Streiten ist (k)eine Kunst

Umgang mit Konflikten im Pfarrgemeinderat

„So macht die Arbeit im PGR keinen Spaß mehr. Ich höre auf!“ So oder ähnlich berichten mir immer wieder Mitglieder aus Pfarrgemeinderäten, die unter Spannungen, Auseinandersetzungen und Konflikten in Pfarrgemeinderäten leiden.
So weit muss es aber nicht kommen.

Es ist keineswegs ungewöhnlich, dass in Pfarrgemeinderäten Schwierigkeiten im Umgang miteinander auftreten.
In einem PGR sind viele verschiedene Gruppierungen vertreten und ein PGR setzt sich zusammen aus Jungen und Alten, Neuen und Erfahrenen, Alteingesessenen und Neuzugezogenen, Progressiven und Konservativen... Dadurch entstehen unterschiedliche Perspektiven und Strömungen, die es zu wahrzunehmen und zu berücksichtigen gilt.

In der Zusammensetzung eines PGR steckt zwar die Chance, die Vielfältigkeit einer Gemeinde wider zu spiegeln und zu berücksichtigen, aber sie birgt auch die Gefahr, dass es allzu leicht zu Spannungen, Auseinandersetzung und Konflikten kommt.
Die Würzburger Synode sagt hierzu: „Freilich kann der einzelne im Team auch persönlich und sachlich blockiert werden. Konflikte sind als Realität zu sehen und fair auszutragen.“[1]
Die Menschen sind – zum Glück – verschieden und kommen zu unterschiedlichen Einschätzungen, was zu verändern und was zu bewahren ist.

Wie entstehen Konflikte im PGR?

Die Gründe für Konflikte im PGR sind oft sehr unterschiedlich, liegen aber in der Regel im Bereich einer mangelhaften Kommunikation:

- **Vermischung von Beziehungs- und Sachebenen**.
  Sachliche Argumente und sachliche Kritik werden schnell als persönlicher Angriff verstanden. Bisweilen kommt es allerdings vor, dass Kritik tatsächlich als persönlicher Angriff gemeint ist.
- **Macht- und Kompetenzstreitigkeiten**.
  Eine unzureichende Klärung von Zuständigkeiten und Kompetenzen führen zu Kommunikationsstörungen und Machtstreitigkeiten.
- **Generationenkonflikte.**
  Unterschiedliche Interessen und Ansichten zwischen älteren und jüngeren PGR-Mitgliedern bieten in der Regel genügend Zündstoff für Konflikte und Meinungsverschiedenheiten.
- **Spannungen zwischen Alteingesessenen und Neuzugezogenen.**
  Die einen möchten das Alte und Gewohnte bewahren, die anderen suchen nach neuen Ideen und innovativen Wegen.
- **Frust und Ziellosigkeit**
  Unklare oder nicht benannte Ziele, Perspektivlosigkeit und mangelnde Schwerpunktsetzung führen leicht zu Frust, Unzufriedenheit und Enttäuschung.

[1] Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland, Beschluss: Räte und Verbände, Teil I, 3.2, Freiburg 1976

In der Regel liegen die Ursachen für die Konflikte in einer unzulänglichen Kommunikation. Dort wo es nicht gelingt miteinander offen, sachlich und zielgerichtet ins Gespräch zu kommen und einander zuzuhören, entsteht schnell ein Nährboden für Konflikte.
Die Würzburger Synode formuliert die Bedeutung der Kommunikation: „Mitverantwortung wird ermöglicht durch Kommunikation. ... Sie ist tätigwerdendes Offensein der Christen im Aufeinanderhören, im Miteinandersprechen, im Voneinander-lernen... Voraussetzung für den kooperativen Arbeitsstil sind Information, Kommunikation und das Vertrauen, dass alle nach ihren Möglichkeiten zum Gelingen einer Sache beitragen."[2]

Förderung der Kommunikationskultur

Jedes PGR-Mitglied trägt Sorge für eine positive Kommunikation. Sie muss so geführt werden, dass sich jeder ernst genommen und verstanden fühlt. Dabei ist es besonders die Aufgabe des Gesprächsleiters bzw. der Gesprächsleiterin Anwalt einer guten Kommunikation zu sein. Diese Kompetenz einer qualifizierten Gesprächsführung kann in Fortbildungen geschult werden.
Hilfreich hierfür kann die Einhaltung bestimmter Kommunikationsregeln sein:

- Störungen haben Vorrang
- Sage „ich" statt „man"
- Spreche von dir selbst und bringe deine Erfahrungen und Ideen ein.
- Achte auf deine Körpersprache und auf die der anderen.
- Bemühe dich, richtig zuzuhören, was der andere sagt.
- Interpretiere nicht das Verhalten anderer.
- Sei bereit, den anderen ernst zu nehmen, auch dann, wenn du anderer Meinung bist.
- Berücksichtige deine Gefühle. Gib ihnen klar und angemessen Ausdruck.
- Sage, was du wirklich sagen willst, und nicht das, was andere möglicherweise von dir erwarten.
- Sei du selbst.

Störungen in der Kommunikation insbesondere auf der Beziehungsebene sollten sofort thematisiert und angesprochen werden. Die Bearbeitung von Spannungen in diesem Bereich verdient keinen Aufschub. Allerdings verführt der Druck der Tagesordnung einer abendlichen Sitzung leicht dazu, solche Störungen zu ignorieren. Dadurch wächst die Unzufriedenheit und die Frustration.

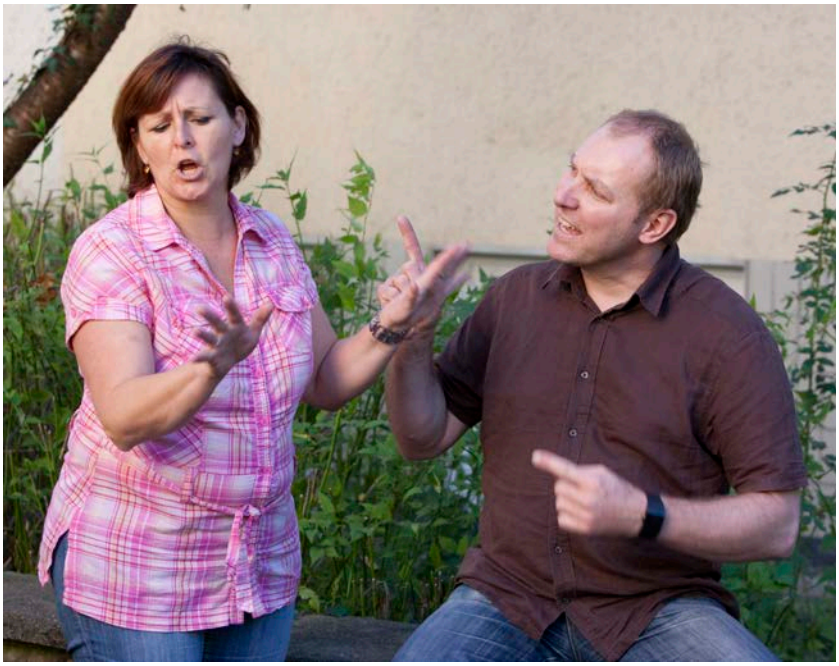
Es lohnt sich, wenn ein PGR sich für solche Themen der Kooperation und der Kommunikation bei einem Klausurtag oder einem PGR-Wochenende Zeit nimmt, um in Ruhe und in einer neutralen Umgebung das Gewesene anzuschauen und aus Erfahrungen zu lernen..
Offene und ehrliche Aussprache, gegenseitiges Ernstnehmen und sachliche Gespräche über das was ist, ermöglichen ein positives Arbeitsklima.
Ein Klausurwochenende kann auch eine gute Chance dazu sein, Kompetenzen und Zuständigkeiten zu klären, Ziele zu vereinbaren und Aufgaben zu verteilen. Gebraucht zu werden, seine Fähigkeit kompetent einsetzen zu können, Anliegen aufgehoben zu wissen und ein Ziel zu haben, ist für die Zufriedenheit und das Engagement eines Pfarrgemeinderatsmitgliedes unerlässlich.

Begleitung des PGR

Wenn es dem Pfarrgemeinderat nicht aus eigener Kraft gelingt, Konflikte und Kommunikationsstörungen fair auszutragen und zu klären, sollte der PGR unbedingt Hilfe von außen in Anspruch nehmen.
Oft ist es äußerst hilfreich, wenn an den Sitzungen ein Beobachter teilnimmt, der den Pfarrgemeinderat auf Verhaltensweisen und Reaktionen aufmerksam macht, die Konflikte und Spannungen hervorrufen oder fördern. Ein Beobachter nimmt Kleinigkeiten wahr, die die PGR-Miglieder so nicht erkennen. In einem feed back kann er darauf hinweisen und bei der Bearbeitung helfen.

[2] Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland, Beschluss: Räte und Verbände, Teil I, 3.2, Freiburg 1976

In den Bischöflichen Ordinariaten und Generalvikariaten gibt es Referentinnen oder Referenten, die für die Begleitung von Pfarrgemeinderäten beauftragt sind. Sie sind für die Bearbeitung solcher Fragen und als Begleiter der PGR-Arbeit geschult und ansprechbar.
Wichtig ist allerdings, dass der PGR frühzeitig die Situation wahrnimmt und Hilfe in Anspruch nimmt. Allzu schnell ist es dazu zu spät.



Gemeindeberatung

In vielen deutschen Bistümern gibt es das Angebot der Gemeinberatung.
Gemeindeberatung dient nicht ausschließlich der Konfliktbewältigung. Gemeindeberatung ermöglicht vielmehr einer Gemeinde und ihren Gremien in einem längeren begleiteten Prozess nach vorne zu schauen, Antworten auf Herausforderungen zu formulieren, Ziele und Zielgruppen in den Blick zu nehmen und Prioritäten zu benennen.
Dadurch wachsen Motivation und Zufriedenheit. Klare Ziele und Perspektiven vermitteln ein Gemeinschaftsbewusstsein und vermeiden Konflikte.

Geistliches Fundament

„Der Christ ist in der Erfüllung seines Auftrages dem Herrn verpflichtet. Er wird daher seinen Dienst, sein Denken und Tun an der Hl. Schrift und am Wort der Kirche prüfen und seine Fähigkeiten als Gaben des Geistes „zum allgemeinen Nutzen“ (1 Kor 12,7) einsetzen.“[3]

Bei aller Aktivität und so vielen Aufgaben ist es unerlässlich, dass sich der PGR immer wieder auf sein geistliches Fundament besinnt. Die heilige Schrift und der gemeinsame Glaube an Jesus Christus ist die Basis des Tuns und verbindet alle gleichermaßen miteinander. Auf dieser Basis, im Vertrauen auf Gottes Beistand und seine Hilfe kann es gelingen Konflikte und Spannungen zu bearbeiten und vor Gott zu tragen.
Warum nicht mal eine PGR-Sitzung mit einem Bibelgespräch beginnen, am Ende der Sitzung die Anliegen (auch die Spannungen) des PGR gemeinsam im Gebet vor Gott tragen, oder miteinander Gottesdienst feiern.

Konflikte sind manchmal unvermeidbar, aber sie können fair ausgetragen und produktiv genutzt werden, damit sie lebendige Gemeinde wiederspiegeln und neue Perspektiven eröffnen. Das kann aber nur gelingen, wenn jeder die Bereitschaft zeigt auf den anderen zuzugehen und nicht auf dem eigenen Standpunkt besteht, sondern sich um der Sache Jesu und des gemeinsamen Auftrags willen auf den Weg macht. .

Ulrich Janson

[3] Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland, Beschluss: Räte und Verbände, Teil I, 3.1, Freiburg 1976

ELF GRÜNDE, AUS KONFLIKTEN ZU LERNEN

Nach: Starthilfe für Pfarrgemeinderäte im Bistum Würzburg 2006

1. **Konflikte machen problembewusst:** Die Beteiligten erfahren, wo die Brennpunkte liegen und was sie selbst tun müssen, um sie zu entschärfen.

2. **Konflikte stärken den Willen zur Veränderung:** Sie signalisieren, dass etwas in Zukunft anders laufen muss, z.B. eine alte Gewohnheit aufgegeben, eine neue Einstellung angeeignet, neue Fähigkeiten erworben werden müssen.

3. **Konflikte erzeugen den notwendigen Druck, Probleme aktiv anzugehen.** Ohne diesen Druck fehlt oft die Kraft und Entscheidung, brisante Themen anzupacken.

4. **Konflikte vertiefen zwischenmenschliche Beziehungen:** Die Parteien lernen sich besser verstehen, wissen, was ihnen wechselseitig wichtig ist, kennen ihre verletzliche Seite und finden heraus, wie sie unter Druck konstruktiv zusammenarbeiten können.

5. **Konflikte festigen den Zusammenhalt:** Die in der täglichen Zusammenarbeit unvermeidlichen Reibereien werden entdramatisiert und versachlicht.

6. **Konflikte machen das Leben interessanter:** Sie durchbrechen die Routine des Alltags, machen Beziehungen lebendig, Gespräche lebhaft und spannend.

7. **Konflikte geben den Anstoß, Fähigkeiten und Kenntnisse zu vertiefen:** Die zunächst schwer verständlichen Ansichten der anderen Seite machen neugierig, der Sache oder dem Thema auf den Grund zu gehen und neue Einsichten zu gewinnen.

8. **Konflikte fördern Kreativität:** Die Beteiligten erfahren, dass ein Problem oder eine Situation ganz verschieden gesehen und bewertet werden kann. Einmal einen anderen Blickwinkel, nämlich den der Gegenseite anzunehmen, vertieft das Problemverständnis und erhöht die Chance, eine neue kreative Lösung zu finden.

9. **Konflikte lassen uns und andere besser kennen lernen:** Im Konflikt erfahren wir, was uns ärgert, verletzt, zu schaffen macht, was uns wichtig ist und wie wir reagieren, wenn anderen mit uns z.B. konkurrieren oder uns behindern.

10. **Konflikte führen zu besseren Entscheidungen:** Meinungsverschiedenheiten und Kontroversen zwingen dazu, eine Entscheidung sorgfältig zu durchdenken, widersprüchliche Alternativen durchzuspielen und sich erst dann für eine Lösung zu entscheiden.

11. **Konflikte fördern die Persönlichkeitsentwicklung:** Um einen Konflikt konstruktiv zu bewältigen, muss eine Partei ihre egozentrische Sichtweise überwinden und sich in die andere Seite hineinversetzen. Das stiftet ein höheres Maß an gemeinsamer Bewusstheit und moralischer Verantwortung.