

Leitartikel

Peter F. Schmid

320 Von der Wichtigkeit, sich umzusehen . . .

325 Pastorale Supervision und Gemeindeberatung

Hörte ein Seelsorger oder eine Seelsorgerin auf zu beten, wer würde ihn oder sie für glaubwürdig halten, wenn er über die Notwendigkeit des Gebets spricht?

Empfinge ein Priester selbst nicht das Bußsakrament, wer würde zu ihm beichten gehen?

Fände es ein Theologe überflüssig, sich fachlich weiterzubilden, wer würde ihn für kompetent erachten?

Ginge ein Arzt selbst nicht regelmäßig zur Gesundenuntersuchung oder im Krankheitsfall zu einem Kollegen, wer würde sich ihm anvertrauen?

Hielte sich eine christliche Gemeinde selbst nicht an ihr Fundament und ihre Legitimation, ihre Beziehung zu Christus und die daraus folgenden lebenspraktischen Konsequenzen im Glauben und Handeln, wer würde zu dieser Gemeinde gehören wollen?

Vorausgesetzt, die Mängel sind bekannt. Vielfach sind sie das nicht, und dann dauert es oft noch einige Zeit, bis die Konsequenzen auch nach außen spürbar werden – in Form von mangelnder Spiritualität und Selbsteinsicht, in Form von überholten Ansichten und Gesundheitsdefiziten zunächst, ausdrücklichen Krankheiten in der Folge, in Form bloßen Organisierens und hohler Proklamationen anfangs, in weiterer Folge dann von Aktivitäten und Zielsetzungen, die mit den Grundlagen nicht übereinstimmen.

So ist es auch mit der Supervision.

Während die in den Beispielen genannten Notwendigkeiten jedoch allgemein für selbstverständlich erachtet werden, ist das mit pastoraler Supervision und Gemeindeberatung leider noch vielfach nicht der Fall – gerade im kirchlichen Bereich gibt es hier nach wie vor ein enormes Defizit. Und deshalb sind die Gefahren, die aus einem Mangel an solcher Umsicht resultieren, oft nicht nur für den Außenstehenden nicht gleich sichtbar. Es braucht auch für die betroffene Person oder Gruppierung geraume Zeit, bis Burn-out oder innere Emigration, emotionale Verwahrlosung oder Gefühlsunempfindlichkeit, Hyperaktivität oder Desinteresse an Arbeit, sektiererische Züge oder allmählicher Zerfall sichtbar werden.

Supervision und Gemeindeberatung sind im kirchlichen Bereich noch nicht wirklich etabliert

Einerseits ist Supervision längst nicht nur in vielen psychosozialen Bereichen (etwa bei Sozialarbeitern, Beratern, Psychotherapeuten, im Gesundheitsbereich, zum Teil auch schon bei Lehrern, Erziehern und Erwachsenenbildnern), sondern auch in vielen Teilen der pastora-

len Arbeit in den Kirchen eine Selbstverständlichkeit – beispielsweise in den Beratungsdiensten. In vielen Diözesen ist sie fixer, zum Teil sogar verpflichtender Bestandteil der Tätigkeit in der Seelsorge, oft schon eine selbstverständliche Einrichtung.

Andererseits ist Supervision alles andere als ein integrierter Teil pastoraler Berufsausübung und oft eben nur für die Beratungsdienste als wichtig anerkannt, während sie für die „Kernbereiche“ der Seelsorge, Verkündigung und Sakramentenpastoral beispielsweise, kaum etabliert ist. Ebenso wenig selbstverständlich ist sie als „Coaching“ im Bereich der Kirchenleitung – wie mit einem Modewort die Supervision und Begleitung für Führungskräfte genannt wird. Denn auch Bischöfe bedürfen der Supervision, und Diözesanleitungen (sofern sie sich als Team verstehen wollen) bedürfen der Teamsupervision.

Dabei sind gerade im kirchlichen Kontext eigene Modelle sowohl zur Supervision wie zur Gemeindeberatung entwickelt worden. Es gibt mittlerweile ein beträchtliches Erfahrungspotential und daher die Möglichkeit, daraus zu lernen. Dieser Reflexion ist das vorliegende Heft gewidmet.

Supervision ist
Praxisbegleitung . . .

Zur qualifizierten Ausübung jeder Art von Tätigkeit mit Menschen in der Seelsorge gehört auch die ständige Fortbildung: Im Glauben (z. B. Exerzitien, theologische Tage, Gebetskreise, Meditationsrunden etc.), im fachlichen Bereich (z. B. Seminare, Tagungen, Kurse etc.) und in der Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit. Zu letzterer vor allem gehört die Supervision, versteht man sie aus einem ganzheitlichen Konzept. Sie hat ihren Stellenwert als Teil einer umfassenden Berufsfortbildung und eines Personalentwicklungskonzepts. Sie ergänzt, so gesehen, andere Bereiche, die inzwischen als selbstverständlich angesehen werden, wie z. B. die Mitarbeiterbesprechung und die Erstellung eines Pastoralplans, die Teilnahme an spiritueller und fachlicher Weiterbildung, das gemeinsame Gebet usw. Über die ständige Weiterbildung in fachlicher Hinsicht und im eigenen Glauben hinaus ist auch eine fortwährende Reflexion der eigenen Erfahrungen in den pastoralen Beziehungen nötig.

. . . in Form von Beziehungsreflexion . . .

Supervision ist damit ganz einfach bestimmt: Sie ist Praxisbegleitung. Als solche bietet sie die Möglichkeit zu einem kontinuierlichen persönlichen Lernprozeß anhand der beruflichen oder ehrenamtlichen Arbeit im pastoralen bzw. psychosozialen Bereich. Sie ist eine qualifizierte Form der Auseinandersetzung mit den eigenen Erfahrungen in der Seelsorge. Dies geschieht in einer Beziehung zu einer dafür ausgebildeten Person, dem Supervisor

oder der Supervisorin. Das heißt, die Arbeit, die in Beziehungen erfolgt, wird ihrerseits in einer Beziehung (oder in mehreren, wenn Supervision in der Gruppe geschieht), reflektiert, um sie selbst besser verstehen und zielführender und befriedigender gestalten zu können.

... bei Problemen ...

Für die meisten Seelsorger und Seelsorgerinnen besteht ein Großteil ihrer Arbeit ja darin, in Beziehung zu anderen Menschen zu treten und mit Hilfe dieser Beziehung zu arbeiten, z. B. durch persönliche Gespräche, in Gruppen, bei Haus- oder Krankenbesuchen, in der Beichte, bei Taufgesprächen, Tischmütterrunden oder Ehevorbereitungskursen, bei Beratungen in Glaubensfragen, Lebenskrisen oder Alltagsproblemen, in Seminaren, Tagungen und anderen Lehrveranstaltungen, bei Familienrunden oder in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, in der Pfarrkanzlei und beim Kirchenbeitragsdienst usw. In all diesen Fällen kommt es neben der fachlichen Qualifikation und der Eignung auf Grund des eigenen Glaubens besonders auf menschliche Qualitäten an.

Alle, die in diesen Bereichen arbeiten, wissen, daß dabei die eigene Einstellung, die Atmosphäre, in der ein Gespräch verläuft, das Akzeptieren des Gesprächspartners, das Zuhörenkönnen und das persönliche Engagement ganz wesentlich für das Gelingen des pastoralen Kontaktes sind: Sie wissen auch, wievielen Belastungen und Konflikten, Anforderungen und persönlichen Problemen der ausgesetzt ist, der sich selbst als Person ins Spiel bringt. Andererseits haben hier viele große persönliche Bereicherung und Freude und Sinn für ihr eigenes Leben gefunden. Darüberhinaus erfährt jeder kirchliche Mitarbeiter, daß auch die Zusammenarbeit mit anderen Konflikte mit sich bringt, da ja alle Menschen mit Stärken und Schwächen sind. Supervision kann helfen, Probleme unter den Seelsorgern und Mitarbeitern besser zu verstehen und damit konstruktiver umzugehen.

... und zur Förderung von Kreativität

Aber Supervision hilft nicht nur gegen Probleme (etwa allerlei Abnützungserscheinungen, einseitige Einstellungen und dadurch Einschränkungen im eigenen Engagement zu vermeiden), sondern sie ist vor allem ein wichtiger Beitrag zur Förderung der eigenen Kreativität. Sie ermöglicht es, die eigenen Fähigkeiten zu erweitern bzw. besser nutzen zu können. Der ständige persönliche Lernprozeß macht es möglich, die Erlebnisse in der Praxis der Seelsorge in Zusammenhang mit der eigenen Person des Seelsorgers genauer zu verstehen und für eine Verbesserung der zukünftigen Tätigkeit fruchtbar zu machen.

Supervision nur bei Problemen einzusetzen ist äußerst kurzschlüssig – wie sich auch langsam die Überzeugung

durchsetzt, daß man einen Arzt nicht nur konsultiert, wenn bereits Krankheiten aufgetreten sind; man denke nur an die Gesundenuntersuchungen. Von den vorbeugenden psychohygienischen Maßnahmen abgesehen, läßt man das weite Feld der Verbesserung der eigenen Arbeit und der Möglichkeiten, diese befriedigender und effizienter zu gestalten, aus. Supervision ist also in gleichem Maß für Mitarbeiter, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit ihrer Arbeit gut zurechtkommen, wie für solche, die sich in einer schwierigen Situation befinden, wichtig, wenngleich es bei letzteren oft dringender ist.

Supervision ist demnach zweierlei: ein Stück beruflicher Fortbildung und ein Stück seelischer Hygiene. Sie ist fortwährendes Lernen aufgrund der eigenen Erfahrungen in den (beruflichen oder durch ehrenamtliche Tätigkeit entstehenden) zwischenmenschlichen Situationen. Sie ist ein Beitrag zur Entwicklung der eigenen Persönlichkeit und zur Erweiterung der beruflichen Kompetenz und bietet so eine ausgezeichnete Möglichkeit zur Integration von (beruflicher) Praxiserfahrung, (persönlicher) Theorie und Theologie und eigenem Glauben. Deshalb wird, auch wenn es für viele (oft für jene Seelsorger, die schon lange ihren Dienst tun und auch ohne Supervision „auskam“) noch ungewohnt ist, Supervision immer mehr als Notwendigkeit für den pastoralen Alltag und nicht nur als Hilfsmittel bei Krisen gesehen.

Die jeweilige Methode ist am Menschenbild zu prüfen

Dazu gibt es eine Reihe von Konzepten, die meist aus der Psychotherapie oder aus sozialpsychologischen bzw. wirtschaftspsychologischen Bereichen kommen. Sie sind darauf zu überprüfen, wieweit sie vom Menschenbild her mit christlichen Vorstellungen vom Menschen so weit zusammengehen, daß ihre Anwendung Sinn macht.

Vom personenzentrierten Ansatz her verstanden¹ geschieht Supervision beispielsweise auf der Basis von Aktualisierung des persönlichen Potentials in der Unmittelbarkeit der Supervisionsbeziehung. Das Prinzip personenzentrierter Supervision ist, den Supervisanden bei seiner Entwicklung als Person zu unterstützen und ihm so die Gelegenheit zu bieten, gefördert durch eine zugleich persönliche wie professionelle Beziehung, sich selbst in seinen Beziehungen und in seinem Erleben besser zu

¹ P. F. Schmid, Pastorale Beratung, Psychotherapie und Supervision – Hilfe zur Selbsthilfe in der Seelsorge, in: Pastorale Praxis (Wr. Diözesanbl.) 12 (1991) 45–47; „Gegenwärtigkeit fördern“. Supervision in der Gruppe, in: Die Kunst der Begegnung. Gruppenpsychotherapie in der Praxis, Bd. II, Paderborn 1996, 369–380; Berufliche Entwicklung durch Begegnung. Personenzentrierte Supervision, in: I. Luef, Supervision, Wien 1997.

verstehen. Die Supervisionsbeziehung, so wird angenommen, läßt, besonders deutlich in der Gruppe, die Situation, um die es geht, wieder lebendig werden oder besser: erschafft sie in kreativer Weise neu. Durch die Auseinandersetzung mit den unmittelbar gegenwärtigen Erfahrungen und ihren Konsequenzen für die Persönlichkeitsentwicklung des Supervisanden kann auch ein besseres Verständnis für die berichteten Situationen und Personen entstehen. Mögliche Alternativen im Erleben und Verhalten können in der Supervisionssituation wahrgenommen und – wiederum besonders kreativ in der Gruppe – erprobt werden. So wird Selbstauseinandersetzung unterstützt und ein Beitrag zum Gewinn persönlicher Sicherheit geleistet. Kommunikation und Kooperation werden ebenso gefördert wie die persönliche, soziale und professionelle Handlungskompetenz und -performanz (die Umsetzung der Kompetenz in das Alltagshandeln) durch Aktualisierung vorhandener Möglichkeiten der Person und des Systems.

Gemeindeberatung ist die Förderung der Entwicklung von Gemeinden

Während Supervision Praxisbegleitung für einzelne Teams und Gruppen bedeutet, so meint Gemeindeberatung die Praxisbegleitung einer ganzen Gemeinde. Sie ist die pastorale bzw. kirchliche Spielart der Organisationsentwicklung. Im Sinne einer *ecclesia semper reformanda* sind lebendige Gemeinden ständig in einem Prozeß der Weiterentwicklung, theologisch gesprochen der Umkehr. Dazu bedarf es – bei wichtigen Weichenstellungen ebenso wie in Krisenzeiten – gleichfalls der Hilfe von außen. Ziel ist, den eigenen Standort im gesellschaftlichen Umfeld und das eigene Potential (die eigenen Begabungen, die Charismen) so genau wie möglich erkennen und daraus Handlungsoptionen ableiten zu können. Wie in der Supervision der einzelne, soll in der Gemeindeberatung die Gemeinde ihre eigenen Ziele und die Wege (Methoden) dazu finden. Denn auch hier ist davon auszugehen, daß die Kräfte zur Veränderung in der Gemeinde, die sich als Teil des Volkes Gottes auf dem Weg versteht, selbst vorhanden sind, daß Gottes Geist in ihr am Werk ist; auch hier liegt ein Entwicklungs- bzw. Wachstumsmodell zugrunde. Aufgabe des oder der Gemeindeberater(innen) ist es, entsprechende Bedingungen dafür zu fördern. Aufgabe der Gemeinde ist es, sich kritisch der Herausforderung zu stellen und als *Koinonia* ihre pastoralen Grundaufgaben, Verkündigung, Liturgie und Diakonie, immer besser wahrzunehmen.

Personalisation und Ekklesiogenese

Beide sind notwendig, beide ergänzen einander im Sinne eines Lernens aus der Erfahrung: Wenn man will, kann man Supervision als Unterstützung bei der Psychohygie-

ne und der Kreativität des einzelnen oder der Gruppe sowie bei der je persönlichen Spiritualität und Theologie verstehen, also als Persönlichkeitsentwicklung (Personalisation) im beruflichen Kontext. Gemeindeberatung ist die Unterstützung zu sozial förderlichem Umgang miteinander, zu kreativen Pastoralkonzepten und zu einer Erneuerung im Sinne einer Gemeindespiritualität einerseits, einer Ekklesiologie und Praktischen Theologie andererseits, die die Gemeinde als Subjekt der Seelsorge ernst nimmt und ein Stück zur Kirchenentwicklung (Ekklesiogenese) beiträgt.

Wo es um Veränderung geht, gibt es Widerstände und Mißbrauch

Die Formen der Abwehr gegen Supervision und Gemeindeberatung sind mannigfaltig, wie immer, wenn es um Veränderung geht; eine der beliebtesten ist: „Ich habe keine Zeit“ (die im Gegenteil jedoch vielfach eingespart wird), eine andere: „Ich brauche doch keine Therapie“ (womit Supervision allerdings nichts zu tun hat). Die Ängste sind nachvollziehbar, wenn man bedenkt, daß es auch um das Aufgeben manch liebgewordener Verhaltensweisen (und Probleme, an die man sich gewöhnt hat) geht. Denn wir sind so, daß „wir die Übel, die wir kennen, lieber tragen, als zu unbekanntem fliehen“ (Hamlet). Der entsprechenden Hilfe zur Motivation für die Teilnahme an der Supervision kommt daher ein besonderer Stellenwert zu.

Es gibt auch den Mißbrauch von Supervision in Form von Selbsttäuschung. Es gibt die Möglichkeit, Gemeindeberatung statt zur Reform von Strukturen zur Beruhigung, zur Zementierung und Sanktionierung des Status quo zu gebrauchen. Es gibt seitens unerleuchteter Geister bisweilen Versuche, mittels Supervision Informationen über Mitarbeiter zu bekommen oder gar Kontrolle auszuüben und sie als Disziplinierungsmittel einzusetzen. Ich habe nicht erst einmal kirchlichen Vorgesetzten drastisch das Beichtgeheimnis oder das Forum internum bei der Priesterausbildung in Seminarien als Beispiele anführen müssen, um klarzumachen, welchen geschützten Rahmen Supervision braucht.

Sich umsehen und sich dabei helfen lassen

Ein in der Kirche wohlbekanntes Wort kann von der Etymologie her gut zu verstehen helfen, worauf es bei der Supervision ankommt: Dem „Super-Visor“ entspricht der „Epi-Skopos“. „Episkopein“ heißt „sich umsehen, auf etwas hinsehen, auf etwas achten, etwas prüfen, sich nach jemandem (einem Kranken z. B.) umsehen“. Und mit „super videre“ ist angesprochen, daß es darum geht, ein Stück über den eigenen Horizont hinauszusehen. Dies zu können, bedarf es der Hilfe anderer.

Supervision sollte für Menschen, die beruflich mit Bezie-

hungen arbeiten, so selbstverständlich werden wie das Händewaschen für einen Arzt. Bevor das Bewußtsein um die Notwendigkeit dazu Allgemeingut war, war die Infektionsgefahr für den Patienten wie für den Arzt besonders hoch. Und vor allem die verschleppten Infektionen sind bekanntlich besonders gefährlich. Es ist, auch wenn es für manche noch ungewohnt ist und Umstellung bedeutet, höchste Zeit für eine entsprechende Hygiene auch im seelischen und sozialen Bereich.

Artikel

Klaus Kießling
(Pastorale)
Supervision und
Gemeinde-
beratung –
Herkunft und
Zukunft ihrer
Konzepte

Wenn Supervision und Gemeindeberatung heute von solcher Bedeutung sind, wie es im Leitartikel und auch in den verschiedenen Erfahrungsberichten beschrieben wird, ist es wohl sinnvoll, einen Überblick zu geben, wie Supervision entstanden ist und sich entwickelt hat, welche Konzepte sich herausgebildet haben, welche davon besonders auch für „pastorale“ Supervision geeignet sind, welche Bedeutung die allgemeine Organisationsberatung für die Kirche in Form von Gemeindeberatung erreicht hat und welche theologischen Anliegen damit realisiert werden können.

red

Einblicke

Immer wieder zieht es mich im Frühjahr ins Freie. Auf dem Balkon wächst ein Tomatenbäumchen, meinem Eindruck nach allerdings sehr zaghafte. Sorgen und Fragen steigen in mir auf. Bin ich ungeduldig? Verhindert das kühle Frühjahr schnelleres Wachstum? Sollte ich vielleicht einige Seitentriebe herausbrechen? Ist der Topf zu klein, in den das Bäumchen gepflanzt ist? Bekommt es genügend Wasser? Braucht es „mehr desselben“? Oder könnte gerade „weniger“ „mehr“ sein? Fehlen der Pflanze Nährstoffe? – Ich könnte eine Nachbarin fragen oder – noch besser – eine Gärtnerin, eine Expertin also, die sich mit Tomatenpflanzen auskennt, Erfahrung und Überblick (Super-Vision) hat. Sie möge mir zeigen, wie ich das Wachstum der Tomaten fördern kann.

In diesem lebensnahen Horizont überrascht es nicht, daß auch Supervision zunächst keine theoretische Errungenschaft ist, sondern aus praktischen Lebenszusammenhängen erwächst. Daran anknüpfend, widme ich mich drei Fragerichtungen:

1. Wann und wo entspinnt sich die Geschichte der Supervision, schließlich auch der Organisationsberatung?