



ISSN 1618-2480

# Transformationen

Pastoralpsychologische Werkstattberichte

Heft 5

Susanne Schneider

Der Supervisor als geheimer Bischof

Matthias Scharer

Macht Supervision Sinn?

Theologische Anmerkungen zum supervisorischen Wissen

Klaus Kießling

Supervision als Lernprozess unter offenem Himmel

DGfP e.V.

Frankfurt am Main 2005



## Editorial

Heft 5 der Transformationen setzt sich im Unterschied zu den vorangegangenen Ausgaben aus Beiträgen zusammen, die nicht nur aus zwei, sondern aus drei verschiedenen Federn stammen. Sie kreisen diesmal aber allesamt um miteinander verwandte Themen und widmen sich in vielfältigen Zugängen Fragen der Supervision.

Der Supervisor als geheimer Bischof? So fragt Susanne Schneider, damit auf einen Zusammenhang anspielend, mit dem sie sich im Rahmen ihrer eigenen pastoralpsychologischen Weiterbildung zur Supervisorin auseinandersetzt. Sie nimmt die Nähe des griechischen *episkopos* zum lateinischen *supervisor* ernst, so dass ihr aus der Ausgangsfrage eine neue entsteht: Was trägt diese Nähe für meine Praxis als Supervisorin aus?

Macht Supervision Sinn? Mit dieser Frage eröffnet Matthias Scharer seine theologischen Anmerkungen zum supervisorischen Wissen. Die Wortfolge *Macht*, *Supervision* und *Sinn* lässt sich schon in der Betonung unterschiedlich gewichten und ausrichten. Macht, Supervision und Sinn lassen sich vielfältig miteinander ins Verhältnis setzen. Damit tun sich eine Mehrdeutigkeit und ein Raum auf, den der Autor betritt, um unausgesprochene Konkurrenzverhältnisse zum Ausdruck zu bringen – und dies in einem Raum, der sich

als ein religiöser oder als ein kirchlicher qualifizieren lässt.

Wer könnte für uns Jitro sein? Mit dieser Frage setzt der dritte Beitrag ein. Mit diesem Verweis auf biblische Figuren und Traditionen verbindet sich die Absicht, in einigen Federstrichen eine theologische Gestalt von Supervision zu umreißen und in diesem Sinne Supervision als Lernprozess unter offenem Himmel zu verstehen.

Auf je eigene Weise gehen alle drei Beiträge der Frage nach, wie sich Praxis und Theorie von Supervision sowohl humanwissenschaftlich als auch theologisch fundieren lassen: Verlangt Supervision christlicher Praxis nicht auch danach, Supervision ihrerseits als christliche Praxis zu konzipieren und zu gestalten?

Mein Dank gilt Susanne Schneider und Matthias Scharer für ihre Beiträge, meiner Mitarbeiterin Judith Adam für ihre Unterstützung bei der Vorbereitung dieses Heftes der Transformationen und schon jetzt den Leserinnen und Lesern, die ihrerseits zur Feder greifen mögen – mit eigenen Beiträgen sowie mit Rückmeldungen zu diesen pastoralpsychologischen Werkstattberichten.

Frankfurt am Main, Dezember 2005      Klaus Kießling

## Der Supervisor als geheimer Bischof?<sup>1</sup>

### 1. Einleitung

Dass der griechische Begriff *episkopos* und der lateinische Begriff *Supervisor* beide Aufseher<sup>2</sup> bedeuten, ist an und für sich nichts Neues. Trotzdem, jedes Mal, wenn es mir wieder in den Sinn kam, blieb ich daran hängen, fand es irgendwie auffällig. Ist diese Wortgleichheit nur zufällig oder hat sie auch was mit meiner Supervisionstätigkeit zu tun?

Je länger ich mich mit dieser Frage beschäftigt habe, umso deutlicher wurde mir, was diese Beobachtung der Wortgleichheit für meine Praxis als Supervisorin austrägt. Von diesem Prozess erzählt die hier vorliegende Arbeit.

### 2. Geschichtlicher Rückblick

Der Begriff *episkopos* wird in vorchristlicher Zeit in zweifacher Weise gebraucht: zum einen in der Bedeutung von Wächter, Schirmherr und Schutzpatron, es sind meist Götter, die in dieser Weise bezeichnet werden; zum anderen als Titel zur Bezeichnung von verschiedenen Ämtern. Dabei geht es fast durchweg um profane Amtsstellungen mit technischen und finanziellen Aufgaben. Aber auch hier bleibt, wie im ersten Fall, die Fürsorge Kern

der Tätigkeit. *Episkopos* ist als Fremdwort schon v. Chr. ins Lateinische eingegangen und gelegentlich zur Benennung staatlicher Aufsichtsbeamter verwandt worden.

### 2.1 Das Bischofsamt

In der Entwicklung des Bischofsamtes in den christlichen Kirchen gab es verschiedene Phasen, die ich kurz andeuten will:

- (1) Im Neuen Testament wird der Begriff *episkopos* nur an fünf Stellen genannt. 1 Petrus 2,25 wird Christus selbst *episkopos* genannt. An den anderen Stellen (Apostelgeschichte 20,28; Philiper 1,1; 1 Timotheus 3,2; Titus, 1,7,) werden Menschen so bezeichnet, und zwar die Leiter der Gemeinden. Für sie waren gleichermaßen die Bezeichnungen *Presbyter* und *Episkopos* üblich. Beide bedeuteten damals das Gleiche, nämlich die ortsansässigen Leiter des Gemeindelebens. Und das waren offenbar immer mehrere. Im Gegensatz dazu werden die frei von Ort zu Ort ziehenden charismatischen Verkündiger des Evangeliums Apostel, Propheten und Lehrer genannt. Aus der Spannung zwischen beiden scheint mir die Entwicklung eines Amtes des *Episkopos*, bzw. *mehrerer Episkopoi* in dieser Anfangszeit seinen Sinn zu beziehen: Als die rasche Wiederkunft Christi ausblieb, und

die erste Generation der Apostel gestorben war, versuchte sich die Gemeinde der Jesus-Anhänger eine Art 'Organisationsstruktur' zu geben und, indem sie 'Ämter' erfand, die Fortdauer des Gemeindelebens zu sichern. Erst nach und nach entwickelte sich daraus das geprägte Amt des Bischofs.

- (2) Es muss also wohl so etwas wie eine „Schwerkraft des Institutionellen“<sup>3</sup> gegeben haben. Diese nahm sicherlich zu, je mehr die Gemeinden gezwungen waren, sich in der Welt einzurichten. Entsprechend wurden vermutlich charismatische Predigten, die den Abstand zur Welt betonten und feste Strukturen in Frage stellten, als beängstigend empfunden, und in der Folge wurden Charismatiker zunehmend zu Häretikern erklärt. Die Entwicklung eines festen Bischofsamtes wäre damit als ein Puzzleteil zu sehen bei der Entwicklung hin zu einer festeren 'Organisationsstruktur'. Im Laufe der Zeit wurden dazu bewährte und als passend erachtete Modelle sowohl aus der jüdischen als auch aus der heidnischen Umwelt herangezogen, so z.B. das Amt des Synagogenvorstehers und seiner Gehilfen.

Die ersten Schritte hin zu einer solchen festeren Struktur sind schon in den Pastoralbriefen zu erkennen (vgl. 1Tim 3,1). Mit der Ausbildung einer klaren Hierarchie mit einem einzelnen (Bischofs) Amt an der Spitze wurde diese Ent-

wicklung eigentlich nur konsequent fortgesetzt. Die theologische Begründung des Monepiskopats scheint mir eher eine nachträgliche Legitimation zu sein.

- (3) Seit dem 4. Jahrhundert bekam das Amt des Bischofs einen enormen Bedeutungs- und Machtzuwachs durch die Integration der Kirche in das Römische Reich. Das Amt des Bischofs war nun mit anderen hohen Staatsämtern gleichgestellt. Seine Aufgaben waren Ordination und Visitation, die Armenfürsorge, Gerichtsbarkeit und Sicherung der öffentlichen Ordnung. Die weltlichen Funktionen des Bischofs traten im Laufe dieser Entwicklung immer mehr in den Vordergrund, die politischen Interessen überwogen immer mehr die geistlichen Pflichten. Der Bischof gehörte zum Adel, die Kirche war eine Adelskirche geworden. Erst 1803 wurden die geistlichen Fürstentümer aufgelöst.
- (4) Diese Spannung zwischen weltlichen und geistlichen Aufgaben zieht sich durch die Geschichte des Bischofsamtes, bildet sich am Anfang ab in der Spannung zwischen denen, die in der Naherwartung leben, und denen, die sich in der Welt einzurichten versuchen, spielt eine Rolle bei der Auseinandersetzung zwischen Kaiser und Papst und war eines der wichtigen Themen der Reformation, in deren Folge sich das synodale Bischofsamt entwickelte. Laut

Confessio Augustana ist der Bischof „mit dem gleichen geistlichen Amt ausgestattet wie jeder Pfarrer, nämlich *das Ev. Predigen, Sünde vergeben, Lehre erteilen und die Lehre, so dem Evangelio entgegen, verwerfen und die Gottlosen, dero gottlos Wesen offenbar ist, aus christl. Gemein ausschließen, ohn menschlichen Gewalt allein durch Gottes Wort.* (CA 28)<sup>4</sup>

- (5) Mit der Reformation wurde in einigen protestantischen Landeskirchen das Bischofsamt durch andere Leitungsämter ersetzt, wie z.B. Kirchenpräsident und Präses. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass ihr Seelsorgebezirk die ganze Landeskirche umfasst. „Dies kommt vor allem in ihrem Recht zum Ausdruck, in jeder Kirche zu predigen und sich mit Verlautbarungen an die Kirchenglieder zu wenden, in ihrer Verantwortung für die Lehre und in ihrer Aufgabe, das Gespräch mit den Gemeinden und insbesondere, als Pastores Pastorum, mit den Pfarrern zu führen.“<sup>5</sup> Wenn ich vom ‘Bischof’ spreche, meine ich im Folgenden alle diese Leitungsämter, wie sie in den protestantischen Kirchen entwickelt wurden. Mir ist dabei bewusst, dass hier keinesfalls nur ein Begriff ausgewechselt wurde, sondern völlig neue Organisationsstrukturen entstanden sind, die mit anderen inhaltlichen Grundentscheidungen einhergingen, wie etwa dem Priestertum aller Gläubigen. Insbesondere habe ich die Leitungsämter Dekan/

Superintendent im Blick, da dies die Ebene ist, auf der sich in der Praxis kirchenleitende Ämter und Supervision berühren, z.B. wenn es um die Fusion von Gemeinden oder die Umstrukturierung von Kirchenbezirken geht.

Daraus ergibt sich, dass es ein relativ breites Spektrum von Funktionen und Aufgaben des Bischofs gibt, das sich von den Anfängen bis heute durchzieht. Dazu gehören Leitung der Synoden, Visitation und Ordination, Wahrung der Einheit der Kirche und der rechten Lehre (protestantisch natürlich immer im Kontext der jeweiligen Verfassungen der Landeskirchen), Aufsicht über alle Amtsträger und Seelsorge als Pastor Pastorum, Aufsicht über die Finanzen und Entscheidungsgewalt bei innerkirchlichen Streitfällen.

## 2.2 Zur Geschichte der Supervision

Der Begriff ‘Supervision’ scheint erstmals seit Mitte des 16. Jahrhunderts im Sinne von ‘Leitung’ und ‘Kontrolle’ bei juristischen und kirchlichen Texten verwendet worden zu sein. Hier scheint mir eine unmittelbare Beziehung zum Bischofsamt deutlich.

Ihre eigentlichen geschichtlichen Wurzeln hat Supervision in den Anfängen der Sozialarbeit in England und Nordamerika zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Dort bildeten sich gemeinnützige Wohl-

fahrtsorganisationen, die zur Anleitung, Führung und Beratung ihrer ehrenamtlichen Helfer spezielle Mitarbeiter einsetzten. „Der Armen-Pfarrer *Barnett* hatte ab 1883 im Londoner Slum-Gebiet Whitechapel auch Studierende und Jungakademiker als ehrenamtliche Helfer eingesetzt. Als er bemerkte, wie sehr diese von der Arbeit mit den Armen persönlich betroffen und in Kommunikationen verstrickt waren, bot er ihnen halbstündige ‘Vier-Augen-Gespräche’ zur Klärung und Entlastung an. Hier liegt das Vorbild für jenen Prozess, den wir heute Praxisberatung, Supervision oder Coaching nennen.“<sup>6</sup> Bald entwickelten sich, insbesondere in Nordamerika, administrative Formen. „Der vorgesetzte Sozialarbeiter fungierte dem unterstellten Sozialarbeiter gegenüber als Supervisor. Es ging dabei darum, die planmäßigen Deutungs- und Handlungsmuster des Supervisanden gegenüber einzelnen Klienten fachgerecht zu korrigieren.“<sup>7</sup>, d. h. Supervision war „Erziehung und Kontrolle – der Supervisor Aufseher und Lehrer“<sup>8</sup>.

Nach dem Zweiten Weltkrieg gewann Supervision auch in Deutschland zunehmend an Bedeutung, nicht zuletzt durch deutsche Emigranten, die vor den Nazis in die USA geflohen waren, und nun zurückkehrten.

Im Verlauf der fünfziger Jahre setzte sich allmählich die Erkenntnis durch, dass die gelingende Interaktion zwischen Klienten und Sozialarbeiter nicht zuletzt von der persönlichen Entwicklung des Sozial-

arbeiters abhängt. Das heißt die persönliche Weiterentwicklung und Veränderung des Professionellen kam in den Blick. Damit wurde zweifelhaft, ob ein Vorgesetzter eine solche Funktion übernehmen kann. In der Folge wurde die Rolle des Supervisors neu überdacht. Immer häufiger wurde zwischen der Rolle des Vorgesetzten, des Aufsichtführenden einerseits und des Supervisors andererseits klar unterschieden. Der Supervisor war nun eher pädagogischer und therapeutischer Helfer.<sup>9</sup>

In den sechziger und siebziger Jahren wird Sozialarbeit zunehmend zu einem eigenen Berufsbild entwickelt. Parallel dazu entwickelt sich auch Supervision. Sie scheint geeignet, diese Professionalisierung aus einem gesellschaftskritischen und innovativen Blickwinkel voranzutreiben und zu begleiten. Supervision entwickelt sich parallel in zwei Strängen aus zwei unterschiedlichen Perspektiven heraus, eine stärker therapeutisch orientierte Supervision, die eher den Einzelnen im Blick hat, und eine stärker an der Sozialarbeit orientierte Supervision. Da die Sozialarbeit traditionell behördlich angebunden war, ergab sich hier zugleich der Blick auf die Institution bzw. Organisation als einer notwendigen Perspektive in der Supervision. Der Kontext war hier schon früher im Blick als bei einer stärker psychotherapeutisch orientierten Supervision.<sup>10</sup>

Mittlerweile setzt das Format Supervision sich zunehmend als eigenständige Profession durch. Der Markt ist heiß umkämpft, sicher aus ökonomischen Gründen, ich denke aber auch deshalb, weil dieser Beruf auch durch die damit verbundene Macht attraktiv ist, scheint der Supervisor doch zu wissen, wo der Weg zur beruflichen Wahrheit, und damit zum beruflichen Erfolg langgeht.

Daher scheint der Versuch einer Monopolisierung des Zugangs zum Beruf *Supervisor* nur logisch, oder um es mit W. Drechsel zu sagen: „Es geht bei allen altruistischen Anliegen immer auch um Einfluss, Macht und Geld. Es geht um eine Position ganz oben, die den Überblick hat, die am Mythos der Therapeuten als der neuen Heiler partizipiert, die aber den eher bedrohlich wirkenden Level der 'hohen Therapie' unterläuft und zugleich über alle Individuumsorientierung hinaus deutlich Einfluss nimmt auf ganze (berufsbezogene) Systeme und auf diese Weise von weit reichender Wirkmächtigkeit ist.“<sup>11</sup>

### **2.3 Ähnlichkeiten und Unterschiede – Versuch eines Vergleichs**

Während sich das Bischofsamt in einem historischen Prozess entwickelt, an dessen Anfang die Übernahme von Aufgaben in einer kleinen Gruppe steht und aus dem erst viel später ein 'Amt' im Sinne eines Elementes in einer Institution entsteht, ist 'Supervisor' schon bei seinem Entstehen mit einem

Amt innerhalb einer Institution verbunden, und erst in einem späteren Schritt wachsen diesem Amt die spezifischen Aufgaben eines Supervisors zu. Die Entwicklung war also geradezu gegenläufig.

Durchaus vergleichbar ist allerdings die daraus jeweils entstehende Spannung, die sich beim Bischof in der Spannung zwischen weltlichem und geistlichem Amt niederschlägt, beim Supervisor in der Spannung zwischen den Aufgaben des Vorgesetzten, der für Disziplin und Kontrolle zuständig ist, und einem Berater, der Offenheit auf beiden Seiten voraussetzt. Der Umgang mit dieser Spannung ist völlig unterschiedlich.

Im Bereich der Supervision beginnt die Auseinandersetzung mit diesem Problem, wie schon oben erwähnt, in den 50er Jahren. Die Rollentheorie wird entwickelt, und der Begriff der 'Rolle' beginnt sich allgemein durchzusetzen. Die Einheit der Person ist nicht mehr selbstverständlich. Supervision trennt sich damals von der Rolle des Aufsehers/Vorgesetzten zugunsten der professionellen Distanz, die Voraussetzung für supervisorisches Arbeiten ist. Die Spannung wird also durch Differenzierung aufgelöst.

Diese Rollendifferenzierung war in der Kirche nicht möglich. Wenn *ecclesia* immer auch *ecclesia invisibilis* sein soll, muss sich diese Spannung auch in ihren Repräsentanten abbilden. Dies führt in der

Praxis dazu, dass Leitung ambivalent erscheint. So schwankt das Bild: einerseits wurde weitgehend die Rolle des Pastor Pastorum zugunsten der des leitenden Vorgesetzten aufgegeben, Leitung und Kontrolle stehen im Vordergrund; andererseits hat Leitung, haben Begriffe wie Macht einen merkwürdigen Beigeschmack, sind irgendwie unanständig in einer Kirche von Brüdern und Schwestern.

Mir scheint, das hat zweierlei zur Folge:

(1) Kolleginnen und Kollegen, die sich Seelsorge wünschen, gehen in Supervision oder werden vom Vorgesetzten in Supervision geschickt. Dies trägt sicherlich zur Rollenklarheit bei. Was aber bedeutet diese Aufgabenverschiebung für die Supervision?

(2) Aufgaben und Konflikte, die eigentlich auf die Leitungsebene gehören, werden verdrängt und finden sich dann in der Supervision wieder. Gibt es solche unbewusste Delegationen? Und was bedeutet das für die Frage nach Konkurrenz und Macht in der Supervision?

### **3. Beispiele aus der supervisorischen Praxis**

#### **3.1 Konkurrenz – oder: bin ich der bessere Bischof?**

Kurz bevor ich mit dieser Arbeit beginne, habe ich Supervision mit zwei katholischen Ordensschwestern, Frau X. und Frau Y.. Sie kommen seit Ende letzten Jahres zu mir in Supervision. Mein Auftrag

lautet, sie zu begleiten bei der Entwicklung eines Projektes 'City-Seelsorge', sowohl was die Kommunikation und Beziehung der beiden untereinander angeht, als auch was die Auseinandersetzungen mit den verschiedenen Leitungsstrukturen angeht, mit denen sie es zu tun haben (Orden, Stadtdekanat, Diözese). Hier ging es in den vergangenen Monaten um verschiedene Konflikte, z.B. Unklarheit in den Zuständigkeiten; Unklarheit, welche eigenständigen Kompetenzen das Team hat; und im Zusammenhang damit ging es immer wieder um das Thema 'Macht und Ohnmacht'.

In dieser Stunde verdichtet sich dieses Thema: die beiden möchten ihre künftigen ehrenamtlichen Mitarbeiter gezielt auf ihre Aufgaben vorbereiten und fortbilden und suchen dazu kompetente Unterstützung. Bei den zuständigen Stellen der Diözese werden sie abgewiesen, es sei dafür kein Geld da. Als sie Unterstützung bei der Oberin ihres Ordens suchen, verweist diese sie wieder an den Zuständigen der Diözese. Ich spüre Wut und Ohnmacht bei den beiden Supervisandinnen, fühle mich aber auch selbst zunehmend ohnmächtig. Ich versuche Boden unter die Füße zu bekommen, indem ich das Gefühl von Ohnmacht als Gegenübertragungsgefühl zum Thema mache, und interveniere auf der Ebene der Biographie. Ich merke, wie jetzt Frau Y. ihren Ärger und ihre hilflose Wut gegen mich richtet: 'Das weiß ich doch schon längst!'

Am Ende dieser Stunde fühle ich mich ziemlich ratlos, hilflos, ohnmächtig, mit meiner Kompetenz in Frage gestellt, und ich bin auch ärgerlich auf meine Supervisandinnen: 'Die lehnen ja von vornherein jeden meiner Vorschläge ab!'

In der Zeit nach dieser Sitzung schreibe ich an dieser hier vorliegenden Arbeit. Ich beschäftige mich intensiv mit den Machtstrukturen in der Katholischen Kirche (Bischofsamt), mit der Frage von Macht und Ohnmacht überhaupt und mit der Bedeutung dieses Themas für die Supervision.

In der darauf folgenden Sitzung geschieht folgendes:

Ich erkläre zu Anfang, dass ich das letzte Mal sehr stark den Eindruck gehabt hätte, dass wir alle drei gegen ein Gefühl der Ohnmacht kämpfen. Es wäre mir klar, die katholische Kirche, die Organisation, zu der sie gehörten und in der sie arbeiteten, sei hierarchisch strukturiert, und die Machtstrukturen seien dementsprechend. Mir wäre auch klar, dass daran weder sie noch ich etwas ändern könnten. Auch die beste Supervision könne nicht die Strukturen einer Organisation verändern. Meine Aufgabe könne nur sein, sie – wie bei unserem ersten Gespräch vereinbart – zu begleiten und zu stützen, so dass sie die notwendigen Auseinandersetzungen für sich gut handhaben könnten, möglichst ohne dabei Schaden zu erleiden. Das würde ich nach

wie vor als meinen Auftrag verstehen. Beide stimmen mir zu.

Frau Y. spricht dann ihre Kollegin darauf an, dass sie befürchtet, von ihr im Stich gelassen zu werden, weil Frau X. so stark mit sich selbst beschäftigt sei, dass sie innerlich aus dem gemeinsamen Projekt aussteige. Sie fühle sich dann aber völlig überfordert. Ich ermutige beide, miteinander direkt in Auseinandersetzung zu gehen. Frau X. formuliert darauf sehr klar ihr Interesse an dem Projekt und benennt gleichzeitig einige persönliche Probleme, die es ihr an einigen konkreten Stellen schwer machen, Verantwortung zu übernehmen (z.B. schlechte Erfahrungen mit ehrenamtlichen Mitarbeitern). Frau Y. reagiert ganz erleichtert, es hilft ihr, dass Frau X. so klar zu dem Projekt stehen kann und ihre Schwierigkeiten so konkret und damit fassbar sind. Beide gehen sofort zur Vorbesprechung eines für die nächsten Tage geplanten Abends für zukünftige Ehrenamtliche über. Wir arbeiten sehr konzentriert und effektiv an der formalen und inhaltlichen Struktur des Abends. Dabei ist auch das Thema der letzten Stunde, die Notwendigkeit von Fortbildung für die Ehrenamtlichen und der Wunsch der beiden Supervisandinnen, darin von kompetenter Seite unterstützt zu werden, immer wieder offen da. Aber die Atmosphäre ist verändert: beide sagen jetzt: 'Wir fangen erst mal an, wir lassen uns keine Angst machen, lassen uns nicht ausbremsen, später sehen wir dann weiter.'

Ich spreche sie auf diese veränderte Atmosphäre an, sage, ich hätte den Eindruck, dass sie richtig Lust hätten auf diesen Abend, aber auch weitergehend darauf, das Projekt voranzutreiben; und dass sich in meiner Wahrnehmung da deutlich etwas verändert hätte. Beide lachen zustimmend, ja, sagt Frau X., sie sei jetzt auch ganz positiv gestimmt und neugierig auf diesen Abend mit den künftigen ehrenamtlichen Mitarbeitern, sei sehr zufrieden mit der klaren Struktur für den Abend. Frau Y. fügt hinzu, es sei für sie sehr wichtig gewesen, dass ich am Anfang so klar gesagt habe, dass es in ihrer Kirche eine hierarchische Machtstruktur gebe und sie daran nichts ändern könne. Sie hätte schon gedacht, sie wäre vielleicht die Einzige, die das so wahrnimmt, und alle anderen würden denken, sie spinne. Ich bestätige ihr daraufhin ihre Wahrnehmung noch mal ausdrücklich. Beide verabschieden sich zufrieden.

Was ist passiert? Durch meine innere Auseinandersetzung mit der Machtstruktur der Kirche und mit der Frage nach meiner Macht als Supervisorin tauchte in mir die Frage auf: Konkurriere ich unbewusst (im Sinne von: ich bin besser für euch) mit den Vorgesetzten der beiden Supervisorinnen? Und schiebe ich ihnen vielleicht zugleich, indem ich das Thema 'Ohnmacht' auf der biographischen Ebene statt auf der Ebene der Struktur anspreche, den schwarzen Peter dafür zu, dass ich real natürlich keinerlei Macht habe, etwas zu verändern?

Durch die Wahrnehmung der Realität, und das heißt hier vor allem der Wahrnehmung meiner Grenzen, der Grenzen meiner Macht als Supervisorin steige ich aus dieser Konkurrenz aus. Das ist die Voraussetzung für einen guten Kontakt mit den Supervisorinnen. Indem ich am Anfang der Stunde klar benannt habe, wie die Machtverhältnisse und damit die Realität sind und was in diesem Rahmen möglich ist, was sie von mir erwarten können, hat sich die Atmosphäre dahingehend verändert, dass ein neues Arbeitsbündnis entstand und wir uns dem zuwenden konnten, worauf die beiden Supervisorinnen Einfluss haben. Das lähmende Gefühl von Ohnmacht verschwand.

Einige Wochen später ein zweites Beispiel: Wieder Supervision mit Frau X. und Frau Y. Frau Y. erzählt, dass sie die City-Seelsorge in nächster Zeit wegen ordensinterner Termine öfter werden schließen müssen. Beide finden das zwar schlecht für das Projekt, wollen aber im Orden nicht als die gelten, die kein Interesse an den Mitschwestern haben. Nun war die Woche zuvor eine Sitzung des Ausschusses, dem die Verantwortlichen der Diözese und des Ordens angehören. Dies ist das Gremium, das darüber entscheiden muss, ob und wann die Passantenseelsorge geschlossen ist. Daher hatten Frau X. und Frau Y. im Vorfeld mit ihrer Provinzoberin gesprochen und sie gebeten, das Problem dort zu klären. Sie seien selbstverständlich an den Ordensterminen interessiert, sehen die Schließung

der City-Seelsorge aber aus verschiedenen Gründen (z.B. Kontinuität) als problematisch an. Das Problem müsse von der Leitung bitte geklärt werden.

Dort kam es prompt zu einem Konflikt zwischen Diözese und Orden: Die Diözese wollte keine zusätzlichen Schließungstage. Bei diesem Konflikt waren Frau X. und Frau Y. außen vor.

Soweit erzählen die beiden, dann unterbricht Frau Y. und fragt, was ich über das Ganze denke. Ich bin verblüfft, empfinde das als relativ aggressiv und komme mir abgefragt vor. Ich bitte zunächst Frau X., die bisher kaum etwas gesagt hat, zu erzählen, wie sie das Ganze sieht. Frau X. sagt, sie freue sich über den Verlauf dieser Geschichte, endlich einmal sei der 'Schwarze Peter' nicht bei ihr, sei sie nicht diejenige, die nicht zu Ordensterminen kommen wolle. Ich sage, das sei auch mein erster spontaner Gedanke gewesen, wie klug es sei, dass sie den Konflikt bei der Leitung gelassen hätten. Entscheidungsbefugnis hätten sie sowieso nicht, auf diese Weise würde der Konflikt dort deutlich, wo er real auch liege.

Daraufhin erklärt Frau Y., es ärgere sie immer wieder, dass Schwester Z. (die Provinzoberin) in diesem Leitungsgremium so wenig Position bezöge, sie hätte immer nur Angst, dass der Orden aus dem Projekt rausflöge.

Ich frage, was sie eigentlich als die grundlegende Funktion von Orden in Bezug auf ihre Kirche sehen. Es wird deutlich: Orden und Diözese sind

zwei Systeme, die nicht unbedingt zusammenpassen, zwischen denen es öfter mal knirscht und knirschen muss. Beide sehen den Auftrag von Ordensleuten u. a. darin, einfach durch ihr Da-Sein die Bruchstellen und Brüchigkeiten im System zu verkörpern, letzten Endes das Noch-Nicht der Ecclesia invisibilis gegenüber der Ecclesia visibilis. Heißt das nicht, dass sich die Frage von Macht und Ohnmacht, an der wir in der Supervision immer wieder herumkauen, ganz anders stellt, jedenfalls wenn man sich dieses Auftrages bewusst ist? Wir sind uns im Gespräch einig darüber, dass es der Auftrag der Orden ist, deutlich zu machen, dass Kirche nicht einfach Welt ist und dass es daher Konflikte zwischen Kirche und Orden geben muss. Gegen Ende deutet sich als neues Thema an, was denn wohl ihre Rolle als jüngere Schwestern im Orden sein könnte.

Am Ende der Stunde äußern sich beide sehr zufrieden, sie hätten eine neue Perspektive auf ihre Position gewonnen.

Was in dieser Supervision passiert ist, wäre eigentlich Aufgabe der Ordensleitung: Es geht m. E. um die Identität als Ordenschwestern in der Kirche und der Welt. Dies ist ein ganz zentrales Thema für Schwestern, die in einen Orden hineinwachsen wollen und sollen. Zugleich scheint es mir ein Thema zu sein, das vermieden wird, weil es bei der Leitung voraussetzen würde, dass sie sich mit den Veränderungen in Kirche und Gesellschaft auseinandersetzt, Veränderung aber macht Angst. Frau

X. und Frau Y. spüren diese Angst bei ihrer Oberin, diese darf mit ihr aber nicht thematisiert werden. Das Ergebnis ist die Verschiebung dieses Konfliktes auf die Ebene der Beziehung von Schwester X. und Y. und der Provinzoberin und in die Supervision (s. o.), weil beide Schwestern auf die Vermeidung mit Aggression reagieren. Indem ich in der Supervision den Raum öffne, über diese Fragen offen miteinander nachzudenken, die damit verbundenen Ängste auszudrücken, verringern sich auch Angst und Aggression. Neue Perspektiven können gewonnen werden. Auch hier nehme ich Aufgaben von Leitung wahr und bin damit, ob ich es will oder nicht, in Konkurrenz zur Ordensleitung.

### 3.2 Die Bewahrung der Einheit

Die Bewahrung der Einheit der Kirche war von Anfang an eine der wichtigsten Aufgaben des Bischofs. Dabei ging es vor allem um die Abwehr von Häresien. Zwar gab es damals weder einen Begriff noch eine Vorstellung von *Organisation* bzw. *Institution* im modernen Sinn, dennoch unterschieden die Theologen zwischen *ecclesia visibilis* und *invisibilis*. Ich setze die *ecclesia visibilis* hier ganz grob mit der Kirche als Organisation gleich. Auf dieser Ebene setzt die Frage nach der Einheit der Kirche normalerweise an. Pastoralpsychologisch interessanter finde ich die Frage nach der Einheit allerdings auf der Ebene der *ecclesia in-*

*visibilis*: Was bedeutet es, wenn kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wenn Pfarrerinnen und Pfarrer quasi zu lebenden Symbolen einer inneren Einheit werden, nach der die Menschen in den Gemeinden Sehnsucht haben, die sie aber in einer zunehmend individualisierten und pluralen Gesellschaft nicht mehr finden, weder in Organisationen, noch in der eigenen Biographie. Wo Normalbiographie sich in Wahlbiographie verwandelt<sup>12</sup>, wo Menschen sich im Laufe eines Tages in den unterschiedlichsten Rollen bewegen, einschließlich der Rolle Privatperson, soll dies bei kirchlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zusammenfallen, eine Einheit bilden. „Wenn das Leben als immer stärker fragmentiert erlebt wird, dann sollte wenigstens noch der Pfarrer als Religionsagent ganzheitliches, gelingendes Leben darstellen.“<sup>13</sup> Das erzeugt einen hohen Druck.

Supervision am 06.11.: Thema ist wieder einmal der Zeitplan von Frau X. und Frau Y. Die Vorstellungen sind unterschiedlich, Frau Y. würde den freien Tag gerne flexibel handhaben, d.h. je nachdem, wann es in der jeweiligen Woche am günstigsten ist; Frau X. dagegen will eine ganz klare Struktur, insbesondere ist es ihr wichtig, das sie den Montag zu ihrer freien Verfügung hat. Ich spüre, bei diesem Thema brodelt es bei ihr ganz heftig im Untergrund. Sie ist wütend, und gleichzeitig hat sie Angst, diesen freien Tag könne ihr jemand nehmen, und sie scheint bereit, ihn mit Klauen und

Zähnen zu verteidigen. Ich spüre hier eine ungeheure Energie mit einem deutlichen Überschuss aus uralten Zeiten. Auf mein Nachfragen sagt Frau X.: 'Ich habe während der Ausbildung die Erfahrung gemacht, dass ich unbedingt einen freien Tag für mich brauche, aber auch, wie schwer es mir fällt, das durchzuhalten. Ich brauche diese Zeit für mich, aber ich fürchte meine eigene Inkonsequenz, wenn Anfragen kommen, dass ich dann doch nicht Nein sage.' Ich: 'Mir scheint, dass es da nicht nur eine äußere Inkonsequenz gibt.' 'Nein, die korrespondiert mit meiner inneren Inkonsequenz. Zum einen liegt mir diese Arbeit ja auch persönlich am Herzen, und zum anderen habe ich Angst, dass ich bei Anfragen insbesondere aus dem Orden nicht Nein sagen kann, weil ich dann Angst habe, jemand zu verletzen.' Ich benenne als Thema die innere Erlaubnis, Grenzen zu ziehen, und sage, dass das sicher biographische Ursachen hat, für die Frau X. einen Platz in ihrer Therapie hat; dass ich darüber hinaus hier aber auch Ursachen sehe, die überindividuell sind, gesellschaftlich bedingt, die etwas damit zu tun haben, dass wir als Theologinnen und Vertreterinnen der Kirche häufig die Rolle zugeschoben bekommen, die Einheit zu wahren, z.B. zwischen Beruf und Privatleben, keine Grenzen zu ziehen in einer Gesellschaft, in der die Wirklichkeit in Teilwirklichkeiten zu zerbrechen droht. Frau X. hakt sofort ein, bestätigt das und sagt, da sei ja auch eine Sehnsucht in ihr selbst nach Ganzheit. Zu dritt sprechen wir eine ganze

Weile über diese Sehnsucht, über die manchmal damit verbundene Selbstüberschätzung/ Superbia, die Spannung und Brüchigkeit, die in der Selbstwahrnehmung als Sünder und Gerechter, als Sünderin und Gerechten zugleich liegt, die eigene Begrenztheit. Die Atmosphäre ist jetzt offen und solidarisch. Für einen Moment sind wir einfach drei Kolleginnen, drei Theologinnen im Austausch. Beim Thema 'Zerbrechen der Einheit und Sehnsucht danach' ist so etwas wie eine Einheit, Solidarität (in der *Integrativen Therapie* der 4. Weg der Heilung) entstanden. Das ist mir auch deshalb sehr wichtig, weil ich es vermeiden möchte, dass zwischen den beiden Supervisandinnen ein Gefälle entsteht: Frau X. scheint die Therapiebedürftige, die Hilfsbedürftige zu sein. Ein solches Gefälle in einer Teamsupervision scheint mir kontraproduktiv, daher versuche ich auf diese Weise dem etwas entgegenzusetzen.

Frau X. wirkt danach viel sicherer. Ich betone nochmal, dass es da neben der biographischen auch eine gesellschaftliche und eine theologische Ebene gibt, danach gelingt es uns ganz gut, eine Zeitstruktur zu entwerfen, bei der die unterschiedlichen Interessen der beiden Supervisandinnen gleichermaßen zum Zug kommen.

Einheit im Sinne eines nicht fragmentierten Lebens gibt es im Hier und Jetzt, auf der Ebene der *ecclesia visibilis*, nicht. Einheit in diesem Sinne gibt es

nur coram deo. Meine Selbstwahrnehmung als Sünder und Gerechter, als Sünderin und Gerechten zugleich schafft eine Selbstdistanz und die Möglichkeit zu Solidarität. W. Drechsel spricht vom Gewinnen von Selbst-Distanz als entscheidendem Grundelement und Grundthema der Pastoralpsychologie. Eine solche Selbstdistanz bedeute immer „sowohl unmittelbares Involviertsein wie auch kritisches Danebenstehen und zugleich noch über diese Gesamtsituation reflektieren“<sup>14</sup>.

In der Gestalt-Supervision kommt an dieser Stelle meines Erachtens das Konzept der Intersubjektivität zum Tragen. Intersubjektivität meint „eine innere Haltung, die immer das Bewusstsein mitlaufen lässt, dass aus der Warte des anderen die Welt anders aussehen kann als aus meiner eigenen Warte.“

<sup>15</sup>Das Konzept der Intersubjektivität nimmt die Fremdheit des anderen ernst, achtet seine Freiheit, Individualität und Selbstverantwortlichkeit. Ich bin also als Supervisorin immer die, die von außen draufschaute, den Blick von außen zur Verfügung stellt, ohne Anspruch auf Wahrheit. Hier entsprechen sich theologische Haltung und das Gestaltkonzept.

Der Gedanke der Gleichheit aller Menschen vor Gott ist im Konzept der Intersubjektivität implizit enthalten.

### 3.3 Die Frage nach der Macht

Wie oben schon erwähnt, hatten Supervisor und Bischof in den Anfängen sich sozusagen überschneidende Aufgabenfelder: beide sollten die Aufsicht über ihnen Untergeordnete führen, für die rechte Lehre und damit das rechte Lernen sorgen und Disziplin und Ordnung garantieren.<sup>16</sup> Beide setzen damit ein klares Machtgefälle voraus.

Was den Supervisor betrifft, gibt es hier durch die mittlerweile klare Trennung dieser Rolle von der Rolle des Vorgesetzten keine hierarchische Macht mehr. Macht hat der Supervisor allerdings sehr wohl. Es ist eine normative Macht, und diese ist weit weniger leicht zu durchschauen als eine Macht, die sich auf einer Hierarchie gründet. In der Tiefenpsychologie würde man wohl an dieser Stelle von Deutungsmacht reden.

Diese differenzierte Wahrnehmung bzw. Trennung der Rollen löst allerdings nicht das Problem, das Michel Foucault mit dem Begriff 'Pastoralmacht' benennt: die Unterwerfung und Disziplinierung der Menschen durch die Verzahnung von Macht und Wissen, durch Technologien der Macht. Seelsorger und Seelsorgerinnen, Psychologen und Psychologinnen, und das heißt logischerweise dann auch Supervisoren und Supervisorinnen, verortet er eindeutig auf der Seite der strafenden und unterdrückenden Macht, deren spezielle Kompetenz, Ver-

stehen, diene zur Disziplinierung der Individuen. „Seelsorge als ‚Kritik‘ (ich möchte ergänzen: Supervision als ‚Kritik‘) begänne dann mit der Bewusstmachung, zumindest mit dem Zulassen des Verdachts solcher Zusammenhänge, Subjektwerdung von Seelsorgern mit erhöhter Sensibilität für die subtilen Mechanismen der Unterdrückung, denen sie selbst ausgesetzt sind.“<sup>17</sup>

Wir können davon ausgehen, dass Menschen, die sich Supervision nehmen und dafür immerhin eine Menge zu bezahlen bereit sind, sich in einer Situation der Verunsicherung befinden, sei es dass sie es mit Umstrukturierungen an ihrem Arbeitsplatz zu tun haben, mit Konflikten im Team oder dem Gefühl von Überfordert- oder Ausgebranntsein. Hinzu kommt auf gesellschaftlicher Ebene die oben angesprochene Entwicklung hin zu einer Individualisierung und Pluralisierung, die sich durch eine beispiellose Offenheit auszeichnet: Alles scheint möglich, ob es allerdings mir möglich ist, dafür bin auch allein ich verantwortlich! Ich bin also selber dafür verantwortlich, welchen Beruf ich habe, ob ich darin zufrieden bin, erfolgreich und glücklich oder unzufrieden und gescheitert. Im Zweifel: geh doch mal zur Supervision! Auch das ist meine eigene Entscheidung, ich kann es tun oder auch lassen.

Aber wenn ich es dann tue, wenn ich mich für eine Supervision entscheide, was erwarte ich dann? Die

Erwartungen sind fast zwangsläufig hoch und dementsprechend auch das Zutrauen in die Macht des Supervisors. Und damit gebe ich ihm Macht. „Es gibt so etwas wie einen Mythos Supervision, der durch Heils-, Rettungs- und Machtphantasien geprägt ist; einen Mythos Supervision, dessen Inszenierung sich durch wirklichkeitsbegründende und wirklichkeitsschaffende Wirkmächtigkeit auszeichnet.“<sup>18</sup> Anders als das Bischofsamt bezieht der Supervisor allerdings seine Macht nicht aus einer Hierarchie, sondern aus seiner normativen Kraft. „Der supervisorische Beruf übernimmt die normative Kraft der zerfallenden traditionellen und somit kollektiven Normen, die – in ihrem Fehlen, aber auch in ihrer leblosen Starrheit – Thema der auf sich selbst zurückgeworfenen Supervision suchenden Individuen sind.“<sup>19</sup> Auch wenn ich selbstverständlich davon ausgehe, dass ein Supervisor die Frage von Macht und Abhängigkeit reflektiert und im Blick hat, bleibt hier ein Problem, das vom einzelnen auch bei aller Kompetenz und Performanz nicht zu lösen ist, da es als solches gesellschaftliche Ursachen hat.

Ich habe zum ersten Mal Supervision mit einem Team aus drei Pfarrern, zwei Gemeindepädagoginnen, einem Gemeindepädagogen und einer Pfarrsekretärin. Sie sind für anderthalb Tage zusammen zu einer Klausurtagung gefahren. Ich soll donnerstags abends und am Freitag bis 16:00 Uhr mit ihnen supervisorisch arbeiten. Ein genauer Auftrag

lässt sich zunächst nicht formulieren. In dieser Gemeinde ist es seit vielen Jahren üblich, dass das (sich immer wieder verändernde) Team viermal im Jahr an einem Vormittag und zusätzlich an einer Klausurtagung für sich Supervision bekommt. Ich kenne niemanden der Anwesenden. Als ich hereinkomme, ist die Atmosphäre sehr angespannt. Ich schlage eine Vorstellungsrunde vor. Danach frage ich, ob alle, die zu diesem Team gehören, anwesend sind. Es stellt sich heraus, dass sowohl der Zivi als auch eine junge Frau im *Freiwilligen Sozialen Jahr* fehlen. Praktisch übergangslos greift der Gemeindepädagoge, Herr F., die Gemeindepädagogin, Frau J., an: sie habe durch ein Gespräch mit dem Zivi verhindert, dass dieser mitgefahren sei. Plötzlich brechen verschiedene Konflikte rund um den Zivi auf: die Gemeindesekretärin, Frau H., sieht sich übergangen bei der Auswahl des Zivis, obwohl dieser doch den größten Teil seiner Arbeitszeit bei ihr im Büro verbringe. Letzteres ärgert wiederum zwei der Pfarrer: Ihrer Meinung nach sollte der Zivi ganz andere Aufgaben erledigen; einige bestreiten, dass die alle 10 Monate wechselnden Zivis überhaupt zum Team und damit in die Supervision gehören.

Wer gehört verbindlich zum Team dieser Kirchengemeinde? Welches sind die konkreten Aufgaben jedes Einzelnen bzw. hier des Zivis? Das alles scheinen mir Fragen zu sein, die ein Vorgesetzter selbstverständlich entscheiden könnte.

Tatsächlich nehme jetzt ich diese Aufgabe wahr und zwar dadurch, dass ich Offenheit für neue Perspektiven bzw. fremde Perspektiven als Norm setze. Dies geschieht durch zweierlei:

1. Zu meinem Erstaunen beginnt die Supervision am Freitagmorgen mit einer Andacht. Diese hält der Gemeindepädagoge. Er macht eine Steinmeditation, in deren Verlauf er alle Anwesenden auffordert, sich einen Stein zu nehmen, der ihn 'anspricht'. Ich spüre deutlich meinen inneren Widerstand und warte erst mal ab. Schließlich haben alle Anwesenden außer mir und einem Kollegen einen Stein genommen, da sagt dieser Kollege, als der Gemeindepädagoge ihn auffordert, sich einen Stein zu nehmen, er nehme keinen Stein, ihn habe keiner angesprochen. Ich spüre deutlich seinen Ärger. Ich bin einen Moment unsicher, was ich tun soll: Auf der einen Seite ist es mir wichtig, diesen Kollegen einzubinden, der offensichtlich in diesem Team eine schwierige, aber wichtige Rolle hat, ich möchte aber auch den Gemeindepädagogen, der sich gerade auf dem Gebiet 'Andacht und Predigt' zwangsläufig den drei Pfarrern unterlegen fühlt, nicht verlieren. Ich entscheide mich, mir einen Stein zu nehmen. Direkt nach der Andacht macht Kollege R. seinem Ärger Luft: Diese ständigen Steinmeditationen gehen ihm auf den Wecker, diese ewige damit verbundene Harmonie auch (das hier auch angesprochene Thema 'Umgang mit Konflikten' kommt mir an dieser Stelle noch zu früh;

ich verschiebe es, um das Team erst einmal kennen zu lernen). Ich greife das – bewusst kurz – auf und sage, es gebe unter ihnen offenbar ganz verschiedene Frömmigkeitsrichtungen, Theologien. Grundsätzlich wäre meine Einstellung, dass alle diese verschiedenen Frömmigkeitsrichtungen ihr Recht hätten. Interessant wäre es, sich einmal darüber auszutauschen, wo die Unterschiede lägen, wo es vielleicht Ursachen in der eigenen Biographie gibt, das eine dem anderen vorzuziehen, und welche Konsequenzen das jeweils für die Gemeindegarbeit hat. Unausgesprochen setze ich also als Norm, dass Unterschiede sein dürfen und produktiv sind.

2. Die Pfarrsekretärin spricht dann sofort wieder das Problem des Zivis an. Ich bitte das Team, sich doch jeder für sich einmal vorzustellen, wie für ihn/ sie der bestmögliche Arbeitsplan eines Zivis aussehe; jede Phantasie sei möglich, die Abgleichung mit der Realität erst der nächste Schritt. Auch damit setze ich wieder eine Norm, nämlich die, dass es möglich ist, über etwas nachzudenken und evtl. in die Praxis umzusetzen, was es bisher so noch nicht gab. Neues darf sein! Durch das Setzen von Normen habe ich latent die Macht des/ der Vorgesetzten übernommen.

Am Ende einigt sich das Team auf einen Arbeitsplan für den Zivi, mit dem alle Anwesenden zufrieden sind. Zugleich sind sie sich darüber weitgehend einig (der Gemeindepädagoge, der mit dem

Zivi eine Kindergruppe leitet, ist zögerlich), dass sie Zivis in Zukunft nicht mehr bei der Supervision dabei haben möchten, da sie nicht zum Team im engeren Sinne gehören.

Es ist eine strukturelle Klarheit entstanden: Eigentlich wäre es Aufgabe eines Vorgesetzten ('Bischofs'), eine solche strukturelle Klarheit zu schaffen. Supervision hat damit einen Teil dieser Rolle unter der Hand übernommen. Es handelt sich hier ganz klar um eine Delegation.

### **3.4 Die seelsorgerliche Funktion des Bischofs und Seelsorge in der Supervision**

Der Bischof hatte von Anfang an, als Pastor Pastorum, die Rolle des Seelsorgers für die zu seinem Sprengel gehörenden Geistlichen. Dass sich hier verschiedene und sich z. T. gegenseitig ausschließende Rollen vermischen, wurde seit Ende des Zweiten Weltkriegs und dem Aufkommen der Supervision als berufsorientiertem reflexivem Verfahren wie oben beschrieben zunehmend als Problem bewusst.

Nun wird Supervision als Format ja deutlich von Therapie und Seelsorge unterschieden. Dennoch denke ich, dass die Übergänge fließend sind. Es ist der Supervisand, der seine Themen einbringt, und er kann dies in aller Freiheit tun. Entscheidend ist, dass ich jeweils weiß, auf welcher Ebene ich mich

als Supervisorin gerade bewege, was ich gerade tue.

Ich habe Supervision in der Telefonseelsorge. Zu der Gruppe von Ehrenamtlichen gehören 9 Frauen zwischen 40 und 68 Jahren. Einige kennen sich schon seit vielen Jahren und haben einen guten Kontakt untereinander. Ich bin als erste im Raum. Nach und nach kommen die Supervisorinnen herein, zuletzt Frau A. Ich treffe diese Gruppe nur einmal pro Vierteljahr (ich bin externe Supervisorin, die anderen Supervisionen dazwischen macht ein hauptamtlicher Mitarbeiter der TS), daher mache ich immer eine relativ ausführliche Eingangsrunde, in der alle ein bisschen davon erzählen, wie es ihnen in der Zwischenzeit ergangen ist, und zugleich auch supervisorische Themen benannt werden.

Frau A., eine Frau, die in der Gruppe sonst sehr dominant ist und viel Humor hat, ist heute sehr schweigsam und wirkt auf mich extrem angespannt. Sie ist die letzte in der Runde. Bis die Reihe an ihr ist zu erzählen, hat diese Anspannung sich im Raum breit gemacht. Frau A. sagt mit versteinertem Miene: 'Mir geht es nicht so besonders. Aber macht einfach weiter, ich glaube, das ist am besten. Einen Fall habe ich nicht dabei.' Einige Teilnehmerinnen reagieren sofort: 'Was ist denn los? Dir geht's doch nicht gut, das merke ich doch! Nun sag schon, was los ist.' Ich unterbreche das Durch-

einander und sage zu Frau A.: 'Ich glaube, das geht nicht, dass wir einfach weitermachen. Ich habe den Eindruck, dass Sie sehr angespannt sind, und das merken Ihre Kolleginnen auch. Diese Anspannung ist hier im Raum. Ich denke, es wäre schon gut, wenn Sie wenigstens einige wenige Sätze dazu sagen würden, denn sonst nehmen die Phantasien darüber, was mit Ihnen los ist, alle so in Anspruch, dass nichts anderes mehr passieren kann.' In Frau A.'s Gesicht sehe ich, wie in ihr widerstreitende Gefühle kämpfen. Plötzlich bricht sie in Tränen aus. Ich lasse ihr Zeit, sich wieder zu fassen. Die Gruppe ist jetzt sehr konzentriert und wach. Nach einigen Minuten fängt Frau A. an zu erzählen: Ihre dreijährige Enkelin, ihr 'Sonnenschein', ist gestorben, und vor wenigen Tagen war die Beerdigung. Das Kind hatte eine Mandeloperation gehabt, in deren Folge es zu schweren Blutungen kam, die nicht bemerkt wurden. Zwei Wochen nach der OP starb das Kind an einem Blutsturz, als die Mutter es gerade in den Kindergarten bringen wollte.

Ich versuche, Frau A. darin zu unterstützen, ihre Gefühle wahrzunehmen und auszudrücken: Trauer, Wut, Verzweiflung, Vorwürfe an die Tochter, die Mutter des Kindes, die Frage, warum Gott so was zulässt. Frau A. ist jetzt ganz auf sich konzentriert, die Verantwortung für die Frage, ob das in die Gruppe gehört, hat sie mir offensichtlich überlassen und nimmt sich einfach den Raum, den sie braucht. Was hier geschieht, ist keine Supervision mehr, ist Seelsorge. Das ist mir klar, und ich ent-

scheide mich bewusst dafür, dies zuzulassen. Mit der Gruppe jetzt an Fällen weiterzuarbeiten, würde nicht funktionieren. Hier ist jetzt etwas anderes die Gestalt im Vordergrund.

Nach längerer Zeit wird Frau A. ruhiger. Sie hat alles gesagt, was im Moment für sie zu sagen ist. Ich bitte die Gruppe um ein Sharing: alle sind sehr betroffen, Erinnerungen an eigene Verlusterfahrungen werden benannt. Zum Schluss sagt Frau A., mit den Hauptamtlichen der TS habe sie nicht darüber sprechen wollen. Es habe ihr jetzt aber sehr gut getan, und sie wolle sich bei allen in der Gruppe bedanken.

Was hier in der Supervision geschieht, ist eindeutig Seelsorge, Seelsorge an einer Seelsorgerin, wenn auch in diesem Fall einer ehrenamtlichen Seelsorgerin. Letzteres spielt m. E. keine Rolle. Ich bin hier in meiner Funktion als Supervisorin zugleich als Pastor Pastorum gefragt. Damit hat eine Verschiebung stattgefunden. Ein Funktionsbereich des 'Bischofs' ist bei mir als Supervisorin gelandet. Ein Teil der ursprünglichen Aufgaben wird unausgesprochen an die Supervision delegiert.

#### 4. Schlussüberlegungen

Meine ursprüngliche Fragestellung, ob die Wortgleichheit *episkopos/ Supervisor* etwas für meine

Arbeit als Supervisorin austrägt, hat mich angeregt, über das Verhältnis von Supervision und kirchlichen Leitungsämtern nachzudenken und diesem Verhältnis in meinen Supervisionen nachzugehen. Dabei ist mir folgendes deutlich geworden:

Das kirchliche Leitungsamt hat eine Doppelstruktur: Es ist bestimmt durch die Spannung zwischen den kontrollierenden und disziplinarischen Aufgaben eines Vorgesetzten einerseits und den stützenden und empathischen Aufgaben eines Seelsorgers andererseits. Diese Spannung zieht sich durch die Kirchengeschichte, sie ist konstitutiv und unaufhebbar.

Eben diese Doppelstruktur findet sich im säkularen Bereich in der Supervision, und zwar ganz offensichtlich, wenn man die geschichtliche Entwicklung des Formats „Supervision“ betrachtet, in der Spannung zwischen der Funktion des Vorgesetzten, der für Aufsicht und Kontrolle zuständig ist, und der Funktion, für die Weiterentwicklung der Mitarbeiter verantwortlich zu sein.

Die Spannung zwischen diesen beiden Funktionen, der in der Entwicklung des Formats „Supervision“ durch eine klare Rollentrennung zu begegnen versucht wurde, spiegelt sich aber in einer inneren Spannung, die u. a. dadurch entsteht, dass – bewusst oder unbewusst – Leitungsaufgaben oder Seelsorge an Supervision delegiert werden und – bewusst oder unbewusst – dort übernommen werden. Dadurch entsteht Konkurrenz zwischen kirch-

lichen Leitungsfunktionen und Supervision. Die Spannung zwischen den beiden Funktionen Kontrolle/Aufsicht einerseits und Weiterentwicklung/ Seelsorge andererseits wird wieder neu – jetzt aber im Innen - installiert, diesmal nur weniger offensichtlich. Mir scheint, sie ist aus der Supervision, zumindest im pastoralen Feld<sup>20</sup>, ebenso wenig wegzudenken wie aus Kirchenleitung. Die Spannung zwischen Leitungsfunktion im Sinne der normativen Anpassung an die Realität und der Strukturierung des Arbeitsbereichs bis hin zur Bewertung der Arbeitsleistung einerseits und Seelsorgefunktion andererseits spiegelt sich im Supervisor selber.

Ich denke, kurzschlüssige Definitionen und starre Abgrenzungen von Supervision versus Seelsorge, Beratung oder Therapie, wie sie sich in der psychologischen Supervisionsliteratur finden, helfen hier nicht weiter. Ebenso wenig Erfolg versprechend scheint mir der Versuch, alle normativen Funktionen aus der Supervision auszuschließen. Sinnvoller scheint es mir, die beschriebenen Spannungen wahrzunehmen, und sie historisch und theologisch zu reflektieren. Reflexion und Bewusstmachung bieten zwar keine endgültigen Lösungen, scheinen mir aber alternativlos.

---

<sup>1</sup> Abschlussarbeit für die Weiterbildung zur Supervisorin (DGfP).

<sup>2</sup> Hermann Beyer, *episkeptomai*, in: Gerhard Kittel (Hrsg.), *Theologisches Wörterbuch zum Neuen Testament*, 1. Auflage, Stuttgart 1935, 595.

- 
- <sup>3</sup> Johannes Neumann, *Bischof I*, in: Gerhard Krause & Gerhard Müller (Hrsg.), *Theologische Realenzyklopädie Teil 1*, Bd. 6, Berlin – New York 1980, 654.
- <sup>4</sup> Peter Plank, *Bischof, orthodox*, in: Hans Dieter Betz, Don S. Browning, Bernd Janowski, Eberhard Jüngel (Hrsg.), *Religion in Geschichte und Gegenwart*, 4. Auflage, Tübingen 1998, 1621.
- <sup>5</sup> Heinrich Derwall, *Bischof, evangelische*, in: Hans Dieter Betz u. a. (Hrsg.), *Religion in Geschichte und Gegenwart*, 4. Auflage, Tübingen 1998, 1622.
- <sup>6</sup> Nando Belardi, *Supervision. Grundlagen Techniken, Perspektiven*, München 2002, 18.
- <sup>7</sup> Astrid Schreyögg, *Supervision. Ein integratives Modell. Lehrbuch zu Theorie und Praxis*, 2. Auflage, Paderborn 1992, 16.
- <sup>8</sup> Ferdinand Buer, *Lehrbuch der Supervision*, Münster 1999, 205.
- <sup>9</sup> Buer 1999, 205.
- <sup>10</sup> Vgl. Schreyögg 1992, 17.
- <sup>11</sup> Wolfgang Drechsel, *Mythos Supervision und die Frage nach der pastoralpsychologischen Supervision*, in: Christiane Burbach u. a. (Hrsg.), *Wege zum Menschen*, 53. Jahrgang, Heft 6, Göttingen 2001, 331 – 348, 340.
- <sup>12</sup> s. Ulrich Beck, Elisabeth Beck-Gernsheim, *Das ganz normale Chaos der Liebe*, Frankfurt a. M. 1990, 12f.
- <sup>13</sup> Michael Klessmann, *Pfarrbilder im Wandel. Ein Beruf im Unbruch*, Neukirchen-Vluyn 2001, 13.
- <sup>14</sup> Drechsel 2001, 341.
- <sup>15</sup> Dorothea Rahm, Hilka Otte, Susanne Bosse, Hannelore Ruhe-Hollenbach, *Einführung in die Integrative Therapie. Grundlagen und Praxis*, 3. Auflage, Paderborn 1995, 32.
- <sup>16</sup> s. Buer 1999, 205.
- <sup>17</sup> Hermann Steinkamp, *Die `Seele – „Illusion der Theologen“*, in: *Wege zum Menschen*, 47 (1995) 84 – 93, 91.
- <sup>18</sup> Drechsel 2001, 336.
- <sup>19</sup> Drechsel 2001, 338.
- <sup>20</sup> Was das mit der Struktur des Pfarrberufs, der spezifischen Verzahnung von Amt und Person zu tun hat, wäre zu überlegen.

## **Macht Supervision Sinn? Theologische Anmerkungen zum supervisorischen Wissen**

Matthias Scharer

Im den letzten Jahrzehnten hat sich Supervision in den Kirchen als anerkannte Praxis zur professionellen Begleitung von kirchlichen MitarbeiterInnen etabliert. Nicht zuletzt an der regional sehr unterschiedlichen Präsenz von SupervisorInnen auf den Fachtagungen für Supervision im pastoralen Feld zeigt sich aber auch, dass die Anerkennung von Supervision in deutschsprachigen kirchlichen Kontexten sehr verschieden ist, ja dass der Streit um die Akzeptanz und Sinnhaftigkeit von Supervision in den Kirchen immer noch anhält.

Die Auseinandersetzung um Supervision in den Kirchen bezieht sich zunächst – wie in anderen supervisorischen Feldern auch – auf die Frage der Anerkennung und Wirksamkeit supervisorischer Verfahren; diese Diskussion schließt an den allgemeinen Fachdiskurs zur Supervision an. Die Diskussion um Supervision im kirchlichen Kontext wird aber nicht nur, vielleicht nicht einmal in erster Linie, von Qualitätsfragen bestimmt: In den Diskussionen um Supervision in den Kirchen sind die Fragen um supervisorische Qualität nicht selten von grundsätzlichen Voreinstellungen überlagert, in denen – oft mehr implizit als explizit – mögliche

Konkurrenzen zwischen Supervision, pastoral-kirchem Handeln bzw. Religions- und Glaubens-auffassungen ihren Ausdruck finden. In der Ambivalenz der Themenformulierung für die 7. Fachtagung Supervision im pastoralen Feld<sup>1</sup> „Macht – Supervision – Sinn“ bzw. „Macht Supervision Sinn?“<sup>2</sup> drückt sich m. A. die implizite Spannung, in welche die Supervisionsdiskussion in kirchlichen Kontexten immer wieder gerät, deutlich aus.

Liest man den Titel der Fachtagung als eine lose Wortfolge, dann legt sich eine beliebige Kombination der Begriffe ‚Macht‘, ‚Supervision‘, ‚Sinn‘ nahe. Man kann fragen, wie sich Macht und Supervision zueinander verhalten oder in welchem Zusammenhang Supervision und Sinn stehen. Die Frageformulierung, ob Supervision Sinn macht, hat zumindest eine doppelte Bedeutung, je nach dem, ob das Wort *Supervision* oder das Wort *Sinn* betont wird. Wenn die Betonung auf *Supervision* liegt, dann wird danach gefragt, ob Supervision eine sinnvolle Handlung sei; unausgesprochen geht es um den Sinn von Supervision in kirchlichen Kontexten. Eine ganz andere Bedeutung hat die Frage ‚Macht Supervision Sinn?‘ dann, wenn man das Wort *Sinn* betont. In dieser Wortkombination spielt zusätzlich eine Rolle, wie man das Wort ‚Macht‘ versteht. Betont man das Wort ‚Macht‘ im Sinne von ‚machen‘ nicht, dann legt sich die Bedeutung der Frage nahe, ob Supervision eine sinnvolle Handlung sei. Werden ‚Macht‘ und

‚Supervision‘ in Zusammenhang gebracht, dann kann man die Frage auch so verstehen, dass in der Supervision ein Sinnpotential liegt, das ‚Sinn machen‘ kann. In den nachfolgenden Überlegungen will ich zeigen, wie die Mehrdeutigkeit der Wortfolge „Macht – Supervision – Sinn“ bzw. des Fragesatzes „Macht Supervision Sinn?“ die Überlagerungsproblematik des Supervisionsdiskurses in den Kirchen durch unausgesprochene Konkurrenzverhältnisse und implizite Vorurteile bzw. Verdächtigungen gut zum Ausdruck und in Bewegung bringen kann.

Mit der impliziten Vermutung, dass *Supervision Sinn machen* könnte, begibt sich Supervision im weitesten Sinne auf das Feld der Religion und damit in ein religiöses bzw. kirchliches Konkurrenzverhältnis. Denn Sinnstiftung und Sinnorientierung des Menschen gehören nach Ansicht der modernen Religionssoziologie zu den wesentlichen Funktionen von Religion.<sup>3</sup>

### 1. Ist Supervision eine (neue) Religion?

Die – meist vorwurfsvoll geäußerte – Frage, ob Supervision eine (neue) Religion sei, kennen SupervisorInnen im kirchlichen Feld zur Genüge. Sie wird keineswegs neutral diskutiert, sondern stellt in der Regel schon als Frage eine Anschuldigung in die Richtung dar, dass sich Super-

visorinnen und Supervisoren auf dem offenen weltanschaulichen Markt in Konkurrenz zum christlichen Glauben oder zu bestimmten kirchlichen Praxisformen wie der spirituellen Begleitung von Menschen oder gar dem Sakrament der Versöhnung in der Einzelbeichte begeben könnten. Dass ein solcher Verdacht nicht einfach aus der Luft gegriffen ist, sondern dass auch Experten Supervision und bestimmte religiöse bzw. kirchliche Anschauungen in Zusammenhang bringen, zeigt etwa die Position von Belardi, der u. a. die Aufgabe des Regens als geistlicher Leiter in den katholischen Priesterseminaren und Klosterschulen oder die Institution der Beichte als Vorläuferformen der Supervision sieht.

Die Diskussion um Supervision im kirchlichen Kontext ist also ernsthaft mit der Frage konfrontiert, wie sie zu dem quasi religiösen Anspruch, dass Supervision *Sinn machen* könnte, steht. Zeigen sich doch in der konkreten Supervisionspraxis Fragen nach Sinnstiftung und Sinnorientierung in einer lebensnahen Weise: Oft wird von der Hoffnung der SupervisandInnen nach Orientierung ihrer (beruflichen) Zukunft mitten im Trend des ‚anything goes‘ berichtet. Gerade kirchliche Institutionen benennen ihre Erwartungen nach Orientierung im Hinblick auf die Stabilisierung von MitarbeiterInnen und die konstruktive Entschärfung von Konflikten. Auch kirchliche SupervisionsexpertInnen sprechen von der ‚Deutungsmacht‘ der Supervision, die diese im

Zuge ihrer wachsenden Anerkennung gewonnen habe. Manchmal wird ausdrücklich danach gefragt, ob das supervisorische Geschehen dazu beitragen könne beruflichen Sinn zu finden oder gar zu produzieren. Die Gegenfrage, ob sich Supervision übernehme, wenn sie sich als eine Instanz verstehe, die Sinn macht, betont von der Gegenposition der rhetorischen Frage her die Stoßrichtung derselben Auffassung<sup>4</sup>.

Mit der Kombination von Supervision und Sinn werden also Fragestellungen zum Ausdruck gebracht, die von SupervisorInnen und von kirchlich Verantwortlichen in der Diskussion um Supervision immer wieder angeschnitten werden. Am deutlichen spitzt sich die Fragestellung in der Formulierung zu: ‚Macht Supervision Sinn?‘ Hierin wird die Religionsfunktion der Supervision unumwunden angesprochen. Es liegt auf der Hand, dass bereits die Frage nach der religiösen Bedeutung von Supervision in kirchlichen Kontexten Rivalitätsgefühle wach ruft. Gleichzeitig passt sich aber die mögliche Orientierungsfunktion von Supervision widerstandslos in die postmoderne Individualisierungs- und Globalisierungstendenz von Religion/ Religionen ein, in der jede/jeder nach ihrer/seiner Façon ‚selig‘ werden kann; nicht zuletzt durch Supervision. Um die Tragweite aber auch die Grenze der Religionsfunktion von Supervision zu verdeutlichen, muss, so zu sagen als Zwischenschritt, eine Überlegung zur funktionalen Sicht von

Religion eingeführt werden. Damit tritt der Zusammenhang von Sinn, Religion und gesellschaftlicher Wirklichkeit klarer hervor.

### **1.1 Exkurs: Zur Dialektik von Religion und Gesellschaft**

Was mit dem funktionalen Verständnis von Religion genauer gemeint ist, lässt sich mit einem Klassiker der Religionssoziologie, nämlich mit P. Berger<sup>5</sup> erklären. Berger treibt die Frage um, wie Menschen in unserer Gesellschaft ihre Welt ‚errichten‘ und ihren Sinn finden können; er fragt, welche Funktion die Religion dabei hat. Dabei geht Berger von der Annahme aus, dass jede menschliche Gesellschaft ihre Welt aufbaue. Bei dieser Konstruktion spiele die Religion eine besondere Rolle. Denn auf Grund seiner biografischen Verfasstheit betritt der Mensch nicht Instinkt gesichert wie die anderen Lebewesen die Welt, sondern er muss sich seine Welt erst errichten. Dies geschieht in einem ‚dialektischen Prozess‘, der aus drei Schritten besteht: Der Externalisierung, der Objektivierung und der Internalisierung. Was ist damit gemeint? Im ‚externalisierenden Handeln‘ schafft der Mensch gemeinsam mit Anderen die immaterielle und materielle Welt: Sprache, Werte, Institutionen, Werkzeuge, Techniken und anderes mehr, um für feste Struk-

turen des menschlichen Lebens zu sorgen, die ihm von Natur aus fehlen.

Die vom Menschen geschaffenen Produkte, deren Gesamtheit die Kultur ausmacht, treten ihm in der Folge als Faktizität, als eine objektive Wirklichkeit gegenüber. Der Mensch hat also so zu sagen vergessen, dass die scheinbar objektive kulturelle Welt in Wirklichkeit von ihm selbst gemacht, also seine Konstruktion ist. Die Objekte gewinnen ihrem Erzeuger gegenüber eine Eigendynamik. Menschen internalisieren die kulturelle Welt wiederum.

Jede Gesellschaft ist bemüht, in Sozialisationsprozessen die objektivierten Sinnzusammenhänge von einer Generation an die nächste weiter zu geben. Eine totale Sozialisation, in der eine Generation alles weiter gibt, was sie für sinnvoll hält, ist nach Berger unmöglich. Es müssen aber wenigstens die wichtigsten Sinnzusammenhänge der Gesellschaft tradiert werden, damit sie auf Dauer Bestand hat.

Identität bildet sich innerhalb von Sozialisationsprozessen, in einer Dialektik von Fremdzuschreibung und Selbstdefinition. Diese Identität ist ein sehr fragiles Gebilde, das nur durch das Ständige im Gespräch bleiben mit ‚signifikant Anderen‘ aufrechterhalten und weiter entwickelt werden kann; mit Menschen also, die im Leben

bedeutsam werden. Wenn dieses Gespräch mit signifikant Anderen abbricht, beginnt die Welt zu wanken und verliert ihre bisherige subjektive Plausibilität. Wer sich radikal von der sozialen Welt absondert, verfällt in Anomie, das heißt er/sie verliert den Sinn für Wirklichkeit und Identität und erleidet einen Weltverlust. Gesellschaftliche Veränderungen, der Verlust signifikant Anderer durch Tod, Scheidung oder räumliche Trennung und andere ‚absondernde‘ Geschehnisse können einen Sinnverlust auslösen: Der ‚Nomos‘ als Ordnungs- und Sinn stiftende Instanz der Gesellschaft kann nur gemeinsam mit Anderen aufrechterhalten werden.

Der Nomos bedarf stets der Rechtfertigung, der Legitimation. Von einer Generation zur anderen kommt immer wieder neu die Frage auf „Warum ist das so? Warum muss das so sein?“. Es besteht ständiger Legitimationsbedarf. Um die bei der neuen Generation unweigerlich aufkommenden Fragen beantworten zu können, müssen Legitimationsformeln vorhanden sein und immer wieder erinnert werden. Besonders wichtig wird dieser Fundus an Legitimationen bei individuellen oder kollektiven Krisen. Die älteste und wirkungsvollste Form der Legitimation der zerbrechlichen Wirklichkeit der sozialen Welt geschieht durch Religion. Warum kommt der Religion eine derart herausragende Bedeutung zu? „Die historisch entscheidende Rolle, welche die Religion für Legitimations-

prozesse gespielt hat, beruht auf ihrer einzigartigen Fähigkeit, menschlichen Phänomenen einen ‚Platz‘ in einem kosmischen Bezugssystem zu geben... die von sich aus ungesicherten und vergänglichen Konstruktionen menschlichen Handelns so durch ‚Kosmisierung‘ mit dem Anschein letzter Sicherheit und Dauer versehen.“<sup>6</sup> Religion bildet daher einen ‚heiligen Kosmos‘. Dieser Kosmos drückt sich in allem aus, was dem Menschen heilig ist, was sich also von der Routine seines Alltags abhebt, als mächtig und gefährlich in gleicher Weise erlebt wird. „Wer aus der ‚richtigen‘ Beziehung zum heiligen Kosmos heraus fällt, verbannt sich an den Rand des Abgrunds der Sinnlosigkeit.“<sup>7</sup> Durch die Religion erhalten die gesellschaftlich errichteten Welten einen überzeitlichen Charakter und einen ontologisch gültigen Status.

Die größten Herausforderungen für die gesellschaftlich objektivierten Wirklichkeitszusammenhänge stellen Grenzsituationen und insbesondere der Tod dar. Damit ist das Problem der Theodizee aufgeworfen. Der Frage „Wo bist du Gott, angesichts des Leides und des Todes?“ entkommt kein Mensch: „Der Schrift unkundige Bauer, der beim Tod eines Kindes auf Gottes Willen hinweist, lässt sich ebenso auf Theodizee ein wie der gelehrte Theologe, der eine Abhandlung schreibt, um zu erklären, dass die Leiden der Unschuldigen der Vorstellung von einem allgütigen und allmächtigen Gott nicht widersprechen.“<sup>8</sup>

Nach Berger enthält jede gesellschaftlich konstruierte Ordnung eine Rechtfertigung Gottes angesichts des von ihm zugelassenen Übels, indem sie den Einzelnen und sein Schicksal transzendiert. Einzelne Menschen können sich selbst in ihrem Leiden und Sterben noch in den Sinn gebenden Nomos der Gesellschaft einfügen und werden fähig ‚richtig‘ zu leiden und zu sterben. „Theodizee in unserem Sinn, das heißt die religiöse Legitimation anomischer Phänomene, wurzelt also in entscheidenden Merkmalen in der menschlichen Vergesellschaftung überhaupt.“<sup>9</sup> Da jede Gesellschaft ein gewisses Maß an persönlicher Selbstverleugnung und Verzicht verlangt, besteht eine wichtige Funktion der Sinnwelt darin, dem Einzelnen die Versagung zu erleichtern. Nach Berger ermöglicht der gesellschaftliche Nomos in Verbindung mit Religion eine besonders intensive Selbstverleugnung bis in die masochistische Haltung hinein. Das sadomasochistische Herr-Knecht-Verhältnis, das in der zwischen-menschlichen Liebesbeziehung ihren Ursprung hat, wird in die Theodizee hinein übertragen. Über Theodizee werden bestehende Leid- und Unrechtsverhältnisse erklärt und legitimiert. Die jeweiligen Sinngebungen für das Leid unterscheiden sich in den unterschiedlichen Religionen.

## 1.2 Supervision als Stabilisierung und Aufklärung

Bergers Religionstheorie ist natürlich heftig umstritten. Indem sie sich auf das Verhältnis von Religion und Gesellschaft bezieht und die *Funktion* von Religion im Hinblick auf den Sozialisationszusammenhang von Individuum und Gesellschaft in den Mittelpunkt der Betrachtung stellt, werden die Grenzen ihrer Erklärungen deutlich sichtbar. Bergers Theorie übersieht die Frage nach den substantiellen Unterscheidungen der Religionen gerade im Hinblick auf die Sinnproblematik. Aber gerade diese sind in der Regel gemeint, wenn Supervision in Konkurrenz speziell zu christlichen bzw. kirchlichen Anschauungen und Ansprüchen kommt. ‚Kirchenmenschen‘ befürchten weniger einen Funktions- als einen Inhaltsverlust des kirchlichen Handelns durch Supervision. Sie beziehen sich schon deshalb auf ein substantielles Religionsverständnis, weil ihnen das funktionale Denken im Hinblick auf Religion noch weitgehend fremd ist.

Dennoch kann Bergers Theorie in der Frage, ob und gegebenenfalls inwiefern Supervision im Hinblick auf die Sinnproblematik eine Religionskonkurrenz darstellt, ein Stück weiterhelfen. An Bergers religionssoziologischen Thesen entlang kann man nämlich fragen, ob Supervision ähnlich oder gleich wie die Religion die Tradierungs- und Legitimationsvorgänge, die für die Identität von Menschen und von Mensch und Gesellschaft von

entscheidender Bedeutung sind, unterstützt und den ‚Versagungen‘ des Lebens einen tieferen Sinn verleiht. Unter der Perspektive von Bergers Gesellschafts- und Religionstheorie würde ich behaupten: Supervision unterstützt – wie die Religion – die Tradierungs- und Legitimationsvorgänge, die für die Identität von Mensch und Gesellschaft von entscheidender Bedeutung sind, sie entzaubert sie aber auch. In Supervisionsprozessen erkennen Menschen u. a. subjektive, gesellschaftliche und kirchliche Konstruktionen und ihre Legitimationen als Menschenwerk und machen sie damit veränderbar. Supervision wirkt zugleich legitimierend – stabilisierend und emanzipatorisch. Sie hat – im besten Sinne des Wortes – auch eine religionskritische Funktion.

## 2. An welcher (Wissens-)macht hat Supervision Anteil?

Woher aber nimmt Supervision ihr religionskritisches Potential? Diese Frage ist in der Therapie-szene wohl noch heftiger zu diskutieren als in der Supervision. Dort nämlich zeigt sich nicht selten das Phänomen, dass Religion und damit in gewisser Weise auch die Sinndimension des Menschen ausgegrenzt werden, weil sie nicht im Kompetenzfeld der Therapeutin oder des Therapeuten liegen. So wird Religion zu einem Tabubereich, der den früheren gesellschaftlichen Tabuisierungen der

Sexualität keineswegs nachsteht. In dogmatischer Treue zur freudianischen Psychoanalyse gibt es aber auch immer noch das Phänomen, dass Religion als Illusion bzw. als kollektive Neurose gesehen wird, die therapiert werden muss.

## **2.1 Das aufklärerisch-emanzipierende Verfügungswissen und das biblische Beziehungswissen**

Mit ihrem aufklärend-emanzipatorischen Wissens- und Interpretationspotential partizipiert Supervision am Aufklärungswissen moderner Gesellschaften, das in sich ambivalent ist:

- Auf der einen Seite befreit das moderne Aufklärungswissen von der Unmündigkeit, sich nicht ohne Abhängigkeit von anderen seines eigenen Verstandes bedienen zu können und autonom zu leben und zu handeln.
- Auf der anderen Seite zeigt sich – insbesondere in den neoliberalen Gesellschaften des Nordens der Welt – dieses Wissen als Macht, welche zur Beherrschung, ja zur Ausbeutung anderer eingesetzt wird.

Es gibt wohl keine Epoche in der Geschichte der Menschheit, für die das geflügelte Wort 'Wissen ist Macht' mehr zutrifft als für unsere. Wir sprechen im Norden der Welt von einer Wissens- und Informationsgesellschaft, in welcher sich die Machtverhältnisse ganz neu verteilen. Mächtig ist, wer möglichst viel vom gesellschaftlich anerkannten

Wissen besitzt und medial transportieren und exportieren kann. Die Universitäten überlegen im Moment, wie sie das Wissen der WissenschaftlerInnen für sich schützen und die Weitergabe an Außenstehende mit Gebühren belegen können. Materiell wertvoll ist vor allem das naturalistische Verfügungswissen, das Menschen befähigt, die Welt nur aus sich heraus, also ohne Gott beherrschbar zu machen. Die totalitären Züge dieser Wissensmacht sind unverkennbar. Der Einsatz von Wissen und Information geschieht strategisch geplant und zeigt u. a. in der so genannten Terrorismusbekämpfung durch den Norden der Welt in dramatischer Weise seinen widersprüchlichen Charakter zwischen Selbstaufklärung, Autonomie und totalen Abhängigkeitsansprüchen.

Die Herrschaft des naturalistischen Verfügungswissens hat das Sinn- und Orientierungswissen, das die Religionen anbieten, in den Privatbereich abgedrängt. Die Religion scheint mit der gesellschaftlichen Emanzipation vom kirchlichen Sinn- und Orientierungsangebot und mit ihrer Privatisierung und Pluralisierung endgültig aus der gesellschaftlichen Öffentlichkeit verschwunden zu sein. Damit wird den neuen Wissensmächten eine geradezu metaphysische Wirksamkeit verliehen, der die Einbettung in eine höhere Macht, als sie selbst es sind, und damit die menschliche Begrenzung abhanden zu kommen scheinen.

Das supervisorische Handeln in Kirche und Gesellschaft geschieht nicht im luftleeren, neutralen Raum; es geschieht im Kontext eines Kampfes zwischen dem Beziehungswissen von einem sich immer ohnmächtiger erweisenden Gott der biblischen Botschaft, dessen Kommen die christlichen Kirchen, bei aller eigenen Schuldverstrickung, wach zu halten versuchen und den Göttern des modernen Verfügungswissens und seiner ökonomischen und medialer Nutzung und Weitergabe; Göttern also, die ihre Macht im Wissen und in der Schnelligkeit des Wissenstransfers offenbaren. Die Hoffnung auf den kommunikativen Gott der biblischen Botschaft, der den Schrei der Sklaven und Unterdrückten aller Zeiten hört, wird durch die Wissenskommunikation ersetzt, welche die Allmachtsphantasien des Menschen, wie Gott zu sein, entscheidend stimuliert. Dabei scheuen die ökonomischen Mächte nicht davor zurück, das traditionelle Feld der Religion/ Religionen direkt für sich nutzbar zu machen: Der Chef des VW-Konzerns sprach kürzlich davon, dass es in Hinkunft nicht mehr darum gehe, zweckmäßige Autos zu bauen, sondern sinnstiftende. Und ein Linzer Kirchenarchitekt verkaufte einen Kirchenentwurf, den er bei der Kirche nicht loswurde, an einen Großkonzern. Fast ohne Änderung des Planes wurde die Kirche als Einkaufszentrum gebaut. Sogar die Idee des Taufbeckens blieb erhalten: Es wurde in einen Springbrunnen verwandelt.<sup>10</sup>

In diesem Zusammenhang ist es bemerkenswert, mit welcher Naivität – nicht zuletzt reaktionäre – Kirchenkreise auf die neoliberalen Züge der neuen Geld-, Wissens- und Informationsmächte aufspringen. Am liebsten würde man den Weltkatechismus über das Internet ‚verkaufen‘ und tut es z. T. auch. Eine Kirche, die das Bewusstsein von der kommunikativen Beziehungsmacht ihrer Botschaft aus dem Bewusstsein verliert und sich der instrumentell-strategischen Informationsmacht moderner Wissensbestände in die Arme wirft, um gesellschaftlichen Erfolg zu erzielen, geht orthopraktisch in die Irre: Sie kann tausendmal die theologisch richtige Wahrheit des Glaubens behaupten, wenn die kommunikative Qualität der Glaubenserschließung dem kommunikativen Gott und seiner Kommunikation in der Geschichte zuwider läuft, wird der wahrste Inhalt ins Gegenteil verkehrt.<sup>11</sup>

An der Frage der supervisorischen Macht wird deutlich, dass supervisorische Kompetenz und supervisorisches Wissen Anteil am modernen Wissen und an der Information der Wissensgesellschaft haben; in dieser Hinsicht sind sie ambivalent. Zur zentralen theologischen Herausforderung wird das supervisorische Wissen im Hinblick auf die Frage, wie es eingesetzt wird und wie es wirkt: Als strategische Wissens- und Informationsmacht oder als kommunikative Beziehungsmacht.

## 2.2 Die Rolle der Opfer und des Opfern als Kriterium

An keiner anderen Thematik als an der des Opfers und des Opfern prallen das instrumentell-emanzipatorische Wissensverständnis und sein strategischer Gebrauch und das christliche Selbstverständnis von der Kommunikation Gottes in der Geschichte als Ermöglichung wahrhaft menschlicher Kommunikation so deutlich aufeinander. Gleichzeitig gehört das Opfer zur Zentralgestalt vieler Religionen und speziell des christlichen Glaubens, auch wenn es oft verdrängt wurde oder wird, weil man nicht gerne davon spricht. Opfer und Opfern zeigen sich – gerade bei älteren kirchlichen Mitarbeiter/n/innen – immer noch und immer wieder als Supervisionsthemen im kirchlichen Kontext. Worum geht es konkret?

Über Generationen wurde die Differenz zwischen dem, was nach kirchlichen oder anderen weltanschaulichen bzw. ethischen Maßstäben gelten sollte, und dem, was real lebbar war, durch eine Spiritualität des Opfern ausgeglichen. Der Ehe- und der Generationenvertrag, das Verhältnis zwischen den Partnern und das Verhältnis zwischen 'Alt' und 'Jung' waren ein beliebtes Feld, den Verzicht und die wechselseitige Abhängigkeit durch 'Aufopfern' zu regulieren: Speziell Frauen opferten sich für ihre Männer; Eltern, besonders Mütter opferten sich für ihre Kinder und erwarteten ihrerseits Dankbarkeit und Opfer der Kinder, wenn sie im Al-

ter derer bedurften. Über dieses 'Tauschgeschäft' wölbte sich die Religion – auch das Christentum – wie ein 'heiliges Zelt' (vgl. P. Berger) und stabilisierte ein eindrucksvolles Opfersystem, das auf der einen Seite hohe Stabilität in den Rollen und Beziehungen garantierte, das aber andererseits nicht wenigen Menschen die Freiheit und das Lebensglück raubte. Jede und jeder wusste in diesem System, was sie/er 'gehört', welche Rolle sie/er darin zu spielen hat und welches Risiko sie/er eingeht, wenn den wechselseitigen Erwartungen von einer Seite nicht entsprochen wird. Speziell Menschen in den 'dienenden' Rollen durften sich keinen Ausstieg erlauben.

Die (post-)modernen Emanzipations- und Selbstverwirklichungsbewegungen, in denen vor allem Frauen eine wichtige Rolle spielen, und die feministisch-theologische Kritik am patriarchalen Gottesbild, haben die 'grandiose' Opferspiritualität zumindest teilweise zum Einsturz gebracht. Wenn jemand – nicht zuletzt unterstützt durch Supervision – aus der erwarteten Rolle aussteigt oder diese zumindest hinterfragt, kann dahinter eine tiefe, ja prophetische Glaubenseinsicht stehen, sich und die anderen vom Gott des Lebens, der Beziehung ist, in eine neue, geschenkte Freiheit hinein verlocken zu lassen. Dies kann um den Preis geschehen, dass das konfliktarme, harmonische Leben mit einer konfliktreichen Existenz vertauscht wird, welche die neue Zukunft von Gott her antizipiert. Alle

diesbezüglichen Dienste der Kirchen etwa im Ausbau von Beratungseinrichtungen dürfen als Zeichen des Wirkens des beziehungsstiftenden und befreienden Gottesgeistes anerkannt werden. Theologisches Kriterium für die Beurteilung solch geistvollen Handelns ist die Absichtslosigkeit und freie Zugänglichkeit solcher Dienste für alle Menschen, unabhängig von ihrer Kircheng Zugehörigkeit und religiösen Einstellung. Der befreiende Gottesgeist, der Frauen, Männer und Kinder von einem asymmetrischen, abhängig haltenden Rollensystem in ein neues, geschwisterliches, also symmetrisches Rollenverhältnis zwischen Menschen hinein ruft, kennt keine kirchliche Etikette. Er weht, wo er will.

Wenn Beziehungsarbeit und Rollenklärung eine moderne Form der Spiritualität sein können, bedeutet das dann, dass jeder konfliktreiche Ausstieg aus traditionellen (Opfer?)-Rollen ein Werk des Heiligen Geistes ist? Wie wir aus dem so genannten Pfingstereignis wissen, sind die Phänomene des Geistes keineswegs eindeutig. Die JüngerInnen Jesu steigen vom Geist getrieben, freimütig und ohne Angst aus ihrer Rolle als Verängstigte, Unterdrückte und Verfolgte mutig aus. Sie gehen in eine neue, allerdings höchst konfliktreiche Zukunft, die ihnen schließlich Verfolgung bringt, ja das Leben kostet. Voll des Heiligen Geistes zu sein und den Ausstieg aus der gesellschaftlich erwarteten Rolle zu wagen, kann als Betrunkensein interpretiert werden. Und vom Geist des Weines beseelt zu sein, darf nicht

mit dem Heiligen Geist verwechselt werden. So ist es auch mit der supervisorischen Wissensmacht: Aus welchem Geist heraus und in welcher Absicht sie eingesetzt wird, bedarf der Geistesgabe der Unterscheidung. Denn dasselbe rollenverändernde Handeln kann aus dem Geist der Liebe, der Freiheit, der tiefen Solidarität motiviert sein und zum Mut führen, einem anderen Menschen um einer größeren Lebensmöglichkeit willen im Moment sogar weh zu tun, aus einem System auszubrechen oder es zu bekämpfen; es kann aber auch aus dem Ungeist der Ich-Zentrierung, einer unbezogenen Selbstverwirklichung, einer menschlichen Enge und Solidaritätslosigkeit motiviert sein.

Wie sehr es der Unterscheidung bedarf, zeigt sich an der (post-)modernen Überheblichkeit mancher Emanzipationsbewegungen gegenüber einfach glaubenden Menschen, die alltäglich, ohne viel Aufhebens treu zu sich und den anderen leben; sie zeigt sich mitunter auch in einer Überheblichkeit gegenüber den Kirchen, die dem 'anything goes' eine Alternative aus Verantwortung gegenüberstellen wollen.

Der Angelpunkt der Überheblichkeit ist nicht selten der Opfergedanke. Sie besteht nicht selten im Bewusstsein, endlich alle Opfer befreit zu haben. Doch ist durch die Emanzipation, durch Therapie, Supervision und Organisationsentwicklung das Opfern endgültig aufgeklärt und beseitigt? Vielleicht er-

zeugt das 'ganz normale Chaos der Liebe' (U. Beck) und seine Bearbeitung auch neue Opfer? Opfer, die nicht selten in einem engen Zusammenhang mit der Befreiung von Menschen aus Opfersystemen und Opferrollen stehen:

- Kinder, die unter der Trennung ihrer Eltern leiden, weil ein Elternteil oder beide aus der bisherigen Rolle ausgestiegen sind;
- alte Menschen, die vereinsamen, weil die Karriere ihrer Kinder keine Zeit für sie übrig lässt;
- Alleinerzieherinnen und Alleinerzieher, die mit einem oder mehreren Kindern nach einer sich selbst verwirklichenden Trennung eines Partners zurückbleiben;
- Priester, die die Gott und die Welt nicht mehr verstehen, weil sich alle aus dem kirchlichen Herrschaftssystem emanzipiert haben und niemand mehr ihr Rollenverständnis teilt, dem sie ihr Leben 'geopfert' haben.

Es sollen keinesfalls die 'neuen' Opfer mit den alten aufgerechnet oder in ihrer Dramatik verglichen werden. Es geht einzig darum, vor der Illusion endgültig 'befreiter', nachreligiöser oder nachkirchlicher Menschen zu warnen und dabei die Verschleierung (post-)moderner Opfer zu übersehen.

Supervision kann – speziell im kirchlichen Kontext – als 'Befreiungsarbeit' aus dem Opferkreislauf gesehen werden. Gleichzeitig produziert die Emanzipation aus den tradierten Rollen auch neue Opfer,

die nicht selten übersehen oder verschleiert werden.

### 2.3 Dem Opfer(n) Gestalt geben

Gegenüber der Tabuisierung und Verschleierung traditioneller oder moderner Opfer hat die Kirche dem Opfer immer schon eine Gestalt gegeben, ja in gefährlicher Offenheit davon gesprochen. Auch die kirchliche Rede vom Opfer(n) war und ist ambivalent. J. Niewiadomski beschreibt in unserem gemeinsamen Eucharistiebuch das Opfersystem im Hinblick auf das traditionelle Verständnis des Messopfers treffend: „Der am Kreuz sich selbst auf blutige Weise darbringende Christus, der in unzähligen Messen auf unblutige Weise Gott dargebracht wird, konnte so – gerade in der ganzen Doppeldeutigkeit des Geschehens – zum Angelpunkt eines intensiven Kommunikationsverfahrens zwischen den Menschen werden. Zwischen den Lebenden untereinander (die einander opferten und sich auch füreinander opferten), zwischen den Lebenden und den Toten und natürlich zwischen den sündigen Menschen und dem zornigen, aber eben durch Sühnopfer der Menschen zur grenzenlosen Vergebung bereiten Gott.“<sup>12</sup>

Wir haben gesehen: Auch die moderne, neoliberale, von Markt und Medien beherrschte Gesellschaft

kennt ihre Opfer und 'Sündenböcke', denen der Ausschluss oder die Sonderbehandlung in besonders für sie geschaffenen sozialen oder therapeutischen Einrichtungen droht. Menschen werden in unserer Kultur in der Regel dann zu Opfern, wenn sie anders sind als die 'normalen' anderen. Das kann sich auf ihre Sprache, ihre Lebensweise, ihre Kleidung, ihre sozialen Verhältnisse und vieles andere beziehen.

Es gibt auch regelrecht 'vergessene' Opfer in unserer Gesellschaft; damit sind jene benannt, die aus dem modernen Wirtschafts- und Kommunikationssystem herausfallen, weil sie nicht mitkönnen, weil sie keine Arbeit haben, weil sie krank oder behindert sind oder weil sie schlechterdings den Anschluss verpasst haben. Ganz zu schweigen von der modernen Opferbilanz aus der Perspektive der wirtschaftlich und technologisch benachteiligten Länder, also aus der Sicht des Südens.

Supervision ist von der traditionellen und modernen Opferdynamik, die zum Ausschluss Dritter führt, besonders herausgefordert. Die Befähigung zu 'gelingender' Kommunikation und Sinnstiftung in Systemen geschieht nicht selten auf Kosten ausgeschlossener Dritter.<sup>13</sup>

## 2.4 Vom Opfer(n) zur Wandlung

Wie innig sich das moderne Verfügungswissen und die privatisierte Religion die Hand reichen, um eine in sich sinnstiftende, kommunikative Welt auf Kosten Dritter zu errichten, erleben wir in diesen Tagen dramatisch. Wer durchbricht den Schleier der instrumentell-strategischen Vernunft, der sich über die alten und neuen Opfer, über die alten und neuen Dritten und Ausgeschlossenen legt? Ich frage nach dem ‚Mehrwert‘ des theologischen Bildes von der Vergegenwärtigung der Hingabe Christi in der Eucharistie?

Zunächst durchbricht das Bild von der Hingabe Jesu Christi das große ‚Tauschgeschäft‘ mit Gott oder mit dem, woran moderne Menschen ihr Herz hängen; das Opfern muss weder durch therapeutische noch durch religiöse Rituale endlos wiederholt werden. Die Hingabe Jesu Christi, dem die Opferrolle von Menschen aufgedrängt und der von Gott aus dem Tod gerettet wurde, ohne nun die Täter zu Opfern zu machen, durchbricht die alten Opferstrukturen und zerreißt den Schleier, der über die modernen Opfer gelegt wird: Den Stein, den die Bauleute verworfen haben, hat der kommunikative Gott des Lebens zum Eckstein gemacht.

In diesem Geschehen zeigt sich die Wandlung von Systemen und Menschen als Geschenk des ‚großen‘ Gottes an die Freiheit des Menschen selbst durch größte Kränkung des Menschen (vgl. P. Berger), also durch den Tod hindurch. Der österliche Blick des christlichen Glaubens unterscheidet sich

grundlegend vom ‚heiligen Kosmos‘ der Religion, der das ungerechte Leiden angesichts eines gerechten Gottes erträglich machen soll. Am Kreuz hängt – nach christlicher Auffassung – in Jesus Christus Gott selber, seine Macht ist die Ohnmacht des Kreuzes, der solidarische Aufschrei mit allen Gekreuzigten.

‚Kleine‘ Götter wie Harmonie, ‚gelingende Kommunikation‘ auf Kosten Dritter, das Tauschgeschäft des Opfernens usw. wandeln nicht wirklich; sie nehmen den Menschen in Beschlag und geben ihm nur einen kleinen Spielraum innerhalb der vorgegebenen Interessen und Zwänge. Wer sich wandeln lässt, bleibt nicht beim ‚Aufopfern‘ aller Schwierigkeiten und Krisen stehen; sie/er begnügt sich auch nicht mehr mit einer ‚dünnen‘ Solidarität im Sinne von: ‚Wir machen einander durch unsere Hingabe ‚fertig‘, oder: ‚Wir sitzen alle im selben Boot und müssen uns daher gegen andere zusammenschließen.‘ Die Metapher von der Hingabe Jesu an die Menschen und das Geschenk der Wandlung zum neuen Leben von Gott her, erschließen ein ‚Für-Sein‘, das sich als konsequentes ‚Mit-Sein‘ zeigt; es ist kein hohler Aktivismus für den Anderen, sondern eine tiefe Erfahrung der Hingabe, die zur beziehungsreichen Selbstverwirklichung wird. Solches Handeln ist im Tun und Lassen, in Actio und Contemplatio, in Macht und Ohnmacht geerdet. Der zwischenmenschliche und gesellschaftliche Einsatz für andere ist spirituell in der Botschaft des

Glaubens, in einer Praxis des Gebetes und der Meditation, im Feiern der Gemeinde verwurzelt. Es geht um eine in der Gottes- und Menschenliebe geradezu mystisch verwurzelte, ‚dichte‘ Solidarität, in der die anderen nicht nur als des Einsatzes Bedürftige, sondern als von Gott geschenkte ‚Anderer‘ in ihrer Andersheit und bleibenden Fremdheit, in ihrer eigenen Freiheit und Verantwortlichkeit erkannt werden.

Bei allem supervisorischen Bemühen, Menschen in ihrer ‚Beziehungsarbeit‘ und im Durchblick durch systemische Gegebenheiten in neue Handlungsspielräume hinein zu begleiten und sie Sinn in ihrem beruflichen und privaten Engagement finden zu lassen, muss der Blick auf eine mögliche Wandlung, die nicht nur aus eigener Kraft geschieht, und auf eine Lebensdimension hin offen bleiben, welche die Hoffnung auf eine ‚geschenkte Zukunft‘ aufschließt.

### 3. Supervision macht Sinn, wenn sie keinen Sinn macht

Angesichts des Fragmentarischen und Unversöhnten, das es im Leben eines jeden Menschen gibt, sind (post)modern zwei unterschiedliche Verhaltensweisen erkennbar: Die einen stürzen sich – oft unter Zuhilfenahme supervisorischer und therapeutischer Verfahren – in die Aufarbeitung dessen, was sie nicht auf sich beruhen lassen können oder wollen; andere versuchen die eigene Geschichte zu vergessen und zu verdrängen. Manchmal sind auch beide Möglichkeiten miteinander gekoppelt: Menschen benützen supervisorische und therapeutische Vorgänge, um nichts verändern zu müssen und alles vergessen zu können. Bei aller Sinnhaftigkeit supervisorischer und therapeutischer Arbeit an der eigenen Berufs- und Lebensgeschichte, an den Verletzungen und Verwundungen bleibt die entscheidende Frage: Muss oder kann ich mich selbst wandeln, mich in meinen vielfältigen Rollen erlösen?

Wer sich die unterschiedlichen Rollen bewusst und ihre/seine Verstrickung in Systemen und Organisationen bewusst macht und seine Geschichte vergegenwärtigt, geht immer ein Risiko ein: Kann ich mich verständlich machen? Werde ich so anerkannt, wie ich bin? Selbstpreisgabe und vorausgehendes Vertrauen müssen im Lot sein. Jeder Mensch ringt nach Zustimmung: So bin ich, bitte gestatte mir, der oder die zu sein, der oder die ich

bin. Menschen sind in der Regel sehr sensibel dafür, ob die Zustimmung zu allen ihren Rollen echt ist oder nur formal; ob sie nur in bestimmten Rollen akzeptiert oder so angenommen werden, wie sie sind. Oft signalisiert ein ehrfurchtsvolles Schweigen angesichts einer biographischen Erzählung mehr Zustimmung und Anerkennung – auch des Scheiterns – als viele oder gar übertriebene Worte.

Vergegenwärtigen der eigenen Geschichte sucht also nach unbedingter Anerkennung und Erlösung. Jeder Mensch hofft auf einen, der sein ganzes Leben in der Buntheit und Widersprüchlichkeit der unterschiedlichen Rollen – und nicht nur Teile davon – anerkennt und bejaht „einschließlich seiner Irrungen und Wirrungen, seiner Verletztheiten und seiner Schuld.“<sup>14</sup> In den meisten Situationen des Lebens müssen sich Menschen zurückhalten. Sie dürfen klugerweise nicht alles ausdrücken, was sie in ihrem bisherigen Leben gespielt haben und was an Wünschen, Sehnsüchten und Hoffnungen in ihnen steckt. Doch die meisten Menschen haben eine tiefe Sehnsucht nach Wandlung. Sie wird erhofft, wenn einmal alles Geglückte und Misserfolgreiche vorbehaltlos und ohne moralischen Zeigefinger zum Ausdruck kommen darf; wenn die Buntheit und Widersprüchlichkeit der Lebensrollen anerkannt wird – im Angesicht von jemandem, bei dem es immer schon gut aufgehoben ist. „Gesucht ist: mein Leben – eine Gravur in Gottes Hand (Jes 49,16).“<sup>15</sup>

So kann ich abschließend zusammenfassen: Supervision macht Sinn, wenn sie keinen Sinn macht, sondern Menschen daraufhin begleitet, die Sinndimension ihres Lebens auf einen größeren Horizont hin offen zu halten. Die supervisorische „Macht“ wandelt sich dabei von einer strategischen Interpretationsmacht, die darauf abzielt, Sinn zu konstruieren, zu einer kommunikativen ‘Ohnmacht-Macht’, die sich der Geschenkhafteit (Gnadenhaftigkeit) des Lebenssinns bewusst bleibt.

---

<sup>1</sup> Die 7. Fachtagung Supervision im pastoralen Feld fand vom 10.-13. März 2003 in der Akademie Franz Hitze Haus in Münster unter zahlreicher Beteiligung von Supervisorinnen und Supervisoren aus dem deutschen Sprachraum statt. Dieser Beitrag lehnt sich an das Grundsatzreferat auf dieser Tagung an: Matthias Scharer, Supervision zwischen (strategischer) Interpretationsmacht und kommunikativer „Ohnmacht – Macht“, in: Themenzentrierte Interaktion 18 (2004) 104 – 116.

<sup>2</sup> Auf der Titelseite des Werbefolders waren die einzelnen Worte leicht untereinander und ohne abschließendes Satzzeichen geschrieben. Im beschreibenden Teil des Folders wurde aus den losen Worten ein Satz formuliert und mit dem Fragezeichen abgeschlossen.

<sup>3</sup> Vgl. u. a. bereits Franz Xaver Kaufmann, Religion und Modernität. Sozialwissenschaftliche Perspektiven, Tübingen 1989.

<sup>4</sup> Die Erwartungen an die Supervision im kirchlichen Kontext sind u. a. aus dem beschreibenden Text der Einladung zur genannten Fachtagung genommen.

<sup>5</sup> Vgl. Peter Berger, Zur Dialektik von Religion und Gesellschaft, Frankfurt am Main<sup>2</sup>, 1988.

<sup>6</sup> Berger<sup>2</sup> 1988, 35.

<sup>7</sup> Berger<sup>2</sup> 1988, 27.

<sup>8</sup> Berger<sup>2</sup> 1988, 52.

<sup>9</sup> Berger<sup>2</sup> 1988, 54.

<sup>10</sup> Vgl. dazu u. a. Matthias Scharer, Kommunikation managen – Communio praktizieren. Leiten und kommunizieren in Schule und Gemeinde als theologische Herausforderung, in: Religionspädagogische Beiträge 39 (1997) 43-63 ders., Wie wird Kirchliche Bildung marktgerecht? oder: Welche Bildung macht den Markt gerecht? Communiotheologische Überlegungen zum kirchlichen Bildungsgeschehen, in: Bernd Jochen Hilberath (Hrsg.), Communio – Ideal oder

---

Zerrbild von Kommunikation (Quaestiones Disputatae 176), Freiburg 1999, 235 – 242.

<sup>11</sup> Vgl. Matthias Scharer & Bernd Jochen Hilberath, Kommunikative Theologie. Eine Grundlegung, Mainz 2002.

<sup>12</sup> Matthias Scharer & Józef Niewiadomski, Faszinierendes Geheimnis. Neue Zugänge zur Eucharistie in Familie, Schule und Gemeinde, Innsbruck – Mainz 1999.

<sup>13</sup> Vgl. Wolfgang Palaver, Kommunikationswelt Weltgesellschaft, in: Bernd Jochen Hilberath, Martina Kraml & Matthias Scharer (Hrsg.), Wahrheit in Beziehung. Der dreieine Gott als Quelle und Orientierung menschlicher Kommunikation (Kommunikative Theologie; Bd. 4), Mainz 2003.

<sup>14</sup> Siller, Hermann P., Die Fähigkeit eine Biographie zu haben, in: Diakonia 26 (1995) 1 – 16, 16.

<sup>15</sup> Siller, Biographie, 16.

## Supervision als Lernprozess unter offenem Himmel

Klaus Kießling

### 1. Bedarf – an Supervision

„Wer könnte für uns Jitro sein? Und: Für wen könnten wir Jitro sein?“

Ein Mitglied einer Supervisionsgruppe, die regelmäßig zur Klärung berufsbedingter Probleme zusammenkommt, läutet mit diesen Fragen eine Sitzung ein. Eine Mischung aus Spannung und Ratlosigkeit kommt auf, bis eine mutige Frau ihre Stimme erhebt: „Jitro? Wer ist das?“ Unter den Anwesenden weiß niemand so recht zu antworten, und der Kollege, der Jitro ins Spiel brachte, erzählt mit der Bibel in der Hand folgende Geschichte:

„Als Lehrer habe ich ein Vorbild: Mose. Für Mose ist es aber schwer, das aus ägyptischer Knechtschaft befreite Volk auf seinem Weg zusammenzuhalten und zum Weitergehen zu motivieren. In dieser Situation trifft Jitro, sein Schwiegervater, im Lager der Israeliten ein (Ex 18, 1 – 27). Mose erzählt ihm, was ihm und den Israeliten widerfahren ist; Jitro freut sich über all das, was der Herr an Israel Gutes tat, und sie feiern vor dem Angesicht Gottes ein Mahl. Anderntags erlebt Jitro mit, wie Mose für das Volk Recht spricht und Gott befragt; doch Jitro konfrontiert seinen Schwiegersohn wie folgt: ‚Was soll das, was du da für das Volk tust? Warum sitzt du

hier allein, und die vielen Leute müssen vom Morgen bis zum Abend vor dir anstehen?‘ (Ex 18, 14) Jitro kommt zu dem Schluss: ‚Es ist nicht richtig, wie du das machst. So richtest du dich selbst zugrunde und auch das Volk, das bei dir ist. Das ist zu schwer für dich; allein kannst du es nicht bewältigen.‘ (Ex 18, 17f) Er rät Mose: ‚Entlaste dich, und las auch andere Verantwortung tragen!‘ (Ex 18, 22) Jitro schlägt vor, zuverlässigen Männern als Vorstehern für zahlenmäßig begrenzte Gruppen die Aufgabe des Richtens zu delegieren; Mose selbst solle nur noch in schwierigen Fällen richten, vor allem die Sorgen und Probleme des Volkes vor Gott bringen und das Volk lehren, wie es im Sinne Gottes leben und handeln kann. Mose erkennt in den Vorschlägen Jitros den Willen Gottes und sucht sie praktisch umzusetzen. Und ich“, so wendet sich der erzählende Kollege an die anderen Anwesenden, „sehe über meine Arbeitsberge, die Konflikte an der Schule und die Not derer, die sich an mich wenden, nicht mehr hinaus. Auch ich brauche einen Jitro, der mich stärkt und meine Arbeit überschaubar macht!“

Daraufhin melden die übrigen Gruppenmitglieder ähnlichen Bedarf an, und ein Priester ergänzt: „Einen Schwiegervater werde ich nie bekommen, aber vielleicht ja einen Jitro.“

Ich ziele nicht darauf ab, das im Buch Exodus beschriebene Geschehen<sup>1</sup> zum Supervisionsprozess zu stilisieren; vielmehr versuche ich aufzuweisen,

dass Bedarf an Austausch mit Jitro, Bedarf an Supervision aus ganz praktischen Fragen resultiert. Diese stellen sich dem zitierten Lehrer in seiner Schule, dem genannten Priester in seiner Gemeinde. So überrascht es nicht, dass Supervision nicht als theoretische Errungenschaft daherkommt, sondern aus Arbeits- und Lebenszusammenhängen erwachsen ist. Daran anknüpfend, möchte ich drei Fragerichtungen verfolgen:

- in Schritt 2: Wann und wo entspinnt sich die Geschichte der Supervision?
- in Schritt 3: Wie stellen sich humanwissenschaftliche Konzepte von Supervision heute dar?
- in Schritt 4: In welcher Weise zeigen sich solche Konzepte als zukunftsfruchtbar, als theologiefördernd?

In einem fünften Schritt plädiere ich – das bis dahin Vorgebrachte aufgreifend – für eine theologische und zugleich humanwissenschaftlich verantwortete Gestalt von Supervision.

## 2. Herkunft von Praxisberatung

Die Geschichte der Supervision ist eng mit der Entwicklung der Sozialarbeit verwoben<sup>2</sup>. Supervision nimmt ihren Ausgang im Nordamerika des späten 19. Jahrhunderts. Dort entfaltet sich die Sozialarbeit im Zuge der Industrialisierung, und der Begriff „Supervision“ taucht in dieser Zeit erstmals auf – allerdings andere Bedeutungen tragend als heute: Ein

Ministerium oder eine andere hochrangige Behörde supervidiert soziale Einrichtungen, die ihrerseits Rechenschaft ablegen müssen über ihren Dienst an hilfsbedürftigen Menschen sowie über den Verbleib der ihnen zugewiesenen öffentlichen Finanzmittel. Die Sorge um möglicherweise willkürliche Ausgaben führt an der Ostküste der USA zur Entwicklung von Wohlfahrtsorganisationen, deren Dienststellen unter spezifischen Voraussetzungen finanzielle Hilfen für Notleidende gewähren. Zudem und in erster Linie aber erfolgt Hilfe durch so genannte ‘social workers’, also sozial Wirkende vor Ort, die als Freiwillige Familienhilfe leisten. Ihnen bieten die Dienststellen Ausbildung sowie Begleitung ihrer praktischen Tätigkeit. Diesen Aufgaben der Ausbildung und Begleitung Ehrenamtlicher gehen bezahlte Arbeitskräfte von Wohlfahrtsorganisationen nach; sie sind die Vorgänger heutiger Supervisoren. Der Supervision kommt also ein administrativer (Überwachung der Verteilung der Finanzmittel) und ein ausbildender Auftrag zu<sup>3</sup>. Sie unterstützt Freiwillige in der Optimierung ihres Hilfsangebots zugunsten ihrer Klientel und könnte daher als *Praxisberatung* charakterisiert werden. Dieser Bezeichnung ist der Vorteil eigen, dass Praxisberatung im Unterschied zu Supervision keine kontrollierenden Konnotationen kennt: Der ursprüngliche Wortsinn von ‘super-videre’ ist ein ‘Über-sehen’ bzw. ‘Über-wachen’, also die Tätigkeit eines Aufsehers, der die Arbeit anderer Menschen sichtet und deren Qualität verantwortet. Da-

her rührt die spöttische Variante von 'supervision' als 'snooper vision' ('snooper' ist ein Schnüffler). Heute sind die Begriffe Supervision und Praxisberatung weitgehend austauschbar<sup>4</sup>.

Mit dem 20. Jahrhundert setzt die Entwicklung von theoretischen Konzeptionen der Supervision ein, die aus praktischen Notwendigkeiten heraus geboren war. Den Supervisorinnen und Supervisoren kommt die Funktion einer Brücke zwischen Theoriebildung und sozialarbeiterischer Praxis zu, indem sie dieses Handeln vor Ort fördern – auf der Basis von Fallberichten und in der Form von Einzelsupervision, zunächst in der Familienhilfe, bald auch in der Bewährungshilfe, in psychiatrischer und schulisch-pädagogischer Sozialarbeit<sup>5</sup>.

In den 60er Jahren erfolgt eine Expansion der Supervision in solchem Ausmaß, dass sie sich in Aus-, Fort- und Weiterbildung sozialer Berufe etabliert. Zur Qualifikation von Supervisorinnen und Supervisoren gehören die Auseinandersetzung mit der eigenen Person, ihre Lehrbefähigung und sozialarbeiterische Praxis<sup>6</sup>.

Die 70er Jahre führen schließlich zu einer neuerlichen Weitung des Bereichs, in welchem Supervision gebraucht oder diskutiert wird, auch in die Seelsorge hinein. Die in der aufkommenden Gemeinwesenarbeit Engagierten fühlen sich nicht allein einem einzelnen „Fall“ oder einer Kleingruppe verpflichtet, sondern in erster Linie einem Gemeinwesen und den dort ansässigen Menschen<sup>7</sup>.

Diese Entwicklung mündet in eine pragmatische Wende, die sich dreifach charakterisieren lässt. Es erfolgt zum ersten die *Hinwendung zu einem konkreten Handlungsfeld*, insofern methodische Kompetenzen allein nicht genügen und einer Ergänzung durch berufsgruppenspezifisches Feldwissen bedürfen – allein schon wegen des Jargons, den etwa Jugendliche oder bestimmte Professionen pflegen und der Außenstehende vor Sprachschwierigkeiten stellt: Ein Praxisberater, dem kirchliches Leben fremd ist, tut sich mit der Supervision in kirchlichen Einrichtungen schwer, er kennt deren Strukturen, deren Sprache nicht. Zum zweiten überschreitet die Teamsupervision die Grenzen herkömmlicher Supervision zur *Organisationsberatung*. Zum dritten kämpfen Supervisorinnen und Supervisoren um ihre *professionelle Rollenidentität* – diese wandelt sich fortwährend, Rollen kommen neu ins Rollen – und erhoffen Unterstützung nicht zuletzt durch Forschung und Theoriebildung<sup>8</sup>. Darum erscheint es mir geboten, die *Frage nach heutigen humanwissenschaftlichen Konzepten* von Praxisberatung zweifach anzugehen: zum einen im Sinne psychologisch orientierter Supervision, zum anderen im Sinne von Organisationsberatung.

### 3. Heutige humanwissenschaftliche Konzepte von Praxisberatung

#### 3.1 Psychologische Supervision

Während also Supervision und Praxisberatung weitgehend austauschbare Begriffe sind, lassen sich im konzeptionellen Spektrum, das sich damit aufbaut, ausdrücklich psychologisch fundierte Supervision und Organisationsberatung unterscheiden. Auf der einen Seite finden sich also Psychologinnen und Psychologen, die Supervision<sup>9</sup> anbieten und brauchen<sup>10</sup>. Was ist Supervision heute? Und: wie wirkt sie?

Zunächst zur ersten Frage: Es handelt sich um ein *Arbeitsverfahren, das der Reflexion professioneller Beziehungen von Menschen sowie der Erweiterung berufspraktischer Kompetenzen dient*. In dieser Konzentration auf berufliche Zusammenhänge unterscheidet sich Supervision von einigen ihrer Verwandten, insbesondere von Psychotherapie und vielen anderen Formen zwischenmenschlicher Begleitung. Supervision lässt sich also als ein Lernprozess<sup>11</sup> beschreiben, der Arbeitsbeziehungen in unterschiedlichen Professionen<sup>12</sup> nachdenkt und sich seinerseits in Beziehungen vollzieht. Dieser Prozess geht von der Problematik und dem spezifischen Anliegen aus, das eine Supervisandin schriftlich oder mündlich einbringt, möglicherweise mittels *Tonband- oder Videoaufnahme* eines Gesprächs-

ausschnitts, der beispielsweise typische Schwierigkeiten dokumentiert, mit denen eine in Ausbildung befindliche Beraterin im Umgang mit ihrer Klientel kämpft. Alternativ dazu kommt das *Verbatim* zum Einsatz. Dabei handelt es sich um das Protokoll eines Gesprächsausschnitts aus dem Gedächtnis des Supervisanden, das er im Anschluss an ein Gespräch anfertigt und in der Supervision vorlegt. Daneben tauchen zahlreiche andere Themen auf, etwa der Umgang mit Kolleginnen und Kollegen, Rollenkonflikte, Überforderung und Ausbrennen, personbezogene ebenso wie strukturelle Probleme am Arbeitsplatz.

Im Prozess lassen sich mehrere Phasen einer Supervision unterscheiden<sup>13</sup>: Der *Falleinbringung* folgt eine *Informationssammlung* und dieser eine *Problembearbeitung*, in der verschiedene Hypothesen und Perspektiven, die die Problematik beleuchten, gegeneinander abgewogen werden und dem Supervisanden, der Supervisandin ein Licht aufgehen kann. Die Phase der *Auswertung* schließt die Supervision ab.

Supervision erfolgt im Dialog von Supervisor und einzelner Supervisanden oder in einer Gruppe<sup>14</sup> – durch Introspektion (Selbstöffnung), durch Reflexion der eigenen beruflichen Praxis und durch Auseinandersetzung mit der eigenen Person, auch mit Supervisions-‘Geschwistern’ und dem Supervisor<sup>15</sup>. Der gesamte Prozess geschieht in zu vereinbarenden Intervallen als Reihe von jeweils zeitlich begrenzten Sitzungen, so dass eine Entwicklung in

Gang kommen kann. Dieser vollzieht sich in einem geschützten Rahmen. Die dabei zur Sprache kommenden person- und berufsbezogenen Inhalte unterliegen einer strengen Schweigepflicht<sup>16</sup>. Der Hinweis auf die Verschwiegenheit muss Bestandteil des Kontraktes mit dem Supervisor sein; Supervision lebt von diesem und in diesem Schutzraum, der einem Schnüffler, einem 'snooper' oder einem anderen 'Big Brother' gerade keinen Raum lässt.

Ich komme nun zur zweiten Frage: Wie wirkt psychologische Supervision?

Ihre vielfältigen *Wirkweisen* lassen sich zu vier inzwischen breit und gut belegten Faktoren bündeln<sup>17</sup>, übrigens auch in dem Sinne, dass Supervision nachweislich einen Beitrag zur vorbeugenden Kostendämpfung leistet<sup>18</sup>. In 'Beziehungsberufen' tätige Frauen und Männer sind emotionalen Belastungen, oft starkem psychischem Druck ausgesetzt; daraus resultiert eine erste Zielsetzung und Wirkweise von Supervision: sie dient der *persönlichen Entlastung der Supervisandinnen und Supervisanden (1)*. „Entlaste dich, und laß auch andere Verantwortung tragen!“ (Ex 18, 22), sagt Jitro zu Mose. Sie dient auch der Prophylaxe, sofern sie durch das immer neue Ausloten von Nähe und Distanz in der Beziehung etwa zu Klientinnen und Klienten schweren Belastungen vorzubeugen sucht. Dabei bietet die Supervision jenen Schutzraum, welcher

den Supervisanden menschliches Wachstum<sup>19</sup> ermöglicht.

Der Supervisor verkörpert ein wohlwollendes und respektvolles Gegenüber. Er fungiert – und damit komme ich zum zweiten Wirkfaktor – als *akzeptierendes Gegenüber der Supervisandinnen und Supervisanden (2)*, insofern diese in einer Atmosphäre der Duldsamkeit ihrem oft perfektionistischen Druck begegnen können, allen Problemen, mit denen sie konfrontiert werden, gewachsen sein zu müssen<sup>20</sup>. „Akzeptieren“ meint dabei nicht „Gutheißen“ – im Gegenteil: Akzeptanz klopft keinen status quo fest, sondern ist psychologisch notwendige Bedingung für Veränderungen. Jitro akzeptiert Mose, feiert sogar mit ihm, aber er heißt sein Verhalten gegenüber dem Volk nicht gut.

Ein dritter Faktor ist die *Auseinandersetzung mit Konflikten (3)*, die in der praktischen Arbeit auftreten, aber in einer Gruppensupervision auch unter den Teilnehmenden entstehen und als *Gruppendynamik* fruchtbar wirken können.

Häufig hängen Konflikte mit der Missachtung des Unterschieds von *Sachebene* und *Beziehungsebene* eines Gesprächs zusammen<sup>21</sup>. Anzuzielen wäre das Austragen sachlicher Differenzen auf der Grundlage einer tragenden Beziehung<sup>22</sup>. Dies gelingt, wenn nicht die Wogen der einen Ebene auf die andere Ebene überschwappen, was aber in beiden Richtungen passieren kann: Da werden Bezie-

hungsprobleme auf der Sachebene ausgetragen, indem das heiße Eisen – gipfelnd etwa in dem Vorwurf: „Du versteckst dich hinter einer Maske.“ – auf theoretischer Ebene verhandelt und damit abgekühlt wird, etwa so: „Ich schätze die Bedeutung von Transparenz für einen Interaktionsverlauf recht hoch ein.“ Diese Verlagerung führt aber nicht weit, wenn es um die konkrete Beziehung zweier Menschen – und nicht um den Austausch von Konzeptionen – geht. Umgekehrt kann eine Sachdiskussion – mit dem Ergebnis: „Du denkst darüber inhaltlich anders als ich.“ – auf die Beziehungsebene ausgreifen: „Du magst mich wohl nicht mehr.“, obwohl die Klärung einer inhaltlichen Differenz genügen würde.

Mit diesen Ausführungen will ich nicht leugnen, dass beide Ebenen einander auch stützen können, indem die Sachebene mit Worten präzisiert, was auf der Beziehungsebene mehrdeutig bleibt, oder indem eine beziehungsreiche Geste ankündigt und unterstreicht, was in Worten folgt. Ein fruchtbares Zusammenspiel führt dazu, dass auf der Beziehungsebene Menschen Stärkung und auf der Sachebene Inhalte Klärung erfahren.

Zu Konflikten führen auch *blinde Flecken*, die wir *übersehen* (nicht im Sinne einer Übersicht, sondern als „darüber hinwegsehen“): Autofahrerinnen und Autofahrer wissen, dass auch eine umsichtige Fahrweise und der Blick in den Rückspiegel nicht vor dem toten Winkel schützen, der nicht in den Blick kommen kann – allenfalls dann, wenn ein

anderer Mensch darauf aufmerksam macht. Ein Supervisor etwa bringt eine eigene Perspektive ein (von hinten den beiden Autos folgend oder von oben aus der Vogelperspektive) – und dies gerade dadurch, dass er nicht an dieser Interaktion beteiligt ist, sondern beide Seiten und deren Beziehung eigens zu fokussieren, blinde Flecken und psychodynamische Phänomene von Übertragung und Gegenübertragung für Supervisanden zugänglich zu machen vermag. Menschen sind für Wahrnehmungen offen, die zu ihrem Selbstbild passen und sie darin bestätigen, und manchmal (wie) blind für Ereignisse, die zu Konflikten mit ihrem Selbstbild führen würden<sup>23</sup>. Ein Supervisor kann aus der ihm eigenen Beobachterposition Supervisanden die Chance einräumen, dass diese sich mit ihren blinden Flecken auseinandersetzen und an diesen Konflikten wachsen; nicht unerwähnt bleiben darf allerdings, dass die Betroffenen solche Vorgänge oft als sehr schmerzlich empfinden. Eine solche Chance ergibt sich nur, wenn Supervisoren mich damit *konfrontieren*, mir gleichsam die Front, die Stirn bieten, mich vor den Kopf stoßen, eine Konfliktsituation ‘nachstellen’, so dass ich mich ihr stellen kann und muss. Vor den Kopf stoßen lasse ich mich aber nur, wenn diese Konfrontation, dieses ‘Gestellt-werden’ in einer zugewandten Haltung geschieht, wenn also die Beziehungsebene quasi als Sicherheitsgurt spürbar wird, sobald auf der Inhaltsebene Turbulenzen und Differenzen aufkommen. So braucht es *Mut* zur Supervision – und

zwar auf beiden Seiten! Ich erinnere an Jitro, der es an Klarheit gegenüber Mose nicht fehlen lässt: „Es ist nicht richtig,“ spricht Jitro, „wie du das machst. So richtest du dich selbst zugrunde und auch das Volk, das bei dir ist. Das ist zu schwer für dich; allein kannst du es nicht bewältigen.“ (Ex 18, 17f)

Dabei gehört es auch zur Kunst der Supervision, diesen Prozess wieder abzuschließen. Wer darin erfahren ist, kennt den Moment, in dem 'es' fertig ist, in dem 'es' im Supervisanden ruhig wird, 'es' mit bedrängenden Fragen aufhört. Wenn 'es' fertig ist, kommt der Mensch, der als Supervisand im Zentrum des Prozesses stand, mit seinen eigenen Fertigkeiten neu in Kontakt. Jitro beschließt seine Intervention mit den Worten: „Wenn du das tust, sofern Gott zustimmt, bleibst du der Aufgabe gewachsen, und die Leute hier können alle zufrieden heimgehen.“ (Ex 18, 23)

Ein vierter Faktor lässt sich umschreiben als *Einsicht und Veränderung* (4), die einen Menschen organismisch erfassen, also mit Herz und Nieren<sup>24</sup> oder – in psychologischer Sprache – kognitiv *und* emotional. Eine Einsicht, die im Kopfe verbleibt, *wirkt* nicht als Einsicht – ebenso wenig eine emotionale Einsicht, bei der der Verstand auf der Strecke bleibt. Wechselseitiges Zuhören und Vernehmen sind die Basis für Einsicht und Veränderung. Bei Mose kommt es zur Veränderung, als er in Jitros Vorschlag Gottes Willen erkennt.

*Einsicht* als Wirkfaktor von Supervision stellt den Sehsinn ins Zentrum. Er erscheint insbesondere in voyeuristischer Ausformung als Distanzsinn und droht Begegnendes zu fixieren, machtvoll in den Blick zu nehmen, ja unterzuordnen: Blicke können sogar töten, wenn zwischen sehendem Menschen und Gesehenem eine Lücke klafft, wie sie dem *Hören* fremd ist. So kommt es in der Supervision nicht nur auf die *visio*, sondern auch auf die *auditio* an, darauf, einander ein Ohr zu schenken (oder gar beide), aktiv zu hören – vielleicht bis hin zum *Erhören*: Welche Rolle spielt menschliches Glauben in der Supervision? Supervision in theologischer Gestalt? Supervision – ein diakonisch zu kultivierender Prozess?

Bevor ich diese Fragen aufnehme, erinnere ich daran, dass humanwissenschaftliche Konzepte von Praxisberatung sich heute nicht auf solche psychologisch orientierten Modelle von Supervision beschränken, sondern auch Organisationsberatung umfassen.

### 3.2 Organisationsberatung

Auf der einen Seite stehen also Psychologinnen und Psychologen, die Supervision anbieten, und auf der anderen Seite finden sich Organisationsberaterinnen und -berater. Sie vertreten ein recht jun-

ges Denkmodell, das zentrale Fragerichtungen und Impulse bündelt, und zwar vierfach<sup>25</sup>:

(1) Eine Organisation basiert auf drei Elementen, nämlich *Zielen, Aufgaben* und *Personen*. Ziele und Werte legitimieren eine Organisation und geben ihr eine Ausrichtung. Daraus resultieren Aufgaben, denen im Rahmen räumlicher und zeitlicher, finanzieller und technischer Ressourcen einer Organisation nachzugehen ist – durch Menschen, die diese Aufgaben erfüllen und damit zur Zielerreichung beitragen.

(2) Eine Organisation bildet *Strukturen* aus, also *Handlungsmuster*, die Ziele, Aufgaben und Personen miteinander vermitteln<sup>26</sup>.

(3) Eine Organisation organisiert elementare *Prozesse* menschlicher Arbeit: Personen entwickeln und formulieren Ziele (*Zielentwicklung*). Ziele wiederum ermöglichen eine Planung in Schritten, die als Aufgaben zu konzipieren sind (*Problemlösung*). Schließlich braucht es Menschen, die sich als Mitwirkende gewinnen und fördern lassen (*Ausführung*).

(4) Eine Organisation ist eingebunden in eine *Umwelt*: Ziele entwickeln sich in einer *kulturellen* Umwelt, Aufgaben werden geformt und begrenzt durch ihre *materielle* Umwelt, Menschen sind geprägt durch ihre *soziale* Umwelt.

Eine Organisation zeichnet sich also durch ihre Ziele, Aufgaben und Mitarbeiter aus, durch ihre Strukturen und Prozesse, die in spezifischem kulturellem, materiellem und sozialem Umfeld ablau-

fen. *Organisationsberatung*, die sich an dem so skizzierten Denkmodell orientiert, kennt empirische *und* normative Züge. Sie ist *empirisch*, insofern sie der Erfassung dieser Dimensionen einer Organisation dient, und zugleich *normativ*, insofern sie Möglichkeiten zur Weiterentwicklung von Organisationen und ihrer Mitglieder aufzeigt und diesen Prozess zielorientiert begleitet.

Das Zweite Vatikanische Konzil – damit leite ich zum vierten Schritt über – greift eine Spannung auf, in der Kirche lebt: „Die mit hierarchischen Organen ausgestattete Gesellschaft und der geheimnisvolle Leib Christi, die sichtbare Versammlung und die geistliche Gemeinschaft, die irdische Kirche und die mit himmlischen Gaben beschenkte Kirche sind nicht als zwei verschiedene Größen zu betrachten, sondern bilden eine einzige komplexe Wirklichkeit“<sup>27</sup>. Die Kirche zeigt als sichtbares Gefüge die Gestalt einer Organisation. Braucht es Organisationsberatung der Kirche vor Ort, Organisationsberatung als Gemeindeberatung? Und braucht es, um nicht nur an den einleitend genannten Priester, sondern auch an den zitierten Lehrer zu erinnern, Organisationsberatung zugunsten von Schulentwicklung?

Der vierte Schritt gestaltet sich analog zum dritten: Hatte Abschnitt 3.1 ausdrücklich *psychologische* Supervision zum Thema, so wird sich Abschnitt 4.1 ihrer ausdrücklich *theologischen* Grundierung widmen. Galt Abschnitt 3.2 der Organisationsbera-

tung, so wird auch Abschnitt 4.2 Praxisberatung im Kontext von Organisationen angehen, konkret in Schulen und Gemeinden<sup>28</sup>.

#### 4. Zukunft von Praxisberatung

Wozu Supervision und Praxisberatung<sup>29</sup>? Sind sie ein *Notstopfen*, wenn es irgendwo brennt? Dienen sie dazu, ausgebrannte Lehrerinnen und Lehrer, Gemeindemitarbeiterinnen und –mitarbeiter wieder funktionstüchtig zu machen? Oder fungieren sie als eine *Umwälzanlage*, die strukturelle Probleme personalisiert? Supervision „darf nicht in das Fahrwasser mancher betriebspsychologischer Strategien zur Instrumentalisierung stresstauglicher Arbeitsmenschen abgleiten“<sup>30</sup>; vielmehr muss sie sich – nach den Vorgaben des Deutschen Caritasverbandes – „mit den spezifischen Bedingungen institutioneller Vorgaben ebenso befassen wie mit den personbezogenen Besonderheiten der miteinander Handelnden und mit der Verflochtenheit beider Aspekte.“<sup>31</sup> Ich erinnere erneut an die einleitende Geschichte, die im Gesamt des Exodusprozesses als „Intermezzo und Lernphase“<sup>32</sup> erscheint: „Entlaste dich“ (Ex 18, 22), rät Jitro dem Mose, und zugleich unterbreitet er ihm einen Vorschlag zur Neustrukturierung und Delegation wichtiger Aufgaben.

Die Feuerwehrfunktion von Supervision und Praxisberatung lässt sich nicht von der Hand weisen;

sie können aber auch möglichem Ausbrennen vorbeugen und Handlungskompetenzen sowie kreative Prozesse fördern. Sie brauchen nicht zu einer individualistisch verengenden Umwälzanlage zu verkommen, sondern können Perspektiven gerade weiten, auch auf gemeindliche und schulische Zusammenhänge hin.

Manchmal begegnet die Angst, Praxisberatung würde ein Arbeitsteam – ich zitiere einen Bedenkenträger – ‘nicht flott machen, sondern erst richtig aufmischen’. Dieses Phänomen, dass die Feuerwehrleute sich quasi als Brandstifter entpuppen, kann allerdings nur auftreten, wenn überhaupt entzündbares Material vorliegt. Dabei kommt es darauf an, dass Supervision und Praxisberatung von Frauen und Männern getragen werden, die ein hohes Maß an *Feldwissen* mitbringen, also etwa mit kirchlichem Leben vertraut sind, aber in keinem Abhängigkeitsverhältnis zu Supervisanden und zu beratenden Schulen und Gemeinden stehen; nur so gewährt Supervision eine möglichst *freie Sicht*.

*Dass es Praxisberatung braucht, ist nach meiner – und nicht nur meiner<sup>33</sup> – Einschätzung und Erfahrung unstrittig, zumal kirchliche Praxis sich in unseren Breiten heute kaum mehr auf ein katholisches oder evangelisches Sozialmilieu stützen kann. Individualisierungsschübe machten und machen vor Religionen nicht Halt, und Religionslehrerinnen und Religionslehrern, Seelsorgerinnen und Seelsorgern werden oft alte biographische Rech-*

nungen vorgehalten, so dass deren Fähigkeit zu authentischer Kommunikation mehr denn je gefragt ist<sup>34</sup>. In dieser Situation bietet sich Praxisberatung an als ein Verfahren, das *unter* den Bedingungen einer individualisierten Gegenwart genau *mit* diesen Bedingungen arbeitet. Praxisberatung ist weder darauf aus, vergangene Zeiten restaurativ wieder aufleben zu lassen, noch willens, das einzelne Individuum sich selbst zu überlassen; vielmehr gibt Praxisberatung diesem Individuum einen beziehungsreichen Raum, sich in seinem Berufszusammenhang zu sehen – und neu zu sehen, nämlich mit den Augen des Supervisors und der kollegialen Geschwister.

#### 4.1 Plädoyer für eine theologische Gestalt von Praxisberatung

Nicht nur soziologisch, auch theologisch dürfen Supervision und Praxisberatung nicht blind (oder taub) sein<sup>35</sup>. So findet Praxisberatung bereits in den 70er Jahren Erwähnung in der von der Deutschen Bischofskonferenz verabschiedeten Rahmenordnung für die Priesterbildung<sup>36</sup>.

Praxisberatung – sei es als psychologisch orientierte Supervision, sei es als Organisationsberatung – also auch im Kontext christlicher Praxis? Jedenfalls existieren diözesane und landeskirchliche Einrichtungen<sup>37</sup> und Hochschulen, die Praxisberatung anbieten. Dabei kann es nicht darum gehen, ein ferti-

ges humanwissenschaftliches Konzept in ein Feld christlicher Praxis zu implantieren. Diese verkäme sonst zu einer bloß topographischen Bezeichnung und verlöre ihren konzeptionellen Charakter.

Dabei sind Supervision und Organisationsberatung nicht theologisch belanglos. Denn das Zweite Vatikanische Konzil stellt heraus, dass „die Wirklichkeiten des profanen Bereichs und die des Glaubens in demselben Gott ihren Ursprung haben. Ja wer bescheiden und ausdauernd die Geheimnisse der Wirklichkeit zu erforschen versucht, wird ... von dem Gott an der Hand geführt, der alle Wirklichkeit trägt“<sup>38</sup>. Hinzu kommt, dass das Zweite Vatikanum die erbrachten Fortschritte, namentlich auch der Psychologie und der Soziologie<sup>39</sup>, ausdrücklich wertschätzt und so genannten profanen Wissenschaften eine „Autonomie“<sup>40</sup> zuspricht, die der „Eigengesetzlichkeit“<sup>41</sup> irdischer Wirklichkeiten würdigend Rechnung trägt. Damit fördert das Konzil sowohl die Wahrung wissenschaftlicher Pluralität als auch die Chance, einen Weg zu tragfähigen interdisziplinären Beziehungen zu bahnen: Psychologie und Soziologie einerseits und Theologie andererseits verhalten sich *zueinander eigenständig*. Damit ist aber auch die Möglichkeit eröffnet, nach einer ausdrücklich *theologischen* Gestalt von Praxisberatung zu fragen. Ich ziehe den Begriff der *Gestalt* dem des *Profils* vor, weil Profilierung von der Abgrenzung und der Abwertung möglicher Alternativen lebt und diese schlecht machen muss, um selbst gut auszusehen, während eine Gestalt

darauf setzt, aus sich heraus zu überzeugen; und gerade als theologische vermag sie die Berechtigung anderer Gestalten zu billigen.

Praxisberatung kann Thema der Theologie schon allein darum werden, weil es mit Clodovis Boff „im Prinzip nichts gibt, das nicht zu einem (*Material-*) Objekt einer theologischen Behandlung werden kann. Die Theologie kann sich für alles interessieren. Aber dieses ‚alles‘ gehört nur dann zur theologischen Perspektive, wenn es betrachtet wird *sub una formali ratione*, nämlich *divinae revelationis*.“<sup>42</sup> Es ist also der Horizont – hier der göttlichen Offenbarung – und nicht der Forschungsgegenstand, welcher über den jeweiligen Wissenschaftstyp bestimmt. Politik kann Thema der Politikwissenschaft sein, aber eben auch Thema einer „Theologie des Politischen“; und religiöse Phänomene unterschiedlichster Art finden das Interesse der Theologie, sie werden aber auch Thema der Religionspsychologie, ohne dass die an religiösen Phänomenen arbeitenden Psychologen deshalb zu Theologen würden. Nicht der Gegenstand, sondern die Perspektive, der charakteristische Blickwinkel bestimmt darüber, ob es um die Gewinnung theologischer, psychologischer, soziologischer oder anderer Erkenntnisse geht. Das Spezifikum der Theologie hängt nicht an ihrem Materialobjekt, vielmehr gilt mit Clodovis Boff: „Die Perspektive einer Disziplin bestimmt sich logischerweise im Bezug zu ihrem *Formalobjekt*.“<sup>43</sup>

Mit anderen Worten: Der Verständnishorizont entscheidet über den Wissenschaftstyp. Nicht die Materie, sondern die Perspektive, diese Materie ‘im Licht des Glaubens’ zu sehen und also zu (re-) konstruieren, macht wissenschaftliches Arbeiten zu *theologischem* Schaffen. Clodovis Boff beruft sich dabei auf Thomas von Aquin<sup>44</sup>, wenn dieser ganz zu Beginn seiner *Summa theologica* außer den philosophischen Wissenschaften, die im Bereich der menschlichen Vernunft bleiben, eine Lehre verlangt, die auf göttlicher Offenbarung beruht; schließlich bedinge ein verschiedener Grund der Erkennbarkeit auch eine Verschiedenheit in den Wissenschaften, und es können nach Thomas dieselben Dinge Gegenstand der philosophischen Wissenschaften sein, soweit sie der Vernunft zugänglich sind (‘*lumine naturalis rationis*’), und zugleich auch noch Gegenstand einer anderen Wissenschaft sein, soweit sie durch die Offenbarung erkannt werden (‘*lumine divinae revelationis*’<sup>45</sup>). In diesem Sinne vermögen nicht nur Philosophie und Theologie zusammenspielen, in diesem Sinne kommt auch folgender Frage ein ganz eigenes Gewicht zu: Wie lässt sich eine theologische Gestalt von Praxisberatung entwickeln?

Eine Brücke zwischen humanwissenschaftlich und theologisch qualifizierter Supervision deutet sich bereits beim Wechsel vom Lateinischen ins Griechische an: Dem *Super-visor* entspricht der *Episkopos*<sup>46</sup>, etymologisch also derjenige, der sich

(nach Menschen) umsieht, umsichtig auf sie achtet, achtsam Horizonte weitert und anderen ermöglicht, über den eigenen Horizont hinauszusehen, ihnen eine *super-visio* eröffnet. Welche Wege tun sich dabei auf?

#### 4.2 Supervision als diakonischer Prozess ...

Supervision brauchen Religionslehrerinnen und Religionslehrer nach eigenem Bekunden<sup>47</sup> als Unterrichtende ebenso wie als Seelsorgerinnen und Seelsorger, als die ihre Schülerinnen und Schüler sie ansprechen. Beide Aufgaben nehmen sie als christliche Praxis, ausdrücklich als diakonischen Dienst wahr – im Sinne des biblischen Auftrags, der als das Gebot der Nächstenliebe dem Gebot der Gottesliebe gleichgestellt ist.

Christliche Praxis kennt dreierlei „Dienstwege“<sup>48</sup>: Glaubensdienst, Gottesdienst und Menschendienst, mit anderen Worten: Verkündigung, Liturgie und Diakonie. Diese drei Wege verstehen sich als einander wechselseitig zugehörige gleichursprüngliche Vollzüge christlicher Praxis und eröffnen die Bildung von Kriterien einer theologisch qualifizierten Praxisberatung. Die Förderung von Wachstum und beruflicher Kompetenz von Religionslehrerinnen und Religionslehrern, von Seelsorgerinnen und Seelsorgern im Rahmen von Supervision zielt dann auf ihre theologische Kompetenz. Dabei meint *Nächstenliebe* in Einheit mit der *Gottesliebe* und

„als primärer Akt der Gottesliebe“<sup>49</sup> wirklich die Nächsten selbst.

Zudem schließen Nächsten- und Gottesdienst die Kompetenz ein, botschaftsbezogen mit Symbolen und Ritualen umzugehen, wie sie christliches Leben in Fülle kennt. Die Botschaftsbezogenheit drückt die Verwobenheit von Gottes- und Nächstendienst mit dem Glaubensdienst aus. Solchermaßen diakonische Verkündigung kündigt praktisch an, wovon sie inhaltlich spricht<sup>50</sup>; ein Seelsorger erzählt von Gottes Treue, gibt Gottes Treue kund, indem er selbst treu mit anderen Menschen mitgeht. Verkündigung erfolgt behutsam: Ein Gegenüber kann die Andeutung einer Lebensdeutung (auf der Sachebene) doch gerade dann wahrnehmen und für wahr halten, wenn sie ihm beziehungspraktisch, nonverbal bereits spürbar ist – durch die Präsenz einer Seelsorgerin oder eines Seelsorgers, durch die Präsenz einer Lehrkraft in ihrer „Selbstkundgabe“<sup>51</sup>. An dieser Stelle kommt das humanwissenschaftlich bereits eingeführte Zusammenspiel von Sach- und Beziehungsebene erneut zum Tragen, und zwar so, dass Verkündigung an Glaubwürdigkeit gewinnt und zum Glauben reizt, wenn sie diakonisch geschieht: „Niemand kann den Glauben an Gott und Christus verkünden, der nicht Treue zum Menschen übt und keinen Glauben an ihn hat.“<sup>52</sup> Indem Supervision die diakonische Kompetenz von Seelsorgerinnen und Seelsorgern, von Lehrerinnen und Lehrern fördert, schenkt sie ihrem Handeln innerhalb und außerhalb des

Klassenzimmers, innerhalb und außerhalb der Gemeinde den Raum, in welchem diese drei Dienste zusammenspielen können.

Zugleich lässt sich Supervision christlicher Praxis, lässt sich Praxisberatung so anlegen, dass diese selbst zu christlicher Praxis, zum *Ereignis dieser Grunddienste* werden kann. Sie vermag diakonisch zu wirken, wenn ein Supervisand darin sich selbst als unfertig und bedürftig erleben darf, seine Bedürftigkeit mit anderen Menschen solidarisch teilt und gerade so in Berührung kommt mit dem Geheimnis seiner Geschichte mit Gott. Die an der Supervision Beteiligten werden „einander Brot und Getränk für den Hunger und den Durst, den der andere empfindet“<sup>53</sup>. Eine diakonische Supervision schließt also eine liturgisch-symbolische und eine mystagogisch-verkündigende Kultur ein: Wie können angesichts meiner Erfahrungen als Seelsorgerin, als Lehrerin Glauben und Hoffnung wachsen? Welche Ängste und Schmerzen stehen ihnen im Wege? Wie kann ich diese vor Gott bringen? Mit welchen Bündnispartnerinnen und Bündnispartnern lassen sich Solidaritätsstrukturen schaffen? Dabei fällt mir der Text einer Pionierin der Supervision ein. Irmgard Schönhuber drückt darin wenige Monate vor ihrem Tod im Jahr 1974 ihre Wünsche und Hoffnungen für die weitere Entwicklung von Supervision aus: „Ich muss gestehen, dass ich es bisher nicht gewagt habe, die Eigenschaften *demütig, liebevoll* und *mutig* in den Lernzielkatalog für

eine Supervisorenausbildung aufzunehmen. Genauso wenig Kategorien wie *Glaube* an den Menschen, *Hoffnung*. Trotzdem möchte ich sagen, dass ich bei anderen und bei mir erfahren habe, was es z.B. heißt, füreinander zu hoffen. Es fällt uns im Allgemeinen leichter, über Lernblockierungen und Abwehrmechanismen, über Lerndiagnosen und Qualifikationsnachweis zu sprechen, weil wir gelernt haben, kluge Worte zu gebrauchen, um unser Herz zu verbergen. Vielleicht könnten wir durch die neue Ausgabe von Supervision, die ich mir manchmal erträume, einander auch von diesen Resten von Angst befreien.“<sup>54</sup> Diese zukunftssträchtigen Sätze laden geradezu dazu ein oder verpflichten gar darauf, einer theologischen Gestalt von Praxisberatung auf der Spur zu bleiben.

Die *communiale Gemeinschaft* zähle ich hier nicht zu den (drei) Grunddiensten. Sie ist jedoch als „Grundzug“<sup>55</sup> christlicher Praxis sowohl Grundlage und Ort dieser Dienste als auch deren Wirkung, insofern sie aus Glaubens-, Gottes- und Nächstendienst gespeist und gestärkt wird. Der Religionslehrer, der Seelsorger in Supervision ist in christlicher Praxis verankert, und die Praxisberatung selbst kann – erfahrungsgemäß – gemeinschaftsstiftend wirken.

## ... in Schulen und Gemeinden

An diese beiden ausgewählten Orte christlicher Praxis – Schule und Gemeinde – führt der weitere Gang meines Beitrags, zunächst an die Schule. Wenn Supervision nicht nur danach fragt, wie diakonisches Lernen ins Klassenzimmer eingebracht werden kann, wenn Supervision vielmehr ihrerseits als diakonischer Lernprozess konzipiert und praktiziert wird, ergibt sich eine so genannte „Prozeßisomorphie“<sup>56</sup>, erscheinen also Praxisberatung und Unterrichtspraxis in gleicher Gestalt, die ihrerseits zu diakonischem Lernen anstiftet. Diakonische Lernprozesse ereignen sich dann unter Schülerinnen und Schülern, aber auch unter Lehrkräften, wenn diese in der Supervision und dank der Supervision zu ihrer Selbstkundgabe finden. Lernprozesse, die sich als diakonisch verstehen, kommen unter Lehrkräften dann am ehesten in Gang, wenn sie empfindlich für die Nöte ihrer Kolleginnen und Kollegen, ihrer Schülerinnen und Schüler und zugleich sensibel für systemische Zusammenhänge der Schulentwicklung werden. Damit leite ich zu einem anderen Ort christlicher Praxis über.

Gemeindeberaterinnen und -berater handeln in kirchlichem Auftrag, der sich wie folgt umschreiben lässt: *„Gemeindeberatung ist der Versuch, mit Hilfe eines oder mehrerer von außen Kommender der Gemeinde zu helfen, ihre Probleme und Aufgaben in ihrem gesellschaftlichen Umfeld mög-*

*lichst klar zu erkennen und ihre eigenen Möglichkeiten zu entdecken.* Die Hauptaufgabe der Gemeindeberatung ist es, der Gemeinde zu helfen, sich selber zu sehen, ihre eigenen Ziele und Methoden zu finden, und schließlich, ihr dabei zu helfen, diese Ziele zu erreichen. Sie zielt also auf Nachdenken, Neubesinnung, gegebenenfalls auf Veränderung von Zielen, Verhalten und Organisationsformen in der Gemeinde. Sie geht dabei davon aus, dass die Voraussetzungen für eine Erneuerung oder Veränderung in der Gemeinde selber vorhanden sind.“<sup>57</sup> Theologisch kann es also nicht darum gehen, eine Gemeinde gleichsam zu ‘managen’. Gemeinde versteht sich als Ort, an dem Kirche Ereignis wird<sup>58</sup> – Gemeinde ist nicht ‘machbar’ nicht ‘herstellbar’. Karl Rahner formuliert: „Was dem neuen Christen in seiner Gemeinde begegnet, wird er nicht mehr – wie bisher – erfahren als Geschehen *in* der Kirche, sondern als das Ereignis der Kirche.“<sup>59</sup>

Gemeindeberatung sucht Bedingungen zu schaffen, in denen Gemeinde wachsen kann<sup>60</sup> – durch die Förderung einzelner Charismen wie auch der Gemeinde als ganzer. In diesem Sinne kann sie zur Ekklesiogenese beitragen<sup>61</sup>. Gemeindeberatung meint also nicht allein ein individuelles Angebot an den einen amtlich bestellten Seelsorger, sondern kennt eine gemeindliche Perspektive. Denn die „Gemeinde als ganze, mit all ihren Charismen und Diensten, auch dem des Amtes, ist Trägerin der Seelsorge.“<sup>62</sup>

Darin lassen sich auch Ehrenamtliche einbeziehen, die ja bereits in den historischen Anfängen der Supervision damit bedacht wurden. Kirchen können Freiwilligenarbeit heute würdigen, nicht indem sie Unbezahlbares bezahlen – und dies mit Mitteln, über die sie nicht mehr verfügen –, sondern indem sie denjenigen Ehrenamtlichen, die in ihrer Tätigkeit schweren Belastungen ausgesetzt sind, Praxisberatung gewähren. Auf besonders große Gegenliebe stößt dieses Angebot nach meiner Erfahrung bei Frauen und Männern, die ihre freie Zeit in diakonischer Spiritualität mit seelisch gekränkten und erkrankten Menschen oder mit Gefangenen teilen, also mit Menschen, die gesellschaftlich am Rand oder hinter Mauern stehen – unabhängig davon, ob diese zur Kirche gehören oder nicht.

Organisationsberatung richtet sich auf Aufgaben, Personen und Ziele einer Organisation, etwa einer Schule oder einer Gemeinde, die – wie ausgeführt – als Kirche nicht nur, aber auch organisational verfasst ist. Daraus ergeben sich etliche Fragen<sup>63</sup>: Welche Anforderungen stellen schulische *Aufgaben* an Religionslehrerinnen und Religionslehrer, welche ganz anderen Anforderungen stellen pastorale *Aufgaben* an Gemeindemitarbeiterinnen und –mitarbeiter, und welche Motivation zeigen diese jeweils für ihre Aufgaben? Wie kommunizieren die mit schulischen oder pastoralen Aufgaben betrauten *Personen* miteinander, (wie) gehen sie mit Kon-

flikten um? Welche kulturell eingebetteten *Ziele* verfolgen sie – aufgrund welcher *Visionen*?

Zur Auseinandersetzung mit solchen Fragen kann Super-vision beitragen, sowohl zugunsten von Schulentwicklung als auch als Gemeindeberatung. Diese zielt *nicht* auf fremdorganisiertes Management ab, sondern legt selbstorganisierende *Wachstumskräfte* einer Gemeinde (-gruppe) und ihrer Mitglieder frei<sup>64</sup> – im Sinne einer *diakonischen Kultur*. Was damit gemeint sein könnte, möchte ich in einem fünften Schritt konturieren.

## 5. Bedarf – an Vision

Kultur meint als lateinischer Begriff *Pflege*<sup>65</sup>; Agrikultur etwa umfasst Pflege und Bewirtschaftung des Ackerbodens, so dass Neues entstehen, Wachstum sich regen kann. Zwischenmenschliche Kultur meint, dass der Boden, das Fundament von Beziehungen zwischen Menschen der Pflege bedarf, so dass diese Beziehungen gedeihen und fruchtbar wirken können. Dabei kann Pflege Wachstum nicht erzwingen, aber doch Bedingungen dafür schaffen, dass Wachstum sich überhaupt regen kann: Pflege *stellt* Wachstum also *nicht her*, sondern *dient* den Entstehungs- und Entwicklungsprozessen des Ackerbodens oder zwischenmenschlicher Beziehungen. Diesen Dienstcharakter drückt der biblische Begriff der *Diakonie* aus. Das Attribut *diakonisch* präzisiert den Kulturbegriff. Der uns Menschen

verheißenen Fülle des Lebens dient eine diakonische Kultur, die als Geist der Liebe wirkt.

Den Horizont je eigener Machbarkeit zu 'supervidieren' und im Geist der Liebe darüber hin auszu- sehen, macht den Blick weit und frei für Visionen. Biblisch sind Visionen bestimmt als Kommunikati- on zwischen himmlischer Welt und Menschen, die Visionen nicht 'haben', denen sie vielmehr wider- fahren. Visionen des Apostels Paulus in Gestalt von Erscheinungsgesprächen mit dem Auferstandenen<sup>66</sup> sowie einer Reihe von Nachtgesichten und Traum- visionen<sup>67</sup> führen zu einer sprachlichen Wendung in der Neuauflage des Lexikons für Theologie und Kirche, derzufolge Paulus in der Apostelgeschichte als so genannter „Supervisionär“<sup>68</sup> erscheint.

Eine theologische Gestalt von Supervision braucht eine Vision – zwar nicht im Sinne paulinischer Ge- sichte, jedoch in dem Sinn, dass sie ein unver- wechselbares Gesicht zeigt. Sie kann sich nicht auf formale Professionalitätskriterien beschränken und mit Klaus Grawe, dem streitbaren Psychotherapie- forscher, den Weg „von der Konfession zur Profes- sion“<sup>69</sup> einschlagen – der damit vorgezeichnete Weg scheint mir nicht begehbar zu sein, da es einer Reflexion meines Welt- und Menschenbildes, meiner „Konfession“ und der Konturierung der da- mit einhergehenden Visionen dringend bedarf, wenn mir an Professionalität liegt; mit anderen Worten: Profession kann Konfession nicht erset- zen<sup>70</sup>, gerade professionelle Supervision braucht

eine Vision und Ziele, an denen sie sich messen lässt<sup>71</sup>.

Im Unterschied zu 'snooper' vision, die auf die Kontrolle anderer aus ist, frage ich nach „Möglich- keiten ..., dass ... Supervision sich selbst ... einer Kontrolle unterwirft, diese allerdings selber gestal- tet, nämlich der Kontrolle durch das, was theolo- gisch Reich Gottes heißt“<sup>72</sup>. Gemeinsam gehen die Mitglieder einer Supervisionsgruppe der Spannung von eschatologischer Heilszusage und heute erfah- renem Leid und Unrecht nach – mit der Chance, dass die uns verheißene Zukunft dank gelebter dia- konischer Kultur heute anfanghaft erfahrbar wird. Auch die Aussendung der Jünger erfolgt mit dem „Auftrag, das Reich Gottes zu verkünden und zu heilen“ (Lk 9, 2).

Eine diakonische Kultur im Horizont des Reiches Gottes bezieht sich sowohl auf eine zwischen- menschliche Kultur der Nächstenliebe als auch auf eine Organisationskultur, die strukturelle Probleme beim Namen nennt und mutig angeht. Wenn Su- pervision sich als diakonischer Prozess konzipieren lässt, so orientiert sie sich theologisch an einer Zu- kunft, die sich menschlichem Zugriff entzieht. Sie richtet sich aus an einer Lebenswelt, in der die Qualitäten Gottes zur Lebensqualität menschlicher Verhältnisse geworden sind. Gewiss brauchen alle an einem Supervisionsprozess Beteiligten Abspra- chen, sie schließen einen Kontrakt, auch im Rah- men diakonischer Supervision, und zugleich darf der in Gang kommende Prozess nicht abgekoppelt

werden von dem, was theologisch Reich Gottes heißt – und damit jeden Kontrakt unterläuft. Diakonische Supervision kennt insofern eine strukturelle Paradoxie, als sie sowohl auf Kontrakte als auch darauf angewiesen ist, was sich per Kontrakt niemals einholen lässt.

In diesem Horizont begegnen sich Supervisor und Supervisand nicht mehr zuerst als ein Helfer und ein hilfloser Bittsteller, sondern gleichberechtigt und gleichermaßen angewiesen auf Verheißenes. Mit anderen Worten: ein diakonischer Prozess zielt nicht auf Hilfe im Sinn der Wendung 'Dir helfe ich': Denn diese Worte können nicht nur ein Versprechen sozialer Unterstützung ausdrücken, 'Dir helfe ich!' kann einer auch mit geballter Faust sagen und damit einen Machtkampf ankündigen, etwa im folgenden Sinne: 'Wenn du nicht sofort tust, was ich dir befehle, dann werde ich dir dabei helfen und meinen Willen mit Gewalt durchsetzen.' Unsere Sprache verrät, dass Helfen und Herrschen miteinander verwandt sind.

Vielmehr zielt ein diakonischer Prozess – mit Einspruch gegen dieses Machtgefälle – auf *Lebensteilung*. Eine diakonische Konzeption von Supervision bewahrt davor, sich zwar dem Helfen, nicht aber dem Teilen zu stellen. Helfer und Hilfsbedürftige finden sich mit gemeinsamer Vision auf gleicher Ebene – auch Jitro und Mose unterstellen sich gemeinsam dem Willen Gottes. Helfer und Hilfsbedürftige finden vom Helfen zum Teilen<sup>73</sup>, sie teilen Leben und Vision miteinander – im Sinne des Mot-

tos jenes diakoniewissenschaftlichen Weltkongresses<sup>74</sup>, welches lautete: 'Deacony is sharing life and vision'. 'Supervision' verdient das Präfix 'super' – und gelingt 'super' –, wenn sie sich quasi unter offenem Himmel auf einen solchen diakonischen Lernprozess einlässt und – gleichwohl interdisziplinär verankert – theologische Gestalt annimmt.

<sup>1</sup> s. Martin Noth, Das zweite Buch Mose. Exodus (Das Alte Testament Deutsch; Teilband 5), 5., unveränderte Auflage, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1973, 116 – 121; Werner H. Schmidt, Exodus, Sinai und Mose. Erwägungen zu Ex 1 – 19 und 24 (Erträge der Forschung; Bd. 191), 2., bibliographisch erweiterte Auflage, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1990, v.a. 115 – 118; Bruno Ernspurger, Wer könnte für uns Jitro sein?, in: Lebendige Seelsorge 35 (1984) 349 – 350; Daniel Hörnemann, Die Figur des Mose als Typus eines Helfers und Begleiters (Studien zur Theologie und Praxis der Caritas und Sozialen Pastoral; Bd. 2), Würzburg: Echter, 1995, insbesondere 403 – 409.

<sup>2</sup> Zur Geschichte der Supervision s. Alfred Kadushin, Supervision in der Sozialarbeit, in: Supervision 18 (1990) 4 – 24; Ernst Federn (im Gespräch mit Wolfgang Weigand), Sozialarbeit – Supervision – Psychoanalyse, in: Supervision 18 (1990) 25 – 36; Cornelis F. Wieringa, Entwicklungsphasen der Supervision (1860 – 1950), in: Supervision 18 (1990) 37 – 42; Wolfgang Weigand, Zur Rezeptionsgeschichte der Supervision in Deutschland, in: Supervision 18 (1990) 43 – 57; Hedwig Schwarzwälder, Sozialarbeit und Supervision – Versuch der Darstellung einer Entwicklung, in: Supervision 18 (1990) 58 – 65; Nando Belardi, Supervision. Eine Einführung für soziale Berufe, 2., aktualisierte Auflage, Freiburg i.Br.: Lambertus, 1998, insbesondere 19 – 33; Nando Belardi, Bibliographischer Zugang zur Supervision, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 243 – 245. Noch in Herders Lexikon der Psychologie fehlen sowohl „Praxisberatung“ und „Praxisbegleitung“ als auch „Supervision“ als Stichwörter (s. Wilhelm Arnold, Hans J. Eysenck & Richard Meili (Hrsg.), Lexikon der Psychologie, 3 Bde., 2. Auflage, Freiburg i.Br.: Herder, 1987) – im Kontrast zum Lexikon für Theologie und Kirche, das „Praxisbegleitung“ (s. Franz Lummer, Praxisbegleitung, in: Walter Kasper u. a. (Hrsg.), Lexikon für Theologie und Kirche, Bd. 8, 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Freiburg i.Br. – Basel – Rom – Wien: Herder, 1999, 522) und „Supervision“ (s. Werner Tzscheetzsch, Supervision, in: Walter Kasper u. a. (Hrsg.), Lexikon für Theologie und Kirche, Bd. 9, 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Freiburg i.Br. – Basel – Rom – Wien: Herder, 2000, 1136) nennt.

<sup>3</sup> In dieser ersten Phase der Supervision (ca. 1860 – 1900) deuten sich also bereits zwei unterschiedliche Typen von Supervisorinnen und Supervisoren an: mit administrativer Kontrolle beauftragte *Aufseherinnen und Aufseher* einerseits, Ehrenamtliche motivierende und die Qualität ihrer Arbeit fördernde *Lehrerinnen und Lehrer* andererseits.

<sup>4</sup> s. dazu Norbert Baßiere, *Pastorale Praxisberatung und Supervision*, in: Isidor Baumgartner (Hrsg.), *Handbuch der Pastoralpsychologie*, Regensburg: Pustet, 1990, 195 – 213, hier 197f, sowie Herman C. I. Andriessen & Reinhard Miethner, *Praxis der Supervision*. Beispiel: *Pastorale Supervision*, 3., überarbeitete und veränderte Auflage, Heidelberg: Asanger, 1993, 38ff: Supervision und Praxisberatung zielen beide auf die Förderung der je eigenen Kompetenz der Supervisandinnen und Supervisanden in ihrem Praxisfeld ab. Möglicherweise bezieht Supervision stärker als Praxisberatung die Bereiche ein, die in der zu supervidierenden Person liegen, diese fördern oder hemmen in der Steigerung ihrer Kompetenz, während Praxisberatung die Rolle dieser Person im Beruf fokussiert. Persönlichkeit und Berufspraxis lassen sich differenzieren, nicht aber voneinander trennen – zumal dann nicht, wenn die Berufsausübung einer personalen Berufung entspringt.

<sup>5</sup> Franklin D. Roosevelts Politik zielt auf die Entwicklung einer Sozialgesetzgebung in den USA, in deren Rahmen Angebote sozialer Dienste von privaten Wohlfahrtsorganisationen in staatliche Hände übergehen. Die dadurch funktionslos werdenden Einrichtungen privater Sozialfürsorge suchen neue Aufgaben und profilieren sich im Zuge dieser Neuorientierung als Beratungsstellen. Einen Schub nach vorn erfährt diese Entwicklung dadurch, dass infolge von Hitlers Machtergreifung etliche jüdische Sozial- und Humanwissenschaftlerinnen und –wissenschaftler, beispielsweise Kurt Lewin und Ruth Cohn, ins Ausland (insbesondere in die Vereinigten Staaten) auswandern und in diesen Beratungsstellen als Psychologinnen und Psychologen sowie als Pädagoginnen und Pädagogen Anstellungen finden. In dieser zweiten Phase der Supervision (ca. 1900 – 1950) erscheinen Supervisorinnen und Supervisoren zunehmend als *Pädagoginnen und Pädagogen* sowie als *Therapeutinnen und Therapeuten*; dabei unterscheiden sich Therapeuten und Supervisoren darin, dass erstere persönliche Kompetenzen fokussieren, letztere dagegen auf berufliche Beziehungen und Fähigkeiten ihr Augenmerk richten. Einige von ihnen kehren nach dem Zweiten Weltkrieg nach Europa zurück und bringen ihre supervisorische Kompetenz dort ein. In den 50er Jahren finden Supervision und Praxisberatung als Methoden Eingang in verschiedene Ausbildungskonzepte und auf diese Weise offizielle Anerkennung. Diese dritte Phase der Supervision (ca. 50er Jahre) zeigt Supervisorinnen und Supervisoren vorwiegend als *Methodenlehrerinnen und -lehrer*.

<sup>6</sup> Dazu zählt neben sozialer Einzelhilfe ('social casework') immer mehr auch Gruppenarbeit ('social group work'). In diesem Bereich konsolidiert sich die Supervision: Die vierte Phase der Supervision (ca. 60er Jahre) bringt in wachsendem Maße *Gruppensupervisorinnen und -supervisoren* hervor. Dabei sind Gruppen- und Teamsupervision zu unterscheiden: Eine *Gruppe* ('stranger group') setzt sich aus einander zunächst fremden Mitgliedern zusammen, wäh-

rend ein *Team* ('family group') einer einzigen Institution angehört; s. Heidi Möller, *Was ist gute Supervision? Grundlagen – Merkmale – Methoden*, Stuttgart: Klett-Cotta, 2001, 41 – 43, sowie Belardi 1998, a.a.O., 98.

<sup>7</sup> Diese wehren sich gegen Supervision, sofern ihnen diese als großer bürokratisch kontrollierender „Big Brother“ erscheint. Supervision ist dem politischen Diskurs ausgesetzt und entfaltet – diesen aufnehmend – ihrerseits emanzipatorische Bestrebungen. Darum erscheinen in einer fünften Phase der Supervision (ca. 70er Jahre) Supervisorinnen und Supervisoren als *soziale Veränderinnen und Veränderer*.

<sup>8</sup> In dieser anhaltenden sechsten Phase der Supervision (seit den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts) finden sich *Supervisoren zwischen Psychotherapeuten und Organisationsberatern*; s. Gerd Schweers, *Zur Integration sozialwissenschaftlicher Perspektiven in einer sich als personenzentriert verstehenden Supervision – Gedanken zu Theorie und Praxis*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 99 – 108; s. auch Heinz-Joachim Feuerstein & Dieter Müller, *Personenzentrierte Supervision – Einige Anmerkungen zur aktuellen Diskussion*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 33 – 35, sowie Heinz-Joachim Feuerstein & Dieter Müller, *Supervision als Prozeß. Beiträge des Focusing-Ansatzes zu Theorie und Praxis Personenzentrierter Supervision*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 37 – 52.

<sup>9</sup> s. Anna Auckenthaler, *Was kennzeichnet eine „klientenzentrierte Supervision“? Vorannahmen und empirische Befunde*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 23 – 31; Ursula E. Straumann, *Supervision auf der Grundlage fachlich bestimmter Beratung*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 117 – 199; Anna Auckenthaler, *Zum Verhältnis von Therapietheorien und Fallsupervisionen am Beispiel der „klientenzentrierten Supervision“*, in: *Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierte Beratung* 32 (2001) 77 – 81.

<sup>10</sup> Dafür spricht auch der Umstand, dass Stellenausschreibungen für Psychologinnen und Psychologen neben Erwartungen auch Angebote an zukünftige Stelleneinhaberinnen und –inhaber formulieren, zu denen regelmäßig Supervision gehört; s. exemplarisch die Ausschreibungen in der Zeitschrift „Report Psychologie“ 26 (2001) 580ff oder in der Wochenzeitung „Die Zeit“ Nr. 38 vom 13. September 2001, 78ff.

<sup>11</sup> s. Louis van Kessel, *Theorie und Praxeologie des Lernens in der Supervision*. Einige Bausteine aus niederländischer Sicht, in: Peter Berker & Ferdinand Buer

- (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 46 – 68, sowie Ulrike Glas-Bastert, Alles sehen – Vieles übersehen – Manches aufgreifen. Interaktionsstrukturen als Strickmuster des Lernprozesses in der Supervision, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 216 – 236.
- <sup>12</sup> s. Tilman Allert, Braucht jede Profession eine Supervision? Soziologische Anmerkungen zum Supervisionsbedarf und zum Autonomieanspruch der Professionen, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 16 – 45.
- <sup>13</sup> s. Anna Auckenthaler, Supervision, in: Roland Asanger & Gerd Wenninger (Hrsg.), Handwörterbuch Psychologie, 4. Aufl., München – Weinheim: Psychologie-Verlags-Union, 1988, 763 – 767.
- <sup>14</sup> Gruppensitzungen beginnen mit der Sammlung der Anliegen aller Anwesenden und – bei Bedarf – der Erstellung einer Prioritätenliste.
- <sup>15</sup> Dieses Verfahren umfasst sowohl die Supervision der ersten praktischen Erfahrungen während der Ausbildungszeit als auch den fortdauernden kollegialen Austausch in der Folgezeit der Berufsausübung. *Kollegiale Supervision* bzw. – synonym dazu – *Intervision* (s. Hildegard Teuschl, Supervision und Ordensleben. Erfahrungen mit einer „Intervisionsgruppe“, in: *Diakonia* 28 (1997) 336 – 339) findet ohne Ausbilder („supervision without parents“) oder externen Supervisor statt, so dass die Supervisanden *einander* Supervisoren sind.
- <sup>16</sup> „Lediglich der Gruppe der *Drogenberater* wurde im Jahr 1993, wie schon zuvor den *Ärzten* und *Geistlichen*, ein *Zeugnisverweigerungsrecht im Strafprozess* zugestanden. Vom Strafverfahren vor Gericht sind allerdings die anderen Gerichtsverfahren zu unterscheiden, bei welchen die rechtliche Stellung der Supervisoren erheblich besser ist ... . *Im Verfahren vor den Zivil-, Arbeits-, Verwaltungs- und Sozialgerichten* steht dem Supervisor ein *Zeugnisverweigerungsrecht* immer dann zu, wenn er zur Verschwiegenheit verpflichtet ist. Nur in der Strafprozessordnung hat der Gesetzgeber den sachlichen Zusammenhang zwischen dem Zeugnisverweigerungsrecht und der Schweigepflicht nicht anerkannt: Sozialarbeiter, Sozialpädagogen, Diplompädagogen und Psychologen gehören nicht zum Kreis derjenigen, die ein beruflich begründetes Zeugnisverweigerungsrecht ... haben.“ (Belardi 1998, a.a.O., 154; Hervorhebungen durch K.K.) „Ebenfalls nicht exakt geklärt ist die *Anzeigepflicht* des Supervisors, wenn er unmittelbar in der Supervision direkt oder über Dritte von Gesetzesverstößen, Pflichtverletzungen oder unethischem Verhalten der Supervisanden erfährt ... . Im Falle des vermuteten sexuellen Mißbrauchs wurde ... darauf hingewiesen, daß der Schutz der Minderjährigen ein höheres Rechtsgut als die Verschwiegenheitspflicht darstellt.“ (Belardi 1998, a.a.O., 157).
- <sup>17</sup> s. Walter A. Scobel, Was ist Supervision?, 3., durchgesehene Auflage, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1991, 51 – 93, und Walter A. Scobel, Standortbestimmung „Supervision“, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter

- (Hrsg.), Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 109 – 115; zur Evaluation von Supervisionsprozessen s. Jörg Fengler, Supervision und Evaluation. Kosten, Nutzen, Preis und Leistung und die methodischen Fragen, die sich daraus ergeben, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 69 – 88; Klaus Schneider & Andreas Müller, Das Supervisions-Evaluations-Inventar (SEI). Entwicklung und Anwendung, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 90 – 98; Thomas Beer, Evaluation von Supervision. Ein Beitrag zur Wirkungsforschung und Qualitätssicherung berufsbezogener Beratung, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 99 – 129; Wolfgang Kühl & Claudia Pastäniger-Behnken, Supervision in Thüringen. Design einer Erkundungs- und Evaluationsstudie im Bereich der Sozialen Arbeit, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 130 – 147; Liselotte Denner, Supervision und Pädagogische Fallbesprechung an Schulen. Entwicklung und Design einer Evaluationsstudie, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 148 – 182; Anna Auckenthaler, Qualitätssicherung durch Supervision? Die Supervisionspraxis vor dem Hintergrund der Supervisionsprogrammatisierung, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 183 – 195; Heidi Möller, Selbstkonfrontationsinterviews bei Experten der Supervision. Zum Design einer interaktionszentrierten Supervisionsforschung, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 196 – 215; Kornelia Rapp-Giesecke, Kommunikative Supervisionsforschung. Ein praxisnahes Design, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 237 – 242; Peter Berker, Perspektiven der Supervisionsforschung, in: Peter Berker & Ferdinand Buer (Hrsg.), Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (Schriften der Deutschen Gesellschaft für Supervision; Bd. 1), Münster: Votum, 1998, 246 – 251; Möller 2001, a.a.O., 81ff.
- <sup>18</sup> s. Belardi 1998, a.a.O., 185 – 188.
- <sup>19</sup> s. Carl R. Rogers, *On Becoming a Person. A Therapist's View of Psychotherapy*, Boston: Mifflin, 1961.

- <sup>20</sup> Umgekehrt kommen auch Supervisandinnen und Supervisanden vor, die diesem Druck entfliehen und nur noch gelten lassen wollen, was ihnen gefällt und schmeichelt; hier fungieren Supervisorinnen und Supervisoren weniger als akzeptierendes Gewissen, vielmehr übernehmen sie eine gewissensbildende Funktion.
- <sup>21</sup> s. Paul Watzlawick, Janet H. Beavin & Don D. Jackson, Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, 8. Auflage, Bern – Stuttgart – Toronto: Huber, 1990, 53 – 56.
- <sup>22</sup> Im Gefolge von Eph 4, 15 kommt es darauf an, die Wahrheit in Liebe zu sagen; s. auch Bernadette Grawe, Chancen und Grenzen von Supervision in der Pastoral, in: Diakonia 28 (1997) 315 – 320.
- <sup>23</sup> So mag ich davon überzeugt sein, einem Menschen besonders fürsorglich zu begegnen, indem ich ihn an manches erinnere, was er in meinen Augen vergessen könnte (ich verhalte mich gemäß meinem Selbstbild, das einen um das Wohl seiner Mitmenschen besorgten Mann zeigt), ohne zu merken, dass ich dadurch möglicherweise Kontrolle – gleichsam fürsorgliche Belagerung – ausübe. Analog dazu lässt sich ein Seelsorger denken, der sich wohlmeinend als Hirte versteht, welcher notfalls dem einen verlorenen Schaf nachgeht, dessen Zuwendung aber auch eine Schattenseite kennt: seine Kontrollmacht; vgl. Hermann Steinkamp, Die sanfte Macht der Hirten. Die Bedeutung Michel Foucaults für die Praktische Theologie, Mainz: Grünewald, 1999; darauf Bezug nehmend Michael Hochschild, Beobachtungen der Kirche 1. Eine kleine Aufmerksamkeitsökonomie (Forum Religion & Sozialkultur – Abteilung A: Religions- und Kirchensoziologische Texte; Bd. 6), Münster: Lit, 2003, 188ff, und Christian Kascholle, Die Wahrheit *neben* der Wahrheit. Klientenzentrierte Gesprächspsychotherapie nach Carl R. Rogers (1902 – 1987). Versuch einer Auseinandersetzung mit der Machtkritik Michel Foucaults (1926 – 1984), in: Transformationen. Pastoralpsychologische Werkstattberichte 4 (2004) 73 – 111.
- <sup>24</sup> s. Jer 11, 20; 17, 10; 20, 12; Ps 26, 2.
- <sup>25</sup> s. Karl Berkel, Organisationspsychologie der Gemeinde, in: Isidor Baumgartner (Hrsg.), Handbuch der Pastoralpsychologie, Regensburg: Pustet, 1990, 303 – 331, insbesondere 305 – 308.
- <sup>26</sup> Solche Muster kehren unter den Mitwirkenden regelmäßig wieder, näherhin in drei Kernstrukturen: Die *Spezialisierung* bezeichnet die Aufgabenteilung unter den Personen; die *Formalisierung* meint die Zuordnung von Zielen zu Aufgaben; die *Zentralisierung* koordiniert Personen und Ziele – durch Hierarchisierung der Entscheidungsbefugnis von Personen im Blick auf Ziele einer Organisation.
- <sup>27</sup> Lumen Gentium 8, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler, Kleines Konzilskompendium, 18. Auflage, Freiburg i.Br.: Herder, 1985, 130 – 132, hier 130.
- <sup>28</sup> s. Karl Berkel, Organisation, in: Walter Kasper u. a. (Hrsg.), Lexikon für Theologie und Kirche, Bd. 7, 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Freiburg i.Br. – Basel – Rom – Wien: Herder, 1998, 1117.
- <sup>29</sup> s. Baßiere 1990, a.a.O., 198 – 203; s. Isidor Baumgartner, Pastoralpsychologie. Einführung in die Praxis heilender Seelsorge, Düsseldorf: Patmos, 1990, 324 –

- 329; Marcel Bodson, Die Glaubensdimension in der Pastoralen Supervision, in: Lebendige Seelsorge 45 (1994) 185 – 191; Marcel Bodson, Die religiöse und pastorale Dimension in der pastoralen Ausbildung und pastoralen Supervision, in: Thomas-Morus-Akademie (Hrsg.), Supervision im pastoralen Feld. Akzentsetzungen angesichts der Krise in der Pastoral (Bensberger Protokolle; Bd. 82), Bergisch Gladbach: Thomas-Morus-Akademie, 1994, 85 – 105; Wolfgang Weigand, Supervision und die Krise der Institution, in: Thomas-Morus-Akademie (Hrsg.), Supervision im pastoralen Feld. Akzentsetzungen angesichts der Krise in der Pastoral (Bensberger Protokolle; Bd. 82), Bergisch Gladbach: Thomas-Morus-Akademie, 1994, 77 – 83; Isidor Baumgartner, Pastorale Praxisberatung, in: Lebendige Seelsorge 46 (1995) 46 – 52; Peter F. Schmid, Von der Wichtigkeit, sich umzusehen ... . Pastorale Supervision und Gemeindeberatung, in: Diakonia 28 (1997) 289 – 295; Bardo Schaffner, Die Menschen stärken und die Sachen klären. Supervision für Religionslehrerinnen und Religionslehrer im Bistum Münster, in: Diakonia 28 (1997) 342 – 345; Isidor Baumgartner, Supervision in der Gemeindeberatung – ein Ort pastoraltheologischer Beratung, in: Erich Garhammer, Peter Scheuchenpflug & Hubert Windisch (Hrsg.), Provokation Seelsorge. Wegmarkierungen heutiger Pastoraltheologie (Festschrift für Konrad Baumgartner), Freiburg i.Br. – Basel – Wien: Herder, 2000, 178 – 193; Ulrike May, Weibliche Seelsorge. Begegnungen mit Seelsorgerinnen in der Supervision, in: DGfP-Info 7 (2001) Heft 2, 19 – 25; Matthias Ball, Wenn Rollen ins Rollen kommen ... . Zur Positionierung von Supervision zwischen kirchlicher Strukturveränderung und systemischer Organisationsberatung, in: DGfP-Info 7 (2001) Heft 2, 51 – 56.
- <sup>30</sup> Ottmar Fuchs, Supervision in der Krise der Pastoral, in: Reinhold Bärenz (Hrsg.), Theologie, die hört und sieht (Festschrift für Josef Bommer zum 75. Geburtstag), Würzburg: Echter, 1998, 169 – 185, 174; s. auch Ottmar Fuchs, „Es ändert sich ja doch nichts ...!“ – Zum systemtheoretischen Nachholbedarf einer subjekt-empfindlichen Praktischen Theologie, in: Pastoraltheologische Informationen 20 (2000) 90 – 111, 99: „So geht es eben nicht nur darum, über die Systeme nicht die Subjekte wegzudenken und wegzurationalisieren, sondern auch darum, über die Intersubjektivität nicht die systemischen Sachzwänge und Rollenzuweisungen zu vernachlässigen, in denen sich Subjekte begegnen (müssen).“
- <sup>31</sup> Zentralrat des Deutschen Caritasverbandes, Bedeutung und Bedingungsrahmen von Supervision, in: Caritas 93 (1992) 40 – 47, 41f.
- <sup>32</sup> Hörnemann 1995, a.a.O., 403.
- <sup>33</sup> s. Wolfgang Drechsel, Mythos Supervision und die Frage nach der pastoralpsychologischen Supervision, in: Wege zum Menschen 53 (2001) 331 – 348.
- <sup>34</sup> Glaubwürdigkeit gewinnen sie als Personen, nicht oder nicht mehr so sehr qua Amt.
- <sup>35</sup> s. Regina Brandl, Supervision im System Kirche. Eine religionspädagogische Untersuchung, unveröffentlichte Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Theologie an der Theologischen Fakultät der Universität Innsbruck, Innsbruck 2003, sowie Michael Klessmann, Die Sinndimension in der Supervision, in: VerbändeForum Supervision (Hrsg.), Die Zukunft der Supervision zwischen Per-

- son und Organisation. Neue Herausforderungen – Neue Ideen, Köln: Preuss, 2005, 15 – 22, und Matthias Scharer mit seinem Beitrag in diesem Heft.
- <sup>36</sup> „Zur Einübung in die priesterlichen Grundaufgaben und zur Vorbereitung auf die Übernahme des priesterlichen Leitungsdienstes bedarf es ... der Reflexion der vorgefundenen Situation sowie des eigenen pastoralen Tuns, auch im Hinblick auf die theologischen Prinzipien, an denen es sich orientiert ... . Hilfen dazu sind: regelmäßige Dienstbesprechungen, pastorale Planungsgespräche ..., Studientage, Fortbildungskurse, Praxisberatung.“ (Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hrsg.), Rahmenordnung für die Priesterbildung (Hirtenschreiben der Deutschen Bischöfe; Bd. 15), Bonn: Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 1978, 66f).
- <sup>37</sup> s. Bruno Ernsperger, Erfahrungen mit pastoraler Praxisberatung, in: Lebendige Seelsorge 35 (1984) 334 – 337.
- <sup>38</sup> Gaudium et Spes 36, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler 1985, a.a.O., 482f, hier 482.
- <sup>39</sup> s. Gaudium et Spes 62, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler 1985, a.a.O., 515 – 517, hier 515.
- <sup>40</sup> Gaudium et Spes 36, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler 1985, a.a.O., 482f, hier 482.
- <sup>41</sup> Gaudium et Spes 59, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler 1985, a.a.O., 511f, hier 512.
- <sup>42</sup> Clodovis Boff, Theologie und Praxis. Die erkenntnistheoretischen Grundlagen der Theologie der Befreiung (Fundamentaltheologische Studien; Bd. 7), 3. Auflage, München: Kaiser und Mainz: Grünewald, 1986, 140.
- <sup>43</sup> Boff 1986, a.a.O., 127.
- <sup>44</sup> Die Art seiner „Bezugnahme“ auf Thomas umreißt Boff (1986, a.a.O., 193 – 199) als *Rekurrenz*.
- <sup>45</sup> Thomas Aquinas, Summa theologica. Editio altera Romana ad emendatiores editiones impressa et noviter accuratissime recognita, Roma: Forzani, 1923, Volumen Primum = Pars Prima, Quaestio Prima, Articulus I (= 15 – 16, hier 16).
- <sup>46</sup> s. Klaus Egger, Die Krise der Pastoral. Diagnose und Handlungsorientierung aus der Sicht eines Verantwortlichen in der Kirchenleitung, in: Thomas-Morus-Akademie (Hrsg.), Supervision im pastoralen Feld. Akzentsetzungen angesichts der Krise in der Pastoral (Bensberger Protokolle; Bd. 82), Bergisch Gladbach: Thomas-Morus-Akademie, 1994, 69 – 75, 75, und Susanne Schneider mit ihrem Beitrag in diesem Heft.
- <sup>47</sup> s. Klaus Kießling, Zur eigenen Stimme finden. Religiöses Lernen an berufsbildenden Schulen (Zeitzeichen; Bd. 16), Ostfildern: Schwabenverlag, 2004, Nachauflage 2004.
- <sup>48</sup> s. Lumen Gentium 26, in: Karl Rahner & Herbert Vorgrimler 1985, a.a.O., 154 – 156, insbesondere 155. Heinz Lorenz (Diakonische Gemeinde?, in: Pastoraltheologie 83 (1994) 333 – 341, 338) führt diese Dreierformel auf die evangelische Michaelsbruderschaft zurück, die diese in den dreißiger Jahren des 20. Jahrhunderts in Deutschland entwickelt hatte und später unter Einbindung der 'koinonia' (Gemeinschaft) zu einem 'kirchlichen Kräfteviereck' erweiterte.

- <sup>49</sup> Karl Rahner, Über die Einheit von Nächsten- und Gottesliebe, in: ders., Schriften zur Theologie, Bd. 6, Einsiedeln – Zürich – Köln: Benziger, 1965, 277 – 298, 295.
- <sup>50</sup> Kirche vergegenwärtigt den *fortlebenden* Christus in seiner christologischen Integrität, wenn sie in erfahrbarer Diakonie zugleich den *fortliebenden* Christus verkörpert; s. Ottmar Fuchs, Heilen und befreien. Der Dienst am Nächsten als Ernstfall von Kirche und Pastoral, Düsseldorf: Patmos, 1990, 86.
- <sup>51</sup> s. Werner Tzscheetzsch, Selbstkundgabe des Menschen. Grundprinzip einer personalen Religionsdidaktik, in: Stimmen der Zeit 214 (1996) 611 – 620, und Kießling 2004, a.a.O..
- <sup>52</sup> Elmar Klinger, Der Glaube an den Menschen – eine dogmatische Aufgabe. Karl Rahner als ein Wegbereiter des Zweiten Vatikanischen Konzils, in: Theologie und Glaube 75 (1985) 229 – 238, 237.- Die Betonung der Notwendigkeit des Erfahrungsbezugs (Beziehungsebene) christlicher Verkündigung führt nicht dazu, dass die Inhalte des Glaubens (Sachebene) in ihrer Bedeutung vernachlässigt oder gar ignoriert würden. Glaubenspraxis ('fides qua creditur') und Glaubenslehre ('fides quae creditur') spielen zusammen: Die Glaubenslehre lässt sich bestimmen als geronnene Glaubenserfahrung; vor aller lehrhaft formulierten Glaubensüberzeugung stehen die menschlichen Erfahrungen, die später die Gestalt etwa des Glaubensbekenntnisses angenommen haben.
- <sup>53</sup> Tuomo Mannermaa, Zwei Arten der Liebe. Einführung in Luthers Glaubenswelt, in: ders., Der im Glauben gegenwärtige Christus. Rechtfertigung und Vergottung. Zum ökumenischen Dialog (Arbeiten zur Geschichte und Theologie des Luthertums; Neue Folge, Bd. 8), Hannover: Lutherisches Verlagshaus, 1989, 107 – 181, 167.
- <sup>54</sup> Irmgard Schönhuber, unveröffentlichtes Manuskript, 1974, zitiert nach: Weigand 1990, a.a.O., 55 (Hervorhebungen durch K.K.).
- <sup>55</sup> Leo Karrer, Zum Christ-Sein ermutigen. Welche Dienste bzw. Ämter braucht das Volk Gottes heute?, in: Walter Krieger & Alois Schwarz (Hrsg.), Amt und Dienst – Umbruch als Chance, Würzburg: Echter, 1996, 92 – 117, 109.
- <sup>56</sup> Gerhard Schneider, Lehrerkrisen und Supervision. Eine Studie zu Beruhsanforderungen und zu einer Theorie der Lehrersupervision, Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 1996, 147.
- <sup>57</sup> Ingrid Adam & Eva Renate Schmidt, Gemeindeberatung. Ein Arbeitsbuch zur Methodik, Begründung und Beschreibung der Entwicklung von Gemeinden, Gelnhausen – Berlin: Burckhardthaus, Freiburg i.Br.: Christophorus und Stein bei Nürnberg: Laetare, 1977, 50; s. Ernst-Georg Gäde, Ein kirchliches Beratungsinstitut hat sich etabliert: Gemeindeberatung, in: Diakonia 28 (1997) 308 – 314.
- <sup>58</sup> s. z.B. 1 Kor 1, 2: Brief „an die Kirche Gottes, die in Korinth ist“.
- <sup>59</sup> Karl Rahner, Das neue Bild der Kirche, in: ders., Schriften zur Theologie, Bd. 8, Einsiedeln – Zürich – Köln: Benziger, 1967, 329 – 354, 337.
- <sup>60</sup> s. die biblischen Wachstumsbilder, z.B. Mk 4, 1 – 34.
- <sup>61</sup> s. Franz Lummer, Gemeindeberatung, in: Isidor Baumgartner (Hrsg.), Handbuch der Pastoralpsychologie, Regensburg: Pustet, 1990, 333 – 347.

<sup>62</sup> Seelsorgereferat der Diözese Rottenburg-Stuttgart (Hrsg.), *Pastorale Perspektiven in der Diözese Rottenburg-Stuttgart* (Materialdienst; Bd. 34), Rottenburg: Bischöfliches Ordinariat, 1992, 15. Bereits im Jahr 1964 nennt Viktor Schurr „die ganze Gemeinschaft der Kirche das aktuelle Subjekt der Seelsorge“ (Viktor Schurr, Seelsorge, I. katholisch, in: Josef Höfer & Karl Rahner (Hrsg.), *Lexikon für Theologie und Kirche*, Bd. 9, 2., völlig neu bearbeitete Auflage, Freiburg i.Br.: Herder, 1964, 579 – 583, 581). Mit diesem Verständnis von Kirche und Gemeinde gehen Versuche zu „Strukturbildung für die Dezentralisierung der Verantwortung und Förderung der Fähigkeit zur Selbstorganisation“ (Bruno Ernspurger, *Supervision und Gemeindeberatung im Kontext von Gemeindeentwicklung. Erfahrungen aus der Diözese Rottenburg-Stuttgart*, in: *Diakonia* 28 (1997) 329 – 331, 330) einher, mit anderen Worten „ein schwieriger Prozess, sich vom pastoralen ‚Machen‘ auf ein pastorales ‚Ermöglichen‘ umzustellen“ (Ernspurger 1997, a.a.O., 331).

<sup>63</sup> s. Berkel 1990, a.a.O., 308 – 328.

<sup>64</sup> Zu Selbstorganisationskonzepten s. Reimund Böse & Günter Schiepek, *Selbstorganisation*, in: dies., *Systemische Theorie und Therapie. Ein Handwörterbuch*, Heidelberg: Asanger, 1989, 139 – 142; Wolfgang Kinzinger, *Vergleich der Begriffe „Selbstaktualisierung der Person“ bei C. R. Rogers und „Selbstorganisation von Systemen“ und ihre Bedeutung für die Theoriebildung eines Supervisionskonzeptes auf personenzentrierter Grundlage*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 53 – 62; Wolfgang Schrödter, *Verstehen, Selbstaktualisierung und Selbstorganisation – Schlüsselkonzepte für Beratung und Supervision?*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 63 – 98; Klaus Kießling, *Psychotherapie – ein chaotischer Prozeß? Unterwegs zu einer postcartesianischen Psychologie*, Stuttgart: Radius, 1998. *Gemeindliche Perspektiven eröffnen* Herbert Lindner, *Kirche am Ort. Eine Gemeindeftheorie (Praktische Theologie heute; Bd. 16)*, Stuttgart – Berlin – Köln: Kohlhammer, 1994, 60 – 65, und Werner Gatzweiler, *Ein systemtheoretischer Ansatz zur Beschreibung der Gemeindefwirklichkeit einer Kirchengemeinde als soziales System*, unveröffentlichte Diplomarbeit zum Erwerb des caritaswissenschaftlichen Diploms, Freiburg i.Br. 1996.

<sup>65</sup> ‚colere‘ = ‚pflegen‘.

<sup>66</sup> s. Apg 9; 22; 26.

<sup>67</sup> s. Apg 16, 9f; 18, 9f; 23, 11; 27, 23f.

<sup>68</sup> Ulrich B. Müller, *Vision, III. Biblisch-theologisch, 2. Neues Testament*, in: Walter Kasper u. a. (Hrsg.), *Lexikon für Theologie und Kirche*, Bd. 10, 3., völlig neu bearbeitete Auflage, Freiburg i.Br. – Basel – Rom – Wien: Herder, 2001, 812 – 813, hier 812.

<sup>69</sup> Klaus Grawe, Ruth Donati & Friederike Bernauer, *Psychotherapie im Wandel. Von der Konfession zur Profession*, 2. Auflage, Göttingen: Hogrefe, 1994.

<sup>70</sup> Grawe kommt das Verdienst zu, durch die Vorlage umfangreicher Metaanalysen zur Wirksamkeit von Psychotherapie gesundheitspolitisch wichtige Diskussionen angeregt zu haben; allerdings will er seinen Leserinnen und Lesern offenbar ein Denkmodell verkaufen, das in der Wissenschaftstheorie längst überholt ist, nämlich den naiven Empirismus des 19. Jahrhunderts. Dieser geht mit einem Objektivismus einher, der sich dadurch Gehör verschafft, dass die Arbeitsgruppe um Grawe etwa von einer ‚Konfrontation mit der nicht verzerrten Realität‘ spricht, wozu sie ‚objektive Rückmeldungen über die tatsächlichen Wirkungen der betreffenden Therapieform und empirische Überprüfungen ihrer Grundannahmen‘ (Grawe, Donati & Bernauer 1994, a.a.O., 733) zählt.

<sup>71</sup> s. Beatrix Terjung, *Von der Vision zur Supervision*, in: Ursula E. Straumann & Wolfgang Schrödter (Hrsg.), *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*, Köln: Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie, 1998, 201 – 205.

<sup>72</sup> Ottmar Fuchs, *Skizze der Krise in der Pastoral. Diagnose und Handlungsorientierung aus der Sicht eines Pastoraltheologen*, in: Thomas-Morus-Akademie (Hrsg.), *Supervision im pastoralen Feld. Akzentsetzungen angesichts der Krise in der Pastoral (Bensberger Protokolle; Bd. 82)*, Bergisch Gladbach: Thomas-Morus-Akademie, 1994, 27 – 67, 67.

<sup>73</sup> s. Karl H. Ladenhauf, „... dem Menschen als solchem dienen, nicht bloß den Katholiken“. *Pastoralpsychologie als Diakonie*, in: Franz Weber, Thomas Böhm, Anna Findl-Ludescher & Hubert Findl (Hrsg.), *Im Glauben Mensch werden. Impulse für eine Pastoral, die zur Welt kommt. Festschrift für Hermann Stenger zum 80. Geburtstag (Tübinger Perspektiven zur Pastoraltheologie und Religionspädagogik; Bd. 7)*, Münster: Lit, 2000, 201 – 208.

<sup>74</sup> Dieser fand am 23. – 27. September 1998 unter dem Titel „*Spiritus – Lux – Caritas*“ in Lahti (Finnland) statt.

Die Autorin und die Autoren dieser Ausgabe:

Susanne Schneider

geboren 1957, Studium der Evangelischen Theologie in Mainz und Heidelberg, 1987 bis 1996 Krankenhausesseelsorgerin in Landau/Pfalz, 1996 bis 2000 Gemeindefarrerin in Ludwigshafen, seit 2000 Studierendenseelsorgerin am Fachbereich Angewandte Sprach- und Kulturwissenschaft der Universität Mainz in Germersheim; Gestaltseelsorgerin und Supervisorin (DGfP).

Matthias Scharer

geboren 1946, bis 1986 Gymnasiallehrer, LehrerInnenfortbildung und Management; 1986 - 1996 Prof. für Katechetik/Religionspädagogik an der Theol. Fakultät Linz; 1994 - 1996 Rektor; seit 1996 Prof. für Katechetik/Religionspädagogik und Religionsdidaktik an der Theol. Fakultät Innsbruck; seit 2005 Leiter des Institutes für Praktische Theologie. Forschungsschwerpunkte in Kommunikativer Theologie, (theologischer) Lehr-/Lernforschung, Themenzentrierter Interaktion R.C. Cohn, Sakramentenkatechese, Schulbuch- und Lehrplankonzeptionen. Zahlreiche Veröffentlichungen; Grad. Lehrbeauftragter des R.C. Cohn Institutes und Supervisor.

Scharer M., Hilberath B., Kommunikative Theologie. Eine Grundlegung (Kommunikative Theologie 1), Mainz 2002 (2. Auflage 2003).

Scharer M., Begegnungen Raum geben. Kommunikatives Lernen in Gemeinde, Schule und Erwachsenenbildung, Mainz 1995.

Scharer M., Die 'Wozu-Falle' in der (religiösen) Bildung. Ein kultureller Grenzgang, in: Religionspädagogische Beiträge 50 (2003) 39 - 48.

Scharer M., Die Kommunikations- und Konfliktkultur in ForscherInnen-gruppen als Qualitätskriterium (praktisch-) theologischer Forschung, in: Vom Leben herausgefordert. Praktisch-theologisches Forschen als kommunikativer Prozess. Mainz 2003, 181 - 200.

Klaus Kießling

geboren 1962, Prof. Dr. phil. Dr. theol. habil., Dipl. Psychologe, Klinischer Psychologe und Supervisor (GwG / BDP / DGfP), Leiter des Instituts für Pastoralpsychologie und Spiritualität sowie des Seminars für Religionspädagogik, Katechetik und Didaktik an der Philosophisch-Theologischen Hochschule Sankt Georgen in Frankfurt am Main, Ständiger Diakon der Diözese Rottenburg-Stuttgart.



# Transformationen

## Pastoralpsychologische Werkstattberichte

Transformationen ist eine unregelmäßig erscheinende Schriftenreihe der Deutschen Gesellschaft für Pastoralpsychologie e. V. Die Beiträge wollen die pastoralpsychologische Arbeit im Schnittbereich von Theorie und Praxis dokumentieren und anregen. Ihren Werkstattcharakter haben die Beiträge darin, dass sie Einblick in den Umgang mit neuen Fragestellungen und Ansätzen pastoralpsychologischen Arbeitens geben. Das gilt in gleicher Weise für die "Denkwerkstatt" pastoralpsychologischer Theoriebildung wie für die Reflexion der Arbeit in pastoralpsychologischen Handlungsfeldern. Ihren dialogischen Charakter bekommen diese Werkstattberichte durch Kommentierungen, Anregungen und Erwiderungen, mit denen die Mitglieder der DGfP das wissenschaftliche Gespräch untereinander suchen - sowie mit anderen daran Interessierten.