

Jürgen Heinze
Lic.theol., Supervisor bso
Feldstrasse 12
5430 Wettingen
078 603 18 02
juergen.heinze@bluewin.ch

Beratungskonzept

In meiner Beratungstätigkeit bewege ich mich in den sich oft überschneidenden Formaten
Supervision / Coaching, Konfliktklärung und Pastorale Entwicklung:



Pastorale Entwicklung

Der Begriff «Pastorale Entwicklung» ist nicht genau definiert und umfasst mehrere Ebenen. Grundsätzlich hat sich die Pastoral in der Geschichte der Kirche(n) immer weiterentwickelt. In der römisch-katholischen Kirche war das II. Vatikanische Konzil (1962-1965) eine markante Zäsur, die die Öffnung eines stark geschlossenen katholischen Milieus hin zur «Welt» eröffnete, was zu entsprechenden Aufbrüchen, aber auch Gegenbewegungen führte. Gesellschaftliche Entwicklungen wie Globalisierung, Pluralisierung und Individualisierung führen seit geraumer Zeit zu einem enormen Bedeutungsverlust kirchlich gelebter Religiosität. Der Rückgang der Mitgliederzahlen, aber vor allem ein massiver und stetig grösser werdender Personalmangel sind eine grosse Herausforderung auf sämtlichen Handlungsebenen. Inzwischen ist zur Thematik der kirchlichen Organisationsentwicklung auch eine Fülle von Literatur erschienen, die sowohl auf inhaltliche wie organisationsentwicklerische Fragestellungen eingeht.¹ Die Bistumsleitungen in den deutschsprachigen Ländern haben auf diese Herausforderungen seit Beginn der 2000er-Jahre mit der Erarbeitung verschiedener Massnahmen reagiert.

¹ Z.B. die Sammelbände von Dessoy, Valentin, Lames, Gundo : Kirchenentwicklung : Ansätze – Konzepte – Praxis – Perspektiven. Trier 2015; Sobetzko, Florian, Sellmann, Matthias: Gründerhandbuch für pastorale startups und Innovationsprojekte. Würzburg 2017 oder die zahlreichen Beiträge auf www.futur2.org

All diese Entwicklungen generieren in Pastoralteams immer wieder die Frage nach dem inhaltlichen und organisatorischen «wie weiter»? In diesem Zusammenhang gelangen Anfragen an mich für die Moderation von Teamsitzungen oder Retraiten, in denen es um Fragen geht wie: welche Aufgaben wollen weiter wahrnehmen, vielleicht intensivieren? Von was dürfen und müssen wir uns verabschieden? Wie kommen wir mit unserer Botschaft an die Menschen u.a.m. Hier sind einerseits vertiefte Feldkompetenz gefragt, aber auch gute Moderationsfähigkeiten.

Supervision bzw. Coaching als Klärungshilfe

Ich verstehe Supervision und Coaching² zuerst als Klärungshilfe, die den Supervisanden hilft, ihre eigene Position besser zu verstehen und klarer zu kommunizieren. Eine einfache Arbeitshilfe dazu ist das Vier-Felder-Modell von Christoph Thomann und Friedemann Schulz von Thun³. Es geht darin um die beiden Aspekte Individuum und System in den Kategorien Prozess (punktueller Erleben in Vergangenheit oder Gegenwart) und Struktur („geronnene“ Erfahrungen und Prozesse):

	Prozess	Struktur
Individuum	Selbstklärung	Persönlichkeitsklärung
System	Kommunikationsklärung	Systemklärung

Die *Selbstklärung* betrifft die Klärung eigenen Erlebens oder Verhaltens und ist Hilfe zur Authentizität. Die *Kommunikationsklärung* betrachtet die Interaktion innerhalb des Systems. Die *Persönlichkeitsklärung* ist im Kontext der Berufstätigkeit eine *Rollenklärung* (wie bewege ich mich als Individuum in der Struktur) und die *Systemklärung* betrachtet die Interaktionsstruktur, die sich eingespielt hat.

Als Supervisor kann ich in allen vier Feldern tätig sein und zu Klärung und stimmiger Kommunikation beitragen. Dazu gehört, meine eigene Position zu reflektieren sowie Wahrnehmungen und Deutungen kontrolliert zur Verfügung zu stellen.

„Gute“ Supervision

Nach Kornelia Rappe-Giesecke hat gute Supervision - neben mehreren anderen, mir teilweise recht theoretisch erscheinenden Standards - drei Programme zur Verfügung, die je nach Anlass und Ziel der Supervision miteinander kombiniert werden können: Fallarbeit, Selbstthematization und Institutionsanalyse⁴. Für mich ist diese eher simpel anmutende Unterscheidung wichtig, um bereits in der Phase der Auftragsklärung zu klären, was die Ziele der supervisorischen Arbeit sein und wie diese erreicht werden sollen.

² Ich verwende hier die Begriffe Supervision und Coaching gleichbedeutend, weil in der Praxis die Grenzen zwischen den beiden Formaten fließend sind und eine klare Abgrenzung kaum möglich ist.

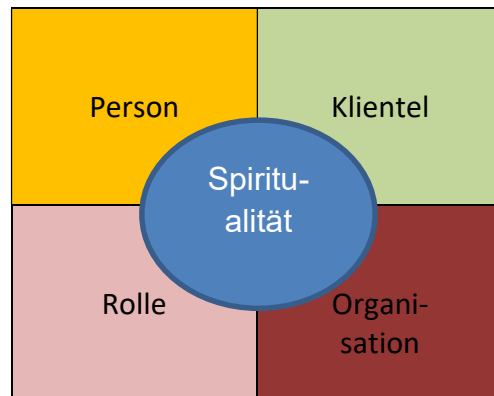
³ Christoph Thomann, Friedemann Schulz von Thun: Klärungshilfe 1. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Hamburg 62011, 13-33

⁴ Kornelia Rappe-Giesecke: Supervision für Gruppen und Teams. Berlin Heidelberg 32003, 12-27

„Pastoralpsychologische“ Supervision?

Da meine Beratungstätigkeit hauptsächlich in kirchlichen Arbeitsfeldern stattfindet, erscheint mir die Reflexion über die Bedeutung des Religiösen in der Beratung wichtig. Neben den vier „klassischen“ Feldern der Supervision (Person, Rolle, Klient und Organisation, die sich für den beruflichen Kontext auch mit dem Vier-Felder-Modell von Thomann / Schultz von Thun verbinden lassen), wird im Kontext kirchlicher Beratungsausbildungen über die Rolle des Religiösen / Pastoralen in der Supervision nachgedacht. Aktuell vertreten vor allem Michael Klessmann und Kerstin Lammer das Konzept einer „pastoralpsychologischen Supervision“, deren Proprium verschiedene „Perspektiverweiterungen“ seien wie unter anderem Offenheit für die Sinnfrage, geschulte Aufmerksamkeit für die spirituelle Dimension und spezifisches Hintergrundwissen⁵.

Unabhängig von der Diskussion, ob die Berücksichtigung dieser Faktoren bereits eine eigene Form von Supervision begründet, ist für mich der Einbezug der spirituellen⁶ Ebene in den Supervisionsprozess je nach Situation und Fragestellung möglich und hilfreich. Dies soll die folgende Skizze verdeutlichen (wobei die hier dargestellten Grenzen in der Realität natürlich immer fließend sind):



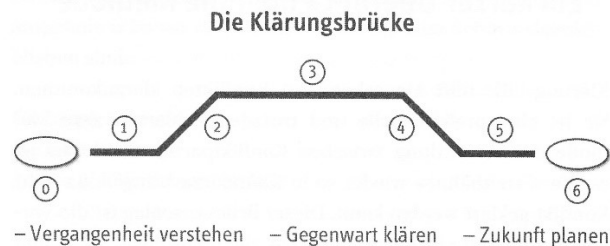
Wichtig erscheint mir, gerade bei Beratungsaufträgen im kirchlichen Umfeld, auf die Bedeutung dieser Ebene bereits im Kontraktgespräch hinzuweisen und das Einverständnis für deren Thematisierung einzuholen. Dazu gehört u.U. auch die selektive Offenlegung der eigenen spirituellen Verortung.

⁵ Michael Klessmann, Kerstin Lammer (Hg.): Das Kreuz mit dem Beruf. Supervision in Kirche und Diakonie. Neukirchen-Vluyn 2007. Kerstin Lammer: Beratung mit religiöser Kompetenz. Beiträge zu pastoralpsychologischer Seelsorge und Supervision. Neukirche-Vluyn 2012, 107-131.

⁶ Das Wort Spiritualität hat sich seit den 1980er Jahren zunehmend zu einem säkularen Containerbegriff entwickelt. Ganz allgemein lässt sich Spiritualität definieren als „Mentalität, die sinngehend die Tatsachenwelt übergreift (z.B. unter Bezug auf Gott, Sein, Buddha-Natur, Leere, Evolution, Network, Energie u.a.)“ (Josef Sudbrack: Artikel Spiritualität I. Begriff, in: Lexikon für Theologie und Kirche, Bd. 9, 852f. Im christlichen Kontext bezeichnet der Begriff „vor aller begrifflicher Klärung die gelebte Grundhaltung der Hingabe des Menschen an Gott und seine Sache. Deshalb ist Spiritualität eine so vielgestaltige Größe wie das Leben selbst und wie die Vielgestaltigkeit möglicher Beziehungen zu Gott.“ (Gisbert Greshake). Oder einfacher ausgedrückt: Spiritualität ist das, was mein Gegenüber damit verbindet (Traugott Roser). In der praktischen Arbeit zeigt sich dann, ob ein christliches Menschenbild mit den Dimensionen von Geschaffensein, Gnade, Schuld und Barmherzigkeit zu einer „anderen“ Art von Zusammenarbeit und damit vielleicht auch Supervision führt. Ich erlebe, dass diese Erweiterung der Perspektive gerade in kirchlichen Kontexten weiterführen kann, aber sehr oft auch auf Vorbehalte stößt oder gar angstbesetzt ist („meine Spiritualität gehört mir“).

Konfliktklärung nach Christoph Thomann und Friedemann Schulz von Thun

Die «Klärungshilfe» ist ein in den 80er-Jahren vom Berner Psychotherapeuten Christoph Thomann und dem Hamburger Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun entwickeltes Verfahren zur Bearbeitung von Konflikten.⁷ Sie hat den Anspruch, Konflikte nicht nur zu lösen, sondern den Konfliktgrund aufzulösen, der «nicht nur in den Strukturen und in der unzureichenden Kommunikation, sondern auch immer in den schwierigen Gefühlen der Beteiligten» liegt.⁸ Der Klärungshilfe folgt einem klar strukturierten Modell, der Klärungsbrücke:



Zentraler Teil ist der «Dialog der Wahrheiten», in dem der Klärungshelfer die Parteien in den Dialog bringt und den Beteiligten hilft, «sich und seine Empfindungen möglichst vollständig auszudrücken».⁹ Dabei achtet der Klärungshelfer besonders auf «schwierige Gefühle» und steuert die Auseinandersetzung mit den Instrumenten «Dialogisieren» und «Doppeln». Je nach Notwendigkeit werden beim Doppeln auf der «Vertiefungsleiter» die Sachebene, die Beziehungsebene, Negative Gefühle der Aggression oder auch «Wehegefühle» (Verletzungen) angesprochen – aber im beruflichen Kontext nicht vertieft bzw. auf lebensgeschichtliche Ereignisse zurückgeführt.

Als Methode ist die Klärungshilfe eng verwandt mit der Mediation bzw. kann als Form der Mediation angesehen werden, in der der Focus auf dem «Dialog der Wahrheiten» liegt und besonders die schwierigen Ereignisse und Gefühle thematisiert werden.¹⁰

Ebenso gibt es eine grosse Nähe zur Supervision, wobei sich in der Praxis beide Methoden gut miteinander verbinden lassen bzw. die Klärungshilfe ein Element innerhalb eines längeren Supervisionsprozesses sein kann.¹¹

⁷ Ausführlich dokumentiert in: Thomann, Schulz v. Thun: Klärungshilfe 1. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Hamburg 1988. Mit dem Fokus auf berufliche Fragen: Thomann: Klärungshilfe 2. Konflikte im Beruf: Methoden und Modelle klärender Gespräche. Hamburg 1998. Ein ausführlich dokumentiertes Praxisbeispiel findet sich in Thomann / Prior: Klärungshilfe 3. Das Praxisbuch. Hamburg 2007. Ein kurzer Überblick über die Methode in: Thomann / Kramer (Hg.): Klärungshilfe konkret. Konfliktklärung im privaten, beruflichen und öffentlichen Bereich. Hamburg 2013, 13-25.

⁸ Barbara Kramer, Christoph Thomann: Klärungshilfe: Ein kurzer Überblick über die Methode. In: Klärungshilfe konkret (2013), 13

⁹ Ebd., 17

¹⁰ Tilmann Metzger: Drei Töpfe halten den Brei. Klärungshilfe in der Mediationspraxis. In: Thomann, Kramer (2013), 221-241.

¹¹ Sabine Krieger: Supervision und Klärungshilfe – eine Liebeshochzeit? Die Verbindung von Supervision und Klärungshilfe. In: Thomann, Kramer (2013): 242 – 256.

Grundhaltung

Der BSO hat als weltanschaulich neutraler Verband seine Berufsethik in einem Kodex formuliert, der sich an der UNO – Menschenrechtscharta orientiert und leitet daraus Vorgaben ab für das beraterische Verhalten. Diese Aussagen kann ich für mich anerkennen und für meine Beratungstätigkeit übernehmen.

Ziele, Methoden, Evaluation

Die *Ziele* für den Supervisionsprozess werden mit dem Auftraggeber vereinbart und ggf. im Kontrakt festgehalten.

Die Auswahl der *Methoden* erfolgt je nach Erfordernis der Situation entsprechend meinen beraterischen Ausbildungen (vor allem personenzentriertes Gespräch und Elemente des Psychodrama).

Die *Evaluation* des Prozesses erfolgt während des Prozesses am Ende eines Treffens in Form eines Blitzlichtes und beim Abschluss des Prozesses entweder mündlich in einem Abschlussgespräch und/oder schriftlich mittels eines Fragebogens (Beispiel siehe Element 3).

Jürgen Heinze, 2025