

Sexueller und sexualisierter Missbrauch in Organisationen – Überlegungen zur hilflosen Institution

von Prof. Dr. Oliver Dimbath

Einleitung

Machtasymmetrien sind ein grundlegendes Merkmal sozialer Beziehungen. Sie treten überall dort auf, wo eine Person in der Lage ist, gegenüber einer anderen ihren Willen durchzusetzen. Was auf den ersten Blick nach Unterdrückung, Despotie und Sklavenhalterei aussieht erweist sich bei näherem Hinsehen als Notwendigkeit, ohne die jede Form von Gesellschaft unmöglich wäre. So sind ohne Zwang Sozialisation und Erziehung des Kindes ebenso wenig denkbar wie viele Momente des sozialen Zusammenlebens. Der Übergang aber zwischen moralisch wünschenswertem und verwerflichem Zwang ist fließend. Wo die Grenze genau liegt, bemisst sich unter anderem an der historisch und kulturell variablen Einschätzung, wann die Einschränkung der Freiheit eines anderen gerechtfertigt ist. Besonders problematisch scheint dies dann zu sein, wenn dessen persönliche Integrität verletzt zu werden droht – wobei noch einmal zu differenzieren wäre zwischen erzwungenen Handlungen und entsprechenden Sanktionen, welche im Fall eines Widerstands ergriffen werden. Sofern ein Widerstreben überwunden werden muss, ist auch von Gewalt – als vorsätzlicher Verletzung der Integrität eines Gegenübers – die Rede.ⁱ Gesellschaftliche – und das heißt: anerkanntermaßen regelbasierte – Orte dieser Machtasymmetrien und mitunter der Gewalt sind Familien, Bildungseinrichtungen sowie alle mehr oder weniger totalen Institutionen,ⁱⁱ kurzum: eigentlich viele institutionalisierte Arrangements der Sozialisation und Erziehung.

Als moralisch verwerflich gilt der Machtgebrauch dann, wenn kulturell geschützte Vorstellungen persönlicher Integrität beschädigt werden. Wie die Geschichte des Umgangs mit Züchtigung in Familien und Bildungseinrichtungen zeigt, unterliegt auch dieses zunächst ausdrücklich goudierte und dann lange Zeit geduldete Gewaltphänomen einem historischen Wandel. Die Unantastbarkeit der Integrität des Einzelnen dürfte mit den Werten der Aufklärung, der Entwicklung der Menschenrechte sowie der Durchsetzung gesellschaftlicher Individualisierung zusammenhängen. Mit dem Aufkommen der zweckrationalen Organisation lässt sich dann weiter bestimmen, dass die dort regulierten Beziehungen legaler Herrschaft bestimmte Formen des Machtgebrauchs zulassen, andere aber als missbräuchlich verwerfen. Die gesellschaftliche Befassung mit inakzeptablen Formen des Einsatzes von Machtmitteln ist ein vergleichsweise junges Phänomen, wobei erstaunlich ist, dass die ordnungsstiftende Staatsgewalt über lange Zeit und in vielen Fällen immer wieder eigenartig inaktiv geblieben ist. Dies gilt auch für die seit längerer Zeit ruchbar werdenden Fälle sexueller und sexualisierter Übergriffe in Einrichtungen, welche aus heutiger Sicht dem Bereich der Zivilgesellschaft zugeordnet werden können. Nach entsprechenden Enthüllungen bei der Katholischen Kirche oder in Eliteinternaten steht mit der Veröffentlichung der *Forum-Studie* auch die Evangelische Kirche in Deutschland in der Kritik.ⁱⁱⁱ In dieser geht es nicht nur um das Aufdecken gewaltsamer Vorfälle, sondern auch um die als schleppend wahrgenommene Aufarbeitung der teilweise längere Zeit zurückliegenden Vorgänge. Im Folgenden soll – ohne das Ungeheuerliche relativieren oder gar entschuldigen zu wollen – nach einer soziologisch informierten Antwort auf die Frage nach der Problematik einer Verantwortungsübernahme vonseiten der betroffenen Organisation(en) gesucht werden. Im Blick steht hierbei die These einer *hilflosen Institution*.

1. Sexueller und sexualisierter Missbrauch – und seine ‚Orte‘

Wenn von ‚sexuellem Missbrauch‘ die Rede ist, wird vielfach und geradezu standardmäßig zuerst auf einen kriminalstatistischen Sachverhalt hingewiesen: ‚Sexueller Missbrauch‘ findet überwiegend im sozialen Nahumfeld der Betroffenen statt. Entsprechend gehen die als Missbrauch angezeigten Aktivitäten von engen Familienangehörigen oder Personen aus, die der

Familie nahestehen. Die Betroffenen, auch das wird hier oft impliziert, sind Kleinkinder und Kinder bis ins Jugendalter. Die Missbrauchssemantik auf andere Situationen abseits der Familie zu übertragen ist üblich, sollte aber nicht unhinterfragt bleiben. Handelt es sich also bei den berichteten sexuellen Übergriffen im Kontext sekundärer Gruppen^{iv} um vergleichbare Vorgänge? Im Rahmen der hier anzustellenden Vorüberlegungen kann ein bislang noch nicht hinreichend untersuchter Zusammenhang nur angedeutet werden. Gibt es überhaupt schon eine adäquate Bezeichnung für das, was als sexueller oder sexualisierter Missbrauch – auch das Verständnis beziehungsweise die Übertragbarkeit dieser Begriffe ist zu klären – im Zusammenhang mit Organisationen beschrieben wird?

Das Anliegen begrifflicher Präzisierung wird bisweilen auch in der Debatte um das hier zu analysierende Problem vorgebracht.^v Dabei geht es um zwei grundlegende Verständigungen: Einerseits wird die Angemessenheit der Bezeichnung ‚Missbrauch‘ infrage gestellt. Andererseits wird versucht, die Art dieses ‚Missbrauchs‘ zu differenzieren. Beide Bestimmungsanliegen könnten bereits Teil eines Deutungskampfes sein, bei dem schon die grundlegenden Begriffe politisiert werden. Das ist angesichts der Dynamik der Diskussion nachvollziehbar, birgt allerdings die Gefahr, den Weg zu einer sachbezogenen Auseinandersetzung zu verstellen.

Die bisweilen an der Bezeichnung ‚Missbrauch‘ vorgebrachte Kritik bezieht sich auf den alltagssprachlich assoziierbaren Kontrast zum Wort ‚Gebrauch‘. So lege bereits der ‚Gebrauch‘ in Bezug auf Personen eine Instrumentalisierung anderer nahe, was per se als missbräuchlich zu begreifen sei. Dass die Vorstellung des anderen als Objekt aus dem Sprachgebrauch nicht zu entfernen ist, zeige, dass schon die Wortwahl problematisch sei. Andererseits wird es wohl schwierig, die Diskussion auf eine alternative Sprachregelung zu bringen. Das passt auch im familialen Kontext, wenn in der Familie der Gebrauch von Machtmitteln in der Erziehung kaum wegzudenken ist, wogegen auch hier ein *Missbrauch* von Machtmitteln alle dunklen Seiten familialer Sozialisation bezeichnet. Entgegen der Forderung auf das Wort ‚Missbrauch‘ zu verzichten, könnte bei einer solchen Deutung an diesem Begriff festgehalten werden, wenn mit Blick auf ein bestimmtes Verhalten innerhalb einer asymmetrischen Beziehung dessen ethische Rechtfertigung im Weiteren sowie dessen Rechtmäßigkeit im engeren Sinn problematisiert wird.

Die andere bereits erwähnte Sprachkritik richtet sich auf die Attribute ‚sexuell‘ im Unterschied zu ‚sexualisiert‘. Während sexueller Missbrauch – oder mittlerweile häufiger: sexuelle Gewalt – Handlungen bezeichnet, bei denen ein sexuelles Interesse verfolgt wird, ist von ‚sexualisiert‘ dann die Rede, wenn das Sexuelle die Form einer etwas anderes intendierenden Handlung darstellt. In diesen Fällen, bei denen es in der Regel um die Ausübung von Gewalt geht, steht die Schädigung eines Gegenübers oder einer Ordnung im Vordergrund.^{vi} Vor dem Hintergrund der Legitimierungsfrage erwächst dem aber das Problem, welche Form von Gewalt überhaupt legitimierbar sei – zum Beispiel im Fall der Selbstverteidigung. Diese aber ist beim Tatbestand des Missbrauchs kaum in Betracht zu ziehen. Gewalt bleibt somit ein Spezialfall stets illegitimen Missbrauchs, womit kategorial die Frage nach den Gründen in den Blick rückt. Wenn, statt nur von Missbrauch zu sprechen, *Machtmissbrauch* adressiert wird, hilft Max Webers Definition weiter. Nach dieser bedeutet Macht „jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht.“^{vii} Da diese Chance nicht weiter bestimmt wird, muss sie in einer wie auch immer asymmetrischen Beziehung liegen. Von sexuellem oder sexualisiertem Missbrauch sei dann, so wäre bis hier festzuhalten, die Rede, wenn er in Form einer Machtausübung innerhalb einer Beziehung stattfindet, in der diese Machtausübung nicht vorgesehen oder nicht legitimierbar ist. Macht ist unter dieser Voraussetzung also immer an eine bestimmte Form von Herrschaft gebunden, worauf mit Blick auf institutionelle Beziehungen wieder zurückzukommen sein wird.

Ein im Vergleich zum familiären Kontext statistisch selteneres Phänomen ist der Machtmissbrauch innerhalb anderer Institutionen, zum Beispiel in Organisationen im Sinn von verbindlich gesetzten Beziehungsstrukturen mit spezifischen Zielen koordinierten gemeinsamen Handelns. Hier ist Missbrauch, sofern er einmal angezeigt wird, besser zu identifizieren, da die Beziehungsstruktur klar vorgegeben ist. Weder sexuelle noch sexualisierte Machtausübung ist dort vorgesehen und damit in jedem Fall illegitim. Gleichwohl zeigt aber die lange Reihe entsprechender Skandale, dass diese Form von Macht in Verbindung mit Organisationen keinesfalls unbekannt ist. Damit hängt zusammen, dass die Machtchance mit dem Totalitätsgrad der Organisation wächst.^{viii} Es ist vor diesem Hintergrund nachvollziehbar, dass die Missbrauchswahrscheinlichkeit in Organisationen mit umfassenden Beziehungsstrukturen – Heimen, Internaten, Klöstern, Sekten, Kasernen etc. – höher ist, und dass Organisationen auf unterschiedliche Formen umfassender Beziehungen auch dann geprüft werden müssen, wenn keine totale institutionelle Abhängigkeit besteht. Konzeptionell greifbar wird damit auch der Machtmissbrauch in Arbeitsbeziehungen innerhalb von Unternehmen ebenso wie in weniger totalen Segmenten zivilgesellschaftlicher Organisationen, zu denen auch die großen christlichen Kirchen gehören. Nach Veröffentlichungen zu entsprechenden Vorfällen in Heimen und Internaten – teilweise in kirchlicher Trägerschaft – hat sich der Fokus in den vergangenen Jahrzehnten von der gelegentlichen Anzeige kriminologisch relevanter Einzelfälle auf Dachorganisationen verschoben. Zunächst und über längere Zeit stand hierbei die katholische Kirche im Kreuzfeuer.^{ix} Mit der Veröffentlichung der *ForuM-Studie* wurden nun aber auch Vorfälle sexuellen und sexualisierten Missbrauchs bei der Evangelischen Kirche dokumentiert. Mit deren Auftreten war zwar im Anschluss an die vorgängigen Überlegungen im Grunde zu rechnen, die massenmediale Öffentlichkeit wurde offenbar dennoch überrascht – vermutlich nicht zuletzt deshalb, weil sich die Annahmen über strukturelle Gründe solcher Vorfälle völlig anders, nämlich entweder an pädokriminellen Einzeltätern oder an Spezifika des Katholizismus, festgemacht hatten. Die *ForuM-Studie* arbeitet in ähnlicher Weise wie andere Untersuchungen über Missbrauch die Perspektive der Geschädigten heraus. Auch sie wirft die Frage nach der Verantwortung der Organisation auf, unter deren Regime sich die Vorfälle ereignen konnten. Ein leitendes Motiv ist dabei neben dem Aufweis von Taten vor allem die Forderung nach Kompensation und Aufarbeitung des – meist schon länger – Vergangenen ebenso wie nach sichtbaren Maßnahmen der Prävention. Der sich hier medienöffentlich aufbauende Handlungsdruck ist hoch, was die Geduld im Hinblick auf weitere zeitaufwändige Nachforschungen auf die Probe stellt. Im Vordergrund steht nun mit anderen Worten der Ruf nach sichtbaren Sofortmaßnahmen. Möglicherweise zeigt sich auch hier die Spannung zwischen der Forderung einer zügigen kriminalistischen Ermittlung von Schuldigen und Verantwortlichen sowie dem Bedarf einer komplexen Ursachenforschung. Auch letztere wird möglicherweise Schuldige benennen können, vor allem aber auch institutionelle Strukturen, die die problematischen Verhältnisse erst ermöglicht haben. Die Situation erinnert an den Konflikt zwischen Verbrechensbekämpfung sowie Vergeltung einerseits und Sozialreform andererseits. Aufgrund der spezifischen Zeitlichkeit der Missbrauchsdebatten, in denen es mitunter um länger zurückliegende Vorfälle geht, besteht auch die Chance, neben der Aufarbeitung im Sinne von Anerkennung und Entschädigung der Problematik einer institutionellen Begünstigung organisationsspezifischer typischer Übergriffe auf den Grund zu gehen und so den Weg zu institutionellen Vergangenheiten zu finden, für die die betreffenden Organisationen bisher kein Sensorium hatten.^x

Eine wesentliche Kritik des unter dem Dach zivilgesellschaftlicher Organisationen praktizierten Umgangs mit sexuellem und sexualisiertem Missbrauch richtet sich gegen eine mutmaßliche Kultur des Wegsehens im Angesicht offenkundigen Machtmissbrauchs durch organisationales Personal. Insbesondere in der deutschen Geschichte gibt es gegenüber solchen Vorkommnissen eine hohe Sensibilität, schließen sie doch an die Bemühungen um die Aufarbeitung der deutschen NS-Vergangenheit an. Parallelen mit Blick auf Organisationen gibt es zuhauf, wenn

– relativ spät – im Zuge der Aufarbeitungsdebatten auch Behörden und Unternehmen ihre Verstricktheit in die Unterdrückungsstrukturen des Nationalsozialismus zu reflektieren und Opfer zu entschädigen begannen. Wird also im Angesicht der aktuellen Missbrauchsdiskussion die Forderung nach Aufklärung, Kompensation und Prävention gestellt, liegt der Anschluss an die ältere Aufarbeitungsdebatte nahe. Diese Assoziation soll nicht zu Vergleichen des Aufarbeitungsanlasses aufrufen, sondern inspiriert lediglich den Blick auf gesellschaftspolitische Momente, welche es ermöglichen, die neue Lage anhand der älteren Debatte zu verstehen.^{xi} Zentral scheint hierbei zu sein, dass der öffentliche Ruf nach Aufarbeitung nicht nur strafrechtlich individualisiert, sondern korporative Akteure – eben Organisationen oder Institutionen – in die Verantwortung nimmt. Eine Organisation demgemäß einfach als juristische Person – die sie ist – zu begreifen und entsprechen sanktionieren zu wollen, mag der gesellschaftlichen Ordnung und den überlebenden Geschädigten zugutekommen. Was aber Einzelschicksalen oder der öffentlichen Meinung ‚Trost‘ spenden mag, führt nicht automatisch zu den möglicherweise notwendigen Strukturmaßnahmen innerhalb der missbrauchsverdächtigten Organisationen. Eine Reflexion darüber wie diese dann damit umgehen (können), soll die nun folgenden Überlegungen leiten.

2. Organisation als moderne Herrschaftsbeziehung

Wenn Missbrauch nicht personal zugeordnet, sondern sozial kontextualisiert wird, rückt das regulative Umfeld missbräuchlicher Situationen in den Blick. Aus sozialwissenschaftlicher Sicht ist alles organisatorisch gerahmte Tun, das nicht in einen institutionell geregelten asymmetrischen Handlungs- oder Beziehungszusammenhang gehört, zu problematisieren. Sexueller oder sexualisierter Missbrauch in Familien ist damit grundlegend von dem in Organisationen zu unterscheiden. Von dem Sonderfall absehend, dass die Beziehungsarrangements der Familie und der Organisation sich auch überlagern können, soll im Weiteren der Fokus auf die soziale Form und damit institutionelle Ordnung der Organisation gerichtet werden.

a) Organisationen und Bürokratie als legale Herrschaft

Ein zentrales Ergebnis der Überlegungen Webers zu Herrschaftsbeziehungen ist seine im Grunde auch evolutorisch auszulegende Typik unterschiedlicher Herrschaftsformen. Im Gegensatz zur Machtbeziehung begreift er Herrschaft als „die Chance, für einen Befehl bestimmten Inhalts bei einer angebbaren Person Gehorsam zu finden“.^{xii} Auch wenn für eine Analyse missbräuchlicher Verhältnisse in sozialen Beziehungen die von ihm entfalteten Typen der traditionellen und der charismatischen Herrschaft aufschlussreich sein können,^{xiii} scheint die dritte Form, nämlich der Typus der legalen Herrschaft einer besonderen Betrachtung wert. Für Weber ist dieser dritte Typ das modernste Stadium einer gesellschaftlichen Entwicklung. Diese mündet in das Aufkommen von Beziehungssystemen, welche vor allem die moderne Gesellschaft in besonderer Weise charakterisieren: Bürokratien. Die zentrale Sozialfigur ist in diesem Zusammenhang der oder die Vorgesetzte. Er oder sie herrscht durch Anordnungen nur *im Geltungsbereich der Ordnung*, die er oder sie vertritt. Die Durchsetzung dieser Form von Herrschaft wird durch einen Verwaltungsstab von ‚Beamten‘ besorgt. Entscheidend für die Analyse von Übergriffen ist, dass das Handeln aller Beteiligten aus Sicht der Organisation bestimmten Zuständigkeiten folgt. Jede und jeder ist gehalten, im Rahmen seiner oder ihrer Kompetenzen zu agieren. Auch hier sind zwar ‚Menschen‘ als fehlbare Individuen am Werk; aber die ihnen institutionell zugewiesene Funktion stellt sie immer wieder in den Kontext der Handlungsspielräume der Position, die sie innehaben. Organisational sichtbar sind nur Positionsinhaberinnen und -inhaber sowie deren mit bestimmten Kompetenzen versehenes Tun. Noch deutlicher wird diese rein funktionale Perspektive in der Systemtheorie Niklas Luhmanns,^{xiv} in der jede Kommunikation, die nicht systemrelevant ist, der Umwelt des Systems zugerechnet wird. Aus organisationaler Sicht wird es also leichter, der Einschätzung von

Christian Morgensterns Figur Palmström im Gedicht *Die unmögliche Tatsache* zu folgen: „Und er kommt zu dem Ergebnis: ‚Nur ein Traum war das Erlebnis. Weil‘, so schließt er messerscharf, ‚nicht sein kann, was nicht sein darf.‘“^{xv} Das entschuldigt nicht die Neigung, beobachtetes Fehlverhalten anderer nicht zur Anzeige zu bringen, erklärt aber auch, dass handelnde, auf bestimmte, arbeitsteilige Rollen und Positionen festgelegte Individuen im Rahmen von Bürokratien dazu tendieren, sich nur auf den Rahmen ihrer institutionellen Kompetenzen zurückzuziehen. Alles, was darüber hinaus geht, muss sie nichts angehen und bar einer organisationalen ‚Handhabe‘ gibt es auch kein Verfahren, das in solchen Fällen anzustoßen wäre.

b) Zivilgesellschaftliche Organisationen

Gleichwohl aber sind sexuelle oder sexualisierte Übergriffe oft strafrechtlich relevant. In diesen Fällen wäre zu erwarten, dass – organisationaler Kontext hin oder her – die Verfolgung einer Straftat eine Angelegenheit des Staats beziehungsweise der Polizei und Strafjustiz wäre. Dass innerhalb von Organisationen eine strafrechtliche Behandlung mithin unterbleibt, erscheint auf den ersten Blick unverständlich. Wie kann es sein, dass Übergriffe, welche selbst unter Einbezug von Weisungshierarchien innerhalb einer Organisation als solche erkannt wurden, extern nicht zur Anzeige gekommen sind?

Eine Antwort hierauf liegt in der besonderen institutionellen Form zivilgesellschaftlicher Organisationen. Im Unterschied zu staatlichen oder ökonomischen Organisationen repräsentieren sie spezifische Werthorizonte der pluralistischen Gesellschaft. Es geht ihnen nicht um die Herstellung von Sicherheit oder um die Erwirtschaftung von Gewinnen im engeren Sinn. Als Wertegemeinschaften vertreten sie andere Interessen. Der Sammelbegriff für Einrichtungen dieser Art ist der der *Zivilgesellschaft*. Sie gehören einer „vor- oder nichtstaatlichen Handlungssphäre“ an und sind Bestandteile „einer Vielzahl pluraler, auf freiwilliger Basis gegründeter Assoziationen, die ihre materiellen und normativen Interessen artikulieren und autonom organisieren. Sie [die Zivilgesellschaft, Anm. O.D.] ist im Zwischenbereich von Privatsphäre und Staat angesiedelt; doch ihre Zielsetzungen betreffen immer auch die res publica“.^{xvi} Historisch entwickelte sich die Zivilgesellschaft zuerst in Opposition zum Staat, indem sie individuelle Freiheit vor staatlicher Willkür schützte. An vielen Stellen finden sich im Arrangement zivilgesellschaftlicher Vereinigungen „Schulen der Demokratie“, in denen demokratisches Denken und ziviles Verhalten durch alltägliche Praxis eingeübt werden – sie sind „Orte der Selbstregierung“,^{xvii} die zudem der Wertebildung sowie der Verankerung von Bürgertugenden (also: Toleranz, wechselseitige Akzeptanz, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Zivilcourage) dienen. Auch wenn Zivilgesellschaft und Demokratie sich wechselseitig zu stärken scheinen, bilden zivilgesellschaftliche Akteure eine Art Gegenmacht zum Staat. Der Schutz individueller Interessen vor dem staatlichen Zugriff bedeutet zudem, dass die Teilautonomie, die zivilgesellschaftlichen Akteuren zugestanden wird, der Pflege nicht staats- oder demokratiekonformer Interessen dienen kann. Das Staatslexikon beschreibt dies als die „dunkle Seite“ der Zivilgesellschaft.^{xviii} Organisationen der Zivilgesellschaft können sich teilweise dem Auge des Gesetzes entziehen. Es greift wohl zu weit, sie als Staaten im Staat zu bezeichnen, aber eine teilweise Autonomie gehört als Gegenmacht zu den Grundmechanismen pluralistischer Gesellschaften. Dieser Schutz zivilgesellschaftlicher Wertsphären vor der staatlichen Kontrolle schafft Möglichkeitsräume für eine weitere dunkle Seite, wenn innerhalb zivilgesellschaftlicher Organisationen problematische und eigentlich rechtsstaatliche Angelegenheiten zu ‚unserer Sache‘ erklärt, irgendwie ‚intern‘ behandelt und dabei nicht selten vertuscht werden.^{xix}

c) Strukturelle Missbrauchsanfälligkeit

Die Organisationsperspektive lässt im Zusammenhang mit Missbrauchsfällen noch ein drittes Problem zutage treten. So könnten bei verschiedenen Organisationen unterschiedliche

spezifische Beziehungsasymmetrien gegeben sein, also differierende organisational naheliegende Formen von ‚Nähe‘, welche bestimmte Varianten missbräuchlichen Verhaltens wahrscheinlicher machen und andere eher ausschließen. Die mitunter in der Debatte aufscheinende Schutzbehauptung, dass es Missbrauch auch in anderen Organisationen gäbe, wirkt auf den ersten Blick wie eine Relativierung. Was zunächst wie Whataboutism aussieht, greift allerdings nicht zu kurz, es eröffnet im Gegenteil ein viel größeres Spektrum, das die Frage nach der Bearbeitung von Missbrauchsproblematiken eben nicht aufhebt. Wenn nämlich Missbrauch organisationsspezifisch variiert, können seine ‚Orte‘ zielgenauer ausfindig gemacht, kann das Ausmaß und der durch ihn entstandene Schaden – auch mit Blick auf Prävention und Kompensation – besser ermessen sowie gemäß seiner organisationalen Typizität bewertet werden. Je nach zivilgesellschaftlich variieter Wertorientierung und unterscheidbarer Begegnungspraxis^{xx} innerhalb asymmetrischer Machtbeziehungen ist dann der Frage nachzugehen, wie zum Beispiel der Zusammenhang von spirituellem und sexuellem oder von spirituellem und sexualisiertem Missbrauch gestaltet ist. In anderen Kontexten wäre zu ergründen, ob und wie in Verbindungen von seelsorgerischem, sozialpädagogischem oder auch trainingsorientiertem mit sexuellem oder sexualisiertem Missbrauch festzustellen sind. Mit anderen Worten bietet der differenzierende Blick auf zivilgesellschaftliche Organisationen und deren wertspezifische Orientierungen Anlass, nach *typischen* Missbrauchssettings forschen. Die hier zu erwartenden Befunde geben dann Hinweise darauf, inwieweit in bestimmten Fällen von organisatorischem oder gar organisiertem Missbrauch auszugehen ist und an welchen Stellen tatsächlich ein generell strukturelles Missbrauchspotenzial angenommen werden muss, mit welchem unabhängig von der Art der Organisation zu rechnen und womit dann in anderer Weise umzugehen wäre.

3. Die hilflose Institution

Nach den bisher angestellten Überlegungen zum Problem sexuellen und sexualisierten Missbrauchs im Kontext zivilgesellschaftlicher Organisationen sollen nun in einem dritten Schritt mögliche Konsequenzen aus dieser Schauweise entfaltet werden. Dies erfolgt zunächst mit Blick auf die Frage nach organisationalen Verantwortungspotenzialen, welche dann in den Kontext historischer Vorläufer gestellt wird, um schließlich zu Aussagen über die Schuldfähigkeit von Organisationen zu gelangen.

a) Organisationale Verantwortung

Ein in der *ForumM-Studie* immer wieder aufscheinender Befund ist die von offenkundigem Unverständnis begleitete Diagnose einer „Verantwortungsdiffusion“ bei der Bearbeitung von Missbrauchsfällen innerhalb der Kirche. Der Begriff der Verantwortungsdiffusion impliziert eine erwartete oder zu erwartende Verantwortlichkeit, die allerdings dann – im Falle des Missbrauchs – diffus wird. Grundlegend für diese Sicht scheint darüber hinaus zu sein, dass die Organisation mit einer zur Verantwortung zu ziehenden beziehungsweise moralisch haftbar zu machenden Person gleichgesetzt wird. Dies mag in der Einschätzung gründen, dass Organisationen rechtlich als juristische Personen begriffen und für bestimmte Aktivitäten haftbar gemacht werden können. Wenn jedoch davon ausgegangen wird, dass Organisationen, in denen Missbrauch stattfindet, nicht per se als „Täterorganisationen“^{xxi} zu behandeln sind, weil der Missbrauch nicht ihr Organisationsziel ist, wird es schwer, sie allein aufgrund des ihnen immanenten Missbrauchspotenzials zu belangen. Die Organisation kann mit den Verfehlungen, die sie ‚nicht sehen kann‘, nicht umgehen. Auch wenn der Missbrauch im Kontext der Organisation und unter ihren Mitgliedern stattfindet, bleibt er – systemtheoretisch begriffen – Aspekt ihrer systemischen Umwelt. Das Problem nun zu internalisieren, indem es zum Gegenstand interner Kommunikation gemacht wird, bedarf einer erheblichen Irritation und der Ausdifferenzierung geeigneter Strukturen. Solches wird aber nur wahrscheinlich, wenn es zu einer hinreichenden Irritation der mit den Außenbeziehungen befassten ‚Sensoriken‘ des

Systems kommt. Mit anderen Worten: Es geschieht nur etwas, wenn es gelingt, eine umweltliche Störung des Sinn- und Sozialsystems ‚Organisation‘ so zu adressieren, dass sie zum Gegenstand interner Kommunikation werden kann. Dieser Prozess ist langwierig, da die für Irritationen dieser Art sensible Außensensorik von Organisationen in der Regel nur an ihrer von vielen internen Kommunikationen strategisch dispensierten Spitze respektive in ihrem Zentrum verortet ist. Das hier angesprochene Sensorium betrifft Probleme der öffentlichen Wahrnehmung der Organisation im Ganzen – ihren ‚Ruf‘. Nur wenn über machtvolle Umwelteinflüsse wie zum Beispiel politisch einflussreiche Interessenverbände in Verbindung mit der massenmedialen Öffentlichkeit entsprechende Impulse wahrgenommen werden, sind – ausgehend vom Zentrum der Organisation – Anpassungsleistungen im Sinne von Strukturveränderungen zu erwarten. Bis es allerdings dazu kommt, mag die Organisation von außen betrachtet unsensibel, änderungsresistent und bisweilen indolent wirken. Dies ist aus der Sicht Betroffener oder vor dem Hintergrund medialer Skandalisierung Anlass zur Empörung, gründet aber letztlich in der spezifisch organisationalen Zeitlichkeit, die anderen ‚Gesetzen‘ und vor allem *Tempi* unterliegt als die öffentliche Meinung.

b) Organisationsgeschichte und gesellschaftliches Gedächtnis

Eine solche externe Verantwortungszuschreibung, die organisationsinterne Prozesse auslösen kann, was letztlich wieder die Adressierbarkeit und Außenwirkung der Organisation verändert, hat in Deutschland historische Vorläufer im Diskurs um die Aufarbeitung der organisationalen Verstricktheit in die Verbrechen des Nationalsozialismus. Die Ausgangssituation ist insofern ähnlich, als viele unter dem nationalsozialistischen Regime agierenden Organisationen sich zunächst keiner Schuld ‚bewusst‘ waren beziehungsweise sein konnten. Erst das von unterschiedlichen Stellen ausgehende Engagement im Hinblick auf eine Ausweitung der Verantwortungszuschreibung über die verurteilten NS-Täter hinaus führte zu einer Sensibilisierung dahingehend, dass nicht nur einzelne Akteurinnen und Akteure im Dienst der Organisationen fehlgegangen sein könnten, sondern die Organisation im Ganzen.^{xxii} Dies allerdings kommunizierbar zu machen, dauerte geraume Zeit. In der Folge entwickelte sich hier zunächst die Praxis einer ‚aufarbeitenden‘ Reflexion der historischen Vorgänge, die auf der Grundlage der Befragung von Zeitzeuginnen und Zeitzeugen sowie Dokumentenstudien zur Ausbildung von Strukturen der kritischen Selbsthistorisierung führten.^{xxiii} Im Zuge dieser Arbeiten konnten dann auch Einzelschicksale systematisch in den Blick genommen und mögliche Kompensationsansprüche formuliert werden. Auch hierfür bedurfte und bedarf es noch immer einer komplizierten Ausdifferenzierung geeigneter Kommunikationsstrukturen und Verantwortungssemantiken, die dann in Entschuldigungsgesten oder auch in die Auszahlung von Entschädigungen infolge von Zwangsarbeit münden.

c) Die hilflose Institution als Prozess der Selbsttransformation

Die Phase von der ersten Irritation der Organisation bis zur Ausdifferenzierung von Kommunikationsstrukturen zur Integration neuer Probleme kann als Phase der *hilflosen Institution* bezeichnet werden. Mit Blick auf Fälle sexuellen und sexualisierten Missbrauchs in Organisationen erinnert dies an das von Wolfgang Schmidbauer aufgebrachte Konzept des „hilflosen Helfers“.^{xxiv} Diese psychoanalytisch inspirierte Sozialfigur bezeichnet einen professionellen Akteur, der aufgrund uneingestandener eigener Persönlichkeitsdefizite in einem beruflichen Kontext aktiv wird, der auf die Behandlung eben dieser Defizite ausgerichtet ist. Problematisch ist hierbei, dass sich dann insbesondere in therapeutischen Berufen Personen versammeln, die selbst Therapie suchen, den Beruf letztlich mit Blick auf eine Heilungserwartung in der Sorge um sich und nicht um andere erlernt oder studiert haben und nun – selbst unzureichend behandelt – andere behandeln werden. Auch sie agieren also auf der Grundlage eigener blinder Flecke, was ihre Irritierbarkeit einschränkt.

Wenn es stimmt, dass Missbrauch in zivilgesellschaftlichen Organisationen zumindest in Teilen nach den von den Organisationen vertretenen Wertorientierungen zu differenzieren ist, besteht der Verdacht, dass es für spezifische Organisationen besonders schwierig ist, bestimmte Missbrauchssituationen zu thematisieren. Die umweltliche Irritation wird dann aber systematisch abgewehrt und der Bewusstwerdungsprozess ist besonders schmerzhaft, weil er möglicherweise den Kern der organisationsspezifischen Sinnstiftung berührt.^{xxv} Vor allem die katholische Kirche musste dies in langwierigen Prozessen lernen, da sie sich erfolgreich über längere Zeit gegenüber der Wahrnehmung solcher Störungen hat immunisieren können. Entsprechend ist davon auszugehen, dass die Phase ihrer Hilflosigkeit länger andauert als beispielsweise bei der evangelischen Kirche oder anderen (zivilgesellschaftlichen) Organisationen, denen eine entsprechende Aufarbeitung teilweise noch bevorsteht.

Schlussbemerkung

Was bringt nun eine solche Analyse, die einer Organisation, in deren Wirkungsbereich sexuelle und sexualisierte Übergriffe stattgefunden haben und vielleicht auch noch stattfinden, zunächst Hilflosigkeit attestiert? Durch die organisationssoziologische Perspektive und die hier anzulegende Vorstellung von legaler Herrschaft als Beziehungsprinzip wird deutlich, dass ‚die‘ Organisation aus eigenem Antrieb zunächst nicht in der Lage ist, mit individuell zuzurechnenden Verfehlungen adäquat umzugehen. Wenn also Missbrauch ans Licht kommt, kann das in erster Linie nur über außerorganisatorische Mechanismen, die Öffentlichkeit und den Rechtsstaat, nicht aber durch die Organisation selbst thematisiert werden. Die Staatsgewalt wird zudem gebremst durch die Teilautonomie zivilgesellschaftlicher Organisationen, die ein Stück weit sich selbst überlassen bleiben und ihre internen Vorgänge nicht offenlegen müssen. Was also aus Sicht der Organisationsmitglieder nicht extern angezeigt wird oder im Graubereich des Legalen stattfindet, wird ‚unter der Decke‘ bleiben. Erst wenn der Druck auf die Organisation so anwächst, dass sie ihre innere Kommunikation auf das Problem einstellen muss, ist mit der Ausbildung entsprechender Bearbeitungsstrukturen zu rechnen. Diese Strukturen wirken dann nach außen im Sinne von Kompensation oder Anerkennung sowie Entschädigung von Opfern und in der Einsetzung von als adäquat erscheinenden Präventionsmaßnahmen – etwa der Einrichtung von Ombuds- und Beratungsstellen sowie der Verabschiedung von Richtlinien oder der Installation von Programmen. All dies ist allerdings dann erst das Resultat mitunter langwieriger Prozesse der Übersetzung, Verständigung, Auseinandersetzung, die aus der Außensicht als vertuscht, verschleppt oder zäh erscheinen mögen. Vor allem die Ungeduld der nun durch Betroffenenvereinigungen und öffentliche Aufmerksamkeit ermächtigten Geschädigten steht dazu in einem Spannungsverhältnis. Die hilflose Institution befindet sich aber in dem Moment, in dem sie als ‚hilflos‘ erkannt wurde, auf einem im Grunde unumkehrbaren Weg notwendiger Selbsterkundung, in dessen Verlauf nicht zuletzt die Frage zu beantworten ist, ob es nicht eine organisational typische Spezifik der Hilflosigkeit gibt, deren Bearbeitung schmerzvoll, aber auch vorrangig anzugehen wäre.

Literatur

- Anselm, Reiner (2022): Toxische Leitvorstellungen. In: Claussen, Johann Hinrich (Hrsg.): Sexualisierte Gewalt in der evangelischen Kirche. Wie Theologie und Spiritualität sich verändern müssen. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 57-74
- Conze, Eckart; Frei, Norbert; Hayes, Peter; Zimmermann, Moshe (2011): Das Amt und die Vergangenheit. Deutsche Diplomaten im Dritten Reich und in der Bundesrepublik. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung
- Dimbath, Oliver (2021): Gewaltgedächtnisse. Theoretische Untersuchungen zu Vergangenheitsbezügen gewaltsam Über- und Unterlegener. In: Leonhard, Nina; Dimbath, Oliver (Hrsg.): Gewaltgedächtnisse. Analysen zur Präsenz vergangener Gewalt. Wiesbaden: Springer VS, S. 17-37
- Dimbath, Oliver; Ernst-Heidenreich, Michael (2025): Zivilgesellschaftliche Wertevermittlung in der Internationalen Jugendarbeit. In: Eick, Johannes/Rakhkochkine, Anatoli/Schäfer, Stefan (Hrsg.):

- Interdisziplinäre Perspektiven auf internationalen Jugendaustausch. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, S. 58-74
- Goffman, Erving (1977): *Asyle. Über die Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Jessen, Ralph (2020): Reiz und Risiko der Selbsthistorisierung – die Geschichte der medizinischen Fachgesellschaften im Kontext zeithistorischer Aufarbeitungs- und Auftragsforschung. In: *Medizinhistorisches Journal* 55(3), S. 280-289
- Keupp, Heiner; Strass, Florian; Mosser, Peter; Gmür, Wolfgang; Hackenschmied, Gerhard (2016): *Sexueller Missbrauch und Misshandlungen in der Benediktinerabtei Ettal. Ein Beitrag zur wissenschaftlichen Aufarbeitung*. Wiesbaden: Springer VS
- Kießling, Klaus (2021): *Geistlicher und sexueller Machtmissbrauch in der katholischen Kirche*. Würzburg: Echter
- Kron, Thomas (2024): Ist die Kirche eine Täterorganisation? Kirche und Mafia im Vergleich. In: Kron, Thomas; Rohrkamp, René; Lehmann, Hendrik (Hrsg.): *Kirche und Gewalt. Ursachen - Dimensionen - Folgen*. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 101-118
- Leimgruber, Ute; Reisinger, Doris (2021): Sexueller Missbrauch oder sexualisierte Gewalt?, feinschwarz. Theologisches Feuilleton: <https://www.feinschwarz.net/sexueller-missbrauch-oder-sexualisierte-gewalt-ein-einspruch/#fnref-32789-3>, zuletzt geprüft am 30. April 2025
- Luhmann, Niklas (1987): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Merkel, Wolfgang (2020): *Zivilgesellschaft*. In: Herder (Hrsg.): *Staatslexikon. Recht Wirtschaft Gesellschaft*. Freiburg, Wien, Basel: Herder, S. 558-562
- Morgenstern, Christian (1961): *Palmström Palma Kunkel*. München: dtv
- Schäfers, Bernhard (1980): Primärgruppen. In: Schäfers, Bernhard (Hrsg.): *Einführung in die Gruppensoziologie*. Heidelberg: Quelle & Meyer (UTB), S. 68-82
- Schmidbauer, Wolfgang (1992): *Hilflose Helfer. Über die seelische Problematik der helfenden Berufe*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- Schreiber, Gerhard (2021): Begriffe vom Unbegreiflichen. Beobachtungen zur Rede von ‚sexueller Gewalt‘ und ‚sexualisierter Gewalt‘. In: Wirth, Mathias; Noth, Isabelle; Schroer, Silvia (Hrsg.): *Sexualisierte Gewalt in kirchlichen Kontexten. Neue interdisziplinäre Perspektiven*. Berlin, Boston: de Gruyter, S. 123-145
- Stahl, Andreas (2022): Was bedeutet ‚Aufarbeitung‘? In: Claussen, Johann Hinrich (Hrsg.): *Sexualisierte Gewalt in der evangelischen Kirche. Wie Theologie und Spiritualität sich verändern müssen*. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 157-172
- Striet, Magnus (2024): Sexuelle Gewalt gegen Minderjährige in der römisch-katholischen Kirche - oder: Subtile Machtverschleierung als begünstigender Faktor. In: Kron, Thomas; Rohrkamp, René; Lehmann, Hendrik (Hrsg.): *Kirche und Gewalt. Ursachen - Dimensionen - Folgen*. Freiburg, Basel, Wien: Herder, S. 32-47
- Weber, Max (1980): *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck)

Anmerkungen:

ⁱ Gewalt liegt dann vor, wenn „die durch gesellschaftliche Erwartungen definierte Unversehrtheit eines Individuums vorsätzlich und gegen dessen Willen beschädigt wird“ (Dimbath 2021, S. 21).

ⁱⁱ Unter dem Begriff einer Totalen Institution versteht Erving Goffman (1977) einen Regelungszusammenhang, der alle Lebensumstände seiner Mitglieder umfasst und sie von ihren individuellen Lebensentscheidungen weitgehend entlastet. Hierzu gehören Gefängnisse, Kliniken oder auch Kriegsschiffe. Mit Blick auf organisierte Lebenszusammenhänge gibt es Einrichtungen mit geringerem und andere mit höherem Zugriff auf die Lebensgestaltung der oder des Einzelnen. Die Totalität der Institution wäre damit das Ende eines Kontinuums.

ⁱⁱⁱ Forschungsverbund ForuM (Hg.) *ForuM-Studie*, www.forum-studie.de (abgerufen am 26. Januar 2025)

^{iv} Schon der soziologische Klassiker Charles Horton Cooley unterscheidet zu Beginn des 20. Jahrhunderts die Familie als gegenüber staatlichen Zugriffen weitgehend abgeschottete Primärgruppe und machtvolle Sozialisationsagentur von all jenen Gruppen, mit denen Individuen nach ihren ersten Prägungen in Kontakt kommen – den Sekundärgruppen. Auch die Sekundärgruppen entfalten sozialisierende Wirkung, aber auf andere und keinesfalls mehr grundlegende Weise (vgl. Schäfers 1980).

^v So zum Beispiel bei Gerhard Schreiber (Schreiber 2021).

^{vi} Vgl. hierzu die Klärung bei Ute Leimgruber und Doris Reisinger (2021, S.) auf [feinschwarz.net](https://www.feinschwarz.net/sexueller-missbrauch-oder-sexualisierte-gewalt-ein-einspruch/#fnref-32789-3), abgerufen am 30. April 2025 unter <https://www.feinschwarz.net/sexueller-missbrauch-oder-sexualisierte-gewalt-ein-einspruch/#fnref-32789-3>

^{vii} Max Weber (Weber 1980, S. 28) gibt diese Bestimmung in seinem Werk *Wirtschaft und Gesellschaft*.

^{viii} Auch hier ist wieder an Goffmans Typus der Totalen Institution zu denken. Wenn im Weiteren von ‚umfassenden Beziehungsstrukturen‘ gesprochen wird, meint dies institutionalisierte Zusammenhänge, die, wenn nicht alles, so doch dem Anspruch nach einen größeren Teil subjektiver Entscheidungssachverhalte ‚regeln‘.

^{ix} Vgl. die Arbeiten des Münchner IPP den Vorkommnissen im Klosterinternat Ettal (Keupp et al. 2016) und anderen Einrichtungen.

^x Vgl. Überlegungen von Klaus Kießling (2021) zum spirituellen Missbrauch oder von Reiner Anselm (2022) zu „toxischen Leitvorstellungen“.

^{xi} Mit Blick auf diese Diskussion, die aus ethisch-normativer ebenso wie aus historisch-rekonstruktiver Perspektive reflektiert werden kann sei hier auf die Überlegungen von Andreas Stahl (2022) verwiesen.

^{xii} Vgl. hier wieder Webers (1980, S. 28) Werk *Wirtschaft und Gesellschaft*.

^{xiii} Vgl. in diesem Sinne zum Beispiel Magnus Striet (2024).

^{xiv} Luhmanns Theorie sozialer Systeme hat sich organisationssoziologisch als sehr ergiebig erwiesen – für den hier nur angedeuteten Zusammenhang genügt indes der Hinweis auf das Grundlagenwerk *Soziale Systeme* (Luhmann 1987).

^{xv} Das ganze Gedicht Morgensterns (1961, S. 67-68) erscheint als schöne Allegorie für die Unmöglichkeit mit bürokratischem Denken den Tatsachen ins Auge zu blicken. Reiner Anselm (2022) nutzt die berühmte Zeile „dass nicht sein kann, was nicht sein darf“ unkommentiert als Abschnittsüberschrift.

^{xvi} Nur exemplarisch sei hier der Lexikoneintrag von Wolfgang Merkel (2020) genannt.

^{xvii} Vgl. ebd., wobei die katholische Kirche einen historischen Sonderfall markiert. Aus heutiger Sicht reiht sie sie freilich weitestgehend in die Organisationen der Zivilgesellschaft ein.

^{xviii} Vgl. ebd.

^{xix} Thomas Kron (2024) hat mit seinem parallelisierenden Vergleich von Mafia und katholischer Kirche an dieser Stelle sicherlich einen Punkt, den er allerdings durch Ausblendung der vielen Unterschiede zwischen diesen beiden Organisationen drastisch überzieht.

^{xx} Zu den unterschiedlichen Wertorientierungen zivilgesellschaftlicher Organisationen beispielsweise bei Angeboten internationaler Jugendarbeit vgl. Oliver Dimbath und Michael Ernst-Heidenreich (2025).

^{xxi} Kron (2024) diskutiert diesen Begriff.

^{xxii} Nur als Beispiel zu nennen ist die Studie Das Amt und die Vergangenheit von Eckart Conze et al. (2011) über die Aktivitäten der deutschen Diplomatie im Dritten Reich und der Bundesrepublik.

^{xxiii} Vgl. hierzu beispielsweise im medizinhistorischen Kontext die Überlegungen von Ralph Jessen (2020).

^{xxiv} Vgl. Wolfgang Schmidbauer (1992).

^{xxv} Auch hierzu Reiner Anselms (2022) toxische Leitvorstellungen.