiteren Fällen, in denen Dekane und Oberkirchenräte<sup>1</sup> achtlos und verletzend mit ihren anvertrauten Pfarrerinnen und Pfarrern umgegangen sind. Die meisten Konflikte folgten dem Schema: Ein Kirchenvorstand (bzw. einige Meinungsführer aus ihm) schießen sich auf jemand ein, die Affäre bekommt Mobbing-Züge, der Dekan ist dafür blind und taub und kungelt mit. Seine Fürsorgepflicht sieht er darin erfüllt, dass er den "lieben Bruder" zum Stellenwechsel drängt, denn das sei doch auch für ihn das Beste. Wenn das nicht reicht, um ihn loszuwerden – und es reicht selten – kommt häufig und meist mit tatkräftiger Mitwirkung der Kirchenleitung ein reiches Arsenal von Gemeinheiten zum Einsatz. Einige Beispiele aus dieser "ungeistlichen Waffenrüstung":

- Da ist der Schild des Schweigegebots, das Kirchenvorstand und Vorgesetzte davor bewahrt, sich vor der Gemeinde rechtfertigen und für Transparenz sorgen zu müssen. Sein ursprünglicher Sinn, der Schutz des "Angeklagten", wird fast regelmäßig in sein Gegenteil verkehrt.
- Da ist der Helm der Hierarchie: Die menschliche Kommunikation Aug in Aug oder Ohr zu Ohr weicht der indirekten Kommunikation mit rechthaberischen Briefen, über Dritte und Gremien und sogar über Presseerklärungen.
- Da ist der Geheimdienst, der wuchernde und blühende Kirchenfilz: Man kennt sich, man kungelt, man ist sich etwas schuldig. Seine "zuverlässigen" Informationen machen eine unabhängige Recherche doch wohl überflüssig!
- Da sind die Hinweise aus den Rechtsabteilungen, die mit ihren Paragraphen das Recht zurecht biegen, wie sie es brauchen.<sup>2</sup>
- Da ist der Korpsgeist der Oberen: Man hält (zumindest nach außen) selbstverständlich

<sup>1</sup>Ich bitte um Verständnis, wenn ich überwiegend die männliche Sprachform wähle. Sie spart Platz und hilft, die unten geschilderten Fälle zu anonymisieren.

<sup>2</sup>Beispiel: Der Unterstützerkreis für einen gemobbten Pfarrer musste aus eigener Tasche zweimal die Stadthalle für 2 "Gemeindeforen" anmieten, weil ihm die Gemeinderäume verweigert wurden. Es kamen jedesmal 400 Besucher, das Maximum, das sich in einer Gemeinde dieser Größe mobilisieren lässt. Ein Jurist, Oberkirchenrat, blamierte sich anschließend mit einem Gutachten, in dem er diese Foren als "rein private Treffen" bagatellierte. Bei sehr vielen Konflikten lässt sich so eine "Juristerei nach Gutsherrenart" feststellen.

zusammen.

- Da ist der Dolchstoß aus dem Hinterhalt. Beispiel: Ein Kantor, qualifiziert, offen, aufrecht, beliebt, dessen Chef ich längere Zeit war, wechselte in eine andere Landeskirche und bekam schon nach einem halben Jahr Probleme mit dem dortigen Kirchenvorstand und mit seinen Dienstvorgesetzten. Er hatte sich u. a. erdreistet, gegen eine Anordnung des Propstes Widerspruch einzulegen, das war den hohen Herren wohl ungewohnt. Als der Konflikt eskalierte, schlug der ermittelnde stellvertretende Propst vor, der Kantor möge den Kirchenvorstand von seiner Schweigepflicht entbinden. Ich dachte: Endlich ein vernünftiger Mensch, denn dann kann der Kantor auch seinen Standpunkt öffentlich vertreten. Weit gefehlt! Nur der Kirchenvorstand sollte öffentlich reden dürfen, der Kantor nicht. Es hagelte Proteste, der Kantor bekam dann doch Rederecht vor dem Kirchenvorstand, aber in nicht-öffentlicher Sitzung unter der Verpflichtung, von dem Gehörten nichts gegen seine Gegner zu verwenden. Da verzichtete er auf seinen Auftritt. Der Kirchenvorstand veröffentlichte dagegen im unmittelbar folgenden Gemeindebrief derart abstruse Vorwürfe gegen ihn, dass die Bildzeitung dagegen ein Ausbund an Wahrhaftigkeit ist. Der Kantor warf das Handtuch. Welches Ansehen er sich trotz seiner kurzen Wirksamkeit erworben hatte, wurde deutlich, als sein Chor ihn mit einem großen Bus an seiner neuen Stelle in einem anderen Bundesland besuchte.

Das ist nur eine Auswahl aus dem ungeistlichen Waffenarsenal. Es wird schamlos gelogen, getrickst, angeschwärzt, geheuchelt und herabgewürdigt.

### ***"Aber er hat doch gar nichts an!"***

Was sind das für Leute, die so etwas tun? Auch sie dürften im gemütlichen Teil eines Konvents sich kollegial, locker, und souverän geben. Im Konfliktfall kann es aber offensichtlich anders kommen.

Viele reagieren zunächst hilflos. Sie verdrängen den Konflikt, ignorieren seine Brisanz und hoffen, dass er sich von selbst löst. Die Monate gehen ins Land, in denen der Konflikt ungehindert hochkochen kann. Die Kommunikation verläuft, wie oben skizziert, zunehmend indirekt über Briefe, Gremien, Dritte etc. Dahinter steht die Feigheit vor einer persönlichem Begegnung mit dem "Opfer" – die Angst, ihm in die Augen sehen zu müssen, die Angst vor einem persönlichen Gespräch, vielleicht auch die Angst, dabei auszurasen. Unter den Amtsröcken kann sich viel Menschlich-Allzumenschliches verbergen, z. B. diese Feigheit. Ein zu hartes Wort? Keineswegs. Sie ist als Spielart der Angst eher die Wurzel allen Übels. Feigheit ist es auch, wenn Vorgesetzte mit mobbenden Kirchenvorständen kungeln, statt ihnen die Leviten zu lesen. Ich möchte diesen Vorwurf der Feigheit aber nicht als moralisches Urteil gewertet wissen. Ich kenne sie an mir auch. "In der Welt habt ihr Angst...", sagte Jesus. Angst ist ein Grundstrom im menschlichen Leben<sup>3</sup>. Es ist absolut keine Schande, Angst zu haben. Aber sie zu überspielen mit Verdrängungsmanövern, Imponiergehabe, Selbstgerechtigkeit und Aggressivität gegen Unschuldige, das ist Sünde: Da wird Gott weder gefürchtet noch geliebt und dem Nächsten Gewalt angetan.

Ein bedrängter Hund beißt um sich. Ein bedrängter Vorgesetzter mitunter auch. In der Kirche ist der depressive Typ nach der Riemann'schen Typenlehre besonders stark vertreten – irenisch, harmoniebedürftig, ängstlich. Konflikte stören die stets gefährdete heile Welt, wirken bedrängend, lösen Beißverhalten aus und lassen nach Sündenböcken Ausschau halten.

---

<sup>3</sup>Fritz Riemann typisiert Menschen nach vier "Grundformen der Angst", so auch der Buchtitel. Eugen Drewermann geht ebenfalls davon aus, dass der Mensch von der Angst bestimmt ist. Der Glaube ist ihr Gegenpol.

Das Gefühl des Bedrängtseins wird sich bei starken Persönlichkeiten sehr viel später einstellen als bei schwachen. Die fangen früher an, zu "beißen" – um ihr Überleben zu kämpfen, mit allen Mitteln, mit der Heiligen Schrift, frommem Gesülze, mit Lügen, mit Tricks, mit Winkelzügen, mit Amts- und Imponiergehabe – und wenn sie es geschafft haben, können sie sich stolz auf die Schulter klopfen und sagen, "wie haben wir das wieder hingekriegt!". Ich denke an einen Fall, in dem der verantwortliche Oberkirchenrat blind, aber unbeirrt mit einem mobbenden Kirchenvorstand in die Sackgasse gedonnert ist, dabei aber an eine Mauer des Widerstands aus der Gemeinde prallte und blamiert dastand. Er inszenierte nun sein moralisches Überleben, beteuerte, allzeit neutral gewesen zu sein, wies auf die schlaflosen Nächte hin, in denen er darüber sinnierte, wie er die (gar nicht existent!) großen verfeindeten Lager in der Gemeinde versöhnen könne. Er inszenierte sich als der untadelige, leidende Friedensengel. Zu seinem Glück war das Kind aus dem Märchen von des Kaisers neuen Kleidern nicht zugegen, das ausrief, "aber er hat doch gar nichts an!"

In Mobbing-Analysen wird darauf hingewiesen, dass sich mobbende Gruppen grundsätzlich im Recht fühlen, Selbstzweifel sind ihnen völlig abhanden gekommen, Kritik empfinden sie als Verunglimpfung. Sie haben eine "schwierige Person" ausgemacht, die an allem schuld sein soll. Wenn sie vernichtet ist, werde alles wieder gut. In der Bibel steht für die "schwierige Person" der "Sündenbock", dem alle Sünden aufgehalst werden, nicht zuletzt die eigenen. Im Mobbing vollzieht sich ein archaisches Ritual in säkularisierter Version. Es steckt tief im Menschen, auch in Dienstvorgesetzten, mit oder ohne Mobbing-Gruppe. Dies erklärt die bisweilen frappierende Blindheit für das, was tatsächlich vorgeht, die Kumpanei der Agierenden und ihr fehlendes Unrechtsbewusstsein. Die Alltagsethik, auch vieler Vorgesetzter bis hinein in die Kirchenleitungen, dürfte stark von Steinzeit- und Sandkastenelementen geprägt sein, während die auf dem Evangelium fußende theologische Ethik es schwer hat, den Weg vom Kopf in Herz und Bauch zu finden.

### ***Einzelfälle?***

Es liegt mir fern, alle Opfer als verkannte Lichtgestalten und ihre Vorgesetzten pauschal als destruktive Feiglinge hinzustellen. Es gibt Figuren, die für eine Gemeinde tatsächlich eine Zumutung sind und versetzt werden müssen. Es gibt Allüren, bei denen auch ich ins Grübeln komme, ob nicht rasche Sanktionen angezeigt wären, wenn z. B. die unhierarchische Struktur einer Gemeinde mit mehreren Pfarrstellen als Freibrief zur rücksichtslosen Selbstdarstellung und Rivalität missverstanden wird, keine Fähigkeit zu selbstkritischer Reflexion besteht und Mitarbeiter zu "Verrücktmachern" werden. Aber auch problematische Gestalten haben ein Recht auf ein faires Verfahren nach rechtsstaatlichen Grundsätzen.

Es gibt aber ungewöhnlich viele Fälle, in denen besonders profilierte, gradlinige Mitarbeiter, die einen offenen Kommunikationsstil pflegen und etwas bewegen möchten, in die Schusslinie von Leuten geraten, die sich dadurch bedrängt fühlen. Und das in protestantischen Kirchen mit ihrer Tradition des mutigen "Hier-Stehe-Ich, Ich-Kann-Nicht-Anders"!?

Wie oft kommt es zu den skizzierten Personenschäden? Darüber wird keine Statistik geführt und es wird abgewimmelt: "Einzelfälle!" Da gibt es aber arg viele Einzelfälle! Die Melsunger Initiative, ein Zusammenschluss kirchengeschädigter Haupt- und Ehrenamtlicher, könnte eine stattliche Liste präsentieren. Jeder "Einzelfall" ist einer zu viel, weil Menschen zu Schaden kommen; es treten ganze Familien voll Bitternis aus der Kirche aus. Ach ja, man sei ja nicht wegen der Amtsträger in der Kirche, sondern wegen Christus. Derlei goldene Worte bleiben mir im Hals stecken, sie werden dem ohnmächtigen Zorn und der Erniedrigung der Opfer nicht gerecht. Wenn die Kirche Unrecht dieser Art tut, zerstört sie ihre Glaubwürdigkeit, sie wird "tönendes Erz und klingende Schelle". Recht oder Unrecht sind keine Frage der Statistik.

## **Hierarchie mit Dünkel und Defiziten**

Und wo bleibt bitte die Vergebung für fehlsame Vorgesetzte? Klar, keiner ist vollkommen. Aber: Wenn Menschen durch sie ernstlich zu Schaden kommen, verlassen wir den Bereich der kleinen Sünden. Wenn sie sich dabei im Recht fühlen, nichts dazulernen, beim nächstenmal die "ungeistliche Waffenrüstung" noch routinierter anlegen, möchte ich mit der Vergebung warten, bis sie anfangen, einsichtig zu werden und an sich zu arbeiten. Bis dahin sollte ihnen der Spiegel vorgehalten werden.

Ich vermute, dass ein guter Industriebetrieb die Menschenführung besser im Griff hat, als die Kirche. Warum lernt die Kirche ausgerechnet auf diesem Gebiet nicht von der Wirtschaft? Es finden seit Jahrzehnten handfeste Konflikte – "Ungedeihlichkeitsverfahren" – statt. Die bedrängendsten landen alle bei den Kirchenleitungen. So weit ich sehe, hat aber kaum eine Konsequenzen gezogen und verbindliche Standards für den Umgang mit solchen Konflikten geschaffen, die rechtsstaatlichen Kriterien nicht nur pro forma standhalten. Ich unterstelle, dass man sich eigentlich keinen Regeln für ein sauberes Verfahren unterwerfen möchte. Es mag auch ein uneingestandener hierarchischer Dünkel mitspielen. "Wir haben es schwer genug da oben, wir müssen zu Entscheidungen kommen!" Ein polnischer Priester betete "...und gib, dass mir das Weihwasser nicht in den Kopf steige<sup>4</sup>".

## **Nachholbedarf an Demokratie und Rechtsstaatlichkeit**

Wer kontrolliert "die da oben" eigentlich? Die Landessynode? Mit ihren zwei Tagungen im Jahr und einem Landessynodalausschuss mit übervoller Tagesordnung?! Die kirchliche Presse? Die schnappt vielleicht nach der Hand, die sie füttert, aber sie beißt nicht. Die kirchliche Öffentlichkeit, die Gemeinden? Bei Konflikten kann es hoch hergehen; viele Gemeinden lassen sich nichts mehr gefallen. Sie sind zunehmend wütend wegen der kirchenüblichen Geheimniskrämerei, vor allem wenn sie vergebens gegen eine konsistoriale Gummiwand anrennen. Und die Pfarrerschaft? Die müsste doch ihre bedrängten Schwestern und Brüder stützen? Ein ganz trübes Kapitel! Wenn ein Amtsbruder oder eine Amtsschwester in Bedrängnis gerät, auch wenn noch gar nichts bewiesen ist, rücken die anderen ab, als hätten diese die Cholera. Es gibt nur wenige Ausnahmen. Hier zeigt sich bereits die Feigheit, die sich auf einer höheren Karrierestufe so unheilvoll auswirken kann.

Zusammenfassung: Weil es kaum eine öffentliche Kontrolle gibt, können Vorgesetzte fast unbehelligt und unkontrolliert agieren. Da wäre das eigene Gewissen gefordert, aber es scheint oft überfordert zu sein; zumal man sich an so ein "Privileg" rasch gewöhnen kann. Mehr öffentliche Kontrolle und einklagbare Standards könnten da viel ändern. Aber auf diesem Ohr hören Kirchenleitungen schwer, bis hinauf ins Personalreferat der EKD.

## **Es gibt viel zu tun**

Einiges wurde schon genannt: Eine gründliche Reform des Kirchenrechts, damit Demokratie und Rechtsstaatlichkeit nicht nur auf dem Papier stehen; dabei muss auf eine verstärkte öffentliche Kontrolle geachtet werden. Es gibt auch den – sicher problematischen – Vorschlag, Gemeinden das Recht zu geben, Pfarrer und Kirchenvorstände durch ein breites Misstrauensvotum abzuwählen. Immerhin: Wenn Kirchenvorstände mit einem Misstrauensvotum der Gemeinde rechnen müssten, würden sie besser auf die Einhaltung korrekter Spielregeln achten. Ferner wären verbindliche Regeln für den Umgang mit Konflikten und verbindliche Standards in der Personalführung nötig. Manche Landeskirchen bilden vermehrt ehrenamtliche Mediatoren aus, z. B. die bayerische. Der Trend ist dabei, die oft überforderten Vorgesetzten vom Konfliktmanagement zu entlasten. Da aber Mediation auf Freiwilligkeit beruht und daher leicht an ihre Grenzen stößt, müsste sie durch ein "robustes

---

<sup>4</sup>Gesangbuch Bayern/Thüringen S. 658

Mandat" ergänzt werden, das notfalls auch ohne Freiwilligkeit zielführend ist. Das alles sind Krücken, die wegen der Unvollkommenheit des Menschen leider nötig sind. Sie bewahren uns nicht davor, "tönendes Erz und klingende Schelle" zu werden. Die genannten Defizite sind nicht zuletzt geistlicher, spiritueller Natur. Der Transfer von der gelernten Universitätstheologie in den persönlichen Lebensvollzug, eine "praxis pietatis" mit Praxisbezug statt frömmelnder Appelle, mit dem "Tun des Gerechten", gelingt offensichtlich zu wenig. Man kann ihn nicht anordnen, aber man kann seine Notwendigkeit unterstreichen (z. B. in den Predigerseminaren, auf Pfarrkonferenzen) und man kann verstärkt pastoralpsychologische Hilfen anbieten, statt sie zu kürzen. Es gilt, sich auf den lebenslangen Weg durch das eigene Ich und die eigene Angst zu machen, auf Christus hin.

Ulrich Finke, Dekan i. R., Fürstenfeldbruck

Aus: Gerechtigkeit erhöht ein Volk. Für eine umfassende Reform des Kirchenrechts. Festschrift für den unerschrockenen Kämpfer Hanns Lang zum 80. Geburtstag. 2008. Privatdruck