

# Von der Angst-Zone zur Tsedaka-Zone

Leitfaden für kirchenleitendes Handeln nach dem Prinzip der biblischen Gerechtigkeit

vgl. zum Begriff der biblischen Gerechtigkeit (Tsedaka) den Aufsatz von [Pastor i.R. Ralf Krüger, Wenn Gerechtigkeit die Türen zum Paradies öffnet](https://predigten-nachgedacht-pk.blogspot.com/) (Link öffnet sich) oder: <https://predigten-nachgedacht-pk.blogspot.com/> - Sonntag, 15. März 2026

Ziel ist es, den Übergang von einer angstgeprägten Kontrollkultur hin zu einer heilenden, effektiven Leitungskultur zu moderieren.

## Die Ausgangslage: Zwei Zonen der Leitung

In der **Angst-Zone** (geprägt von der römischen *lustitia*) wird Macht zur Absicherung genutzt. Kritik wird als Bedrohung wahrgenommen, Fehler werden gesammelt. In der **Tsedaka-Zone** (geprägt von psychologischer Sicherheit) wird Macht zur Ermöglichung genutzt. Kritik ist ein Korrektiv, Fehler sind Lernchancen.

---

### Schritt 1: Das „Sündenkonto“ schließen (Haltungswechsel)

- **Analyse:** Prüfen Sie kritisch: Führen Sie (oder Ihr Gremium) Listen über Verfehlungen von Mitarbeitenden, um diese im „Ernstfall“ gegen sie zu verwenden?
- **Aktion:** Ersetzen Sie die Logik der Abrechnung durch die Logik der **Wiederherstellung**. Ein Kritikgespräch darf nicht das Ziel haben, eine Akte zu füllen, sondern die „Beziehung wieder ins richtige Verhältnis zu setzen“ (Tsedaka).
- **Konkret:** Beginnen Sie schwierige Gespräche nicht mit Vorwürfen, sondern mit der Frage: „Was brauchen Sie, um Ihren Dienst hier wieder mit Freude und Sicherheit auszuüben?“

### Schritt 2: Den „Schutzwall“ durchbrechen (Transparenz)

- **Analyse:** Werden Beschwerden über die Leitungsebene in Ihrem Bereich „gefiltert“ oder „moderiert“, um das Image der Institution zu schützen?
- **Aktion:** Etablieren Sie **unabhängige Rückmeldekanäle**. Wahre Gerechtigkeit zeigt sich darin, dass die Leitung sich selbst der Kritik aussetzt.
- **Konkret:** Beauftragen Sie für komplexe Konflikte grundsätzlich **externe Mediatoren**, die keine Loyalitätsverpflichtung gegenüber der regionalen Hierarchie haben.

### Schritt 3: Psychologische Sicherheit aktiv vorleben (Vorbildfunktion)

- **Analyse:** Wann haben Sie das letzte Mal öffentlich (z. B. vor der Synode oder im Team) einen eigenen Fehler eingestanden?
- **Aktion:** Führungskräfte in hocheffektiven Teams (Projekt „Aristotle“ von Google) zeichnen sich durch **Vulnerabilität** aus. Wenn die Leitung zugibt, nicht alles zu wissen oder falsch gelegen zu haben, sinkt der Pegel in der Angst-Zone.
- **Konkret:** Etablieren Sie ein „Format des Scheiterns“ in Sitzungen, in denen nicht über Erfolge, sondern über Lernprozesse aus Fehlern berichtet wird.

## Schritt 4: Die §§ 79/80 als „Heilungswerkzeug“ verstehen (Rechtsanwendung)

- **Analyse:** Nutzen Sie kirchenrechtliche Verfahren als „chirurgischen Eingriff“, um eine Person zu entfernen, oder als „therapeutischen Prozess“?
- **Aktion:** Verweigern Sie die Anwendung der §§ 79/80 als Mittel der Willkür. Ein Verfahren wegen „nachhaltiger Störung“ muss zwingend nachweisen, dass zuvor alle Mittel der **Tsedaka** (Beziehungsklärung, Supervision, Schutz des Schwächeren) ausgeschöpft wurden.
- **Konkret:** Jede Einleitung eines Verfahrens muss durch eine Stellungnahme einer **unabhängigen Ombudsstelle** begleitet werden, die prüft, ob hier ein „parasitäres System“ einen Sündenbock sucht.

---

### Die 3-Punkte-Checkliste für jede Entscheidung:

1. **Beziehung:** Stärkt diese Entscheidung die Gemeinschaft oder isoliert sie einen Einzelnen?
2. **Zukunft:** Öffnet diese Entscheidung einen Weg nach vorne oder rechnet sie nur die Vergangenheit ab?
3. **Schutz:** Dient diese Entscheidung dem Schutz der Institution (Macht) oder dem Schutz des Menschen (Dienst)?

---

### Abschlussgedanke:

*Gerechtigkeit ist kein Zustand, den man verwaltet, sondern ein Weg, den man gemeinsam geht. Wer die Angst-Zone verlässt, verliert vielleicht die absolute Kontrolle, gewinnt aber die geistliche Autorität und die Kraft eines lebendigen Teams zurück.*

Pastor i.R. Ralf Krüger