

Mitarbeiterseelsorge, spirituelle Bildung und spirituelle Kultur

Praktische Anmerkungen¹

1. Das Projekt "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung"

Im ersten Teil wurde dargelegt, vor welchem theologischen Horizont sich das Projekt "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" des Caritasverbands für Stuttgart e.V. in Kooperation mit Einrichtungen der Paul-Wilhelm von Kepler-Stiftung bewegt. Hier nun soll in aller Kürze etwas über die "technische" Umsetzung berichtet werden. Das Projekt wurde im September 2005 begonnen und war zunächst auf drei Jahre angelegt. Die Finanzierung erfolgte zur Hälfte aus Eigenmitteln der beteiligten Organisationen und zur Hälfte über Zuschüsse einer diözesanen Stiftung (Veronikastiftung). Besetzt wurde die Stelle mit dem Theologen und Philosophen Dr. Joachim Reber, der als Ständiger Diakon der Diözese Rottenburg-Stuttgart für den Projektzeitraum freigestellt wurde. Die organisatorische Einbindung erfolgte in den Bereich Zentraler Service / Personal und Organisation des Caritasverbands für Stuttgart.²

Wie dargelegt entwickelten sich im Laufe der Tätigkeit drei Aufgabenschwerpunkte, die sich von den Inhalten und den notwendigen Rahmenbedingungen deutlich voneinander abheben: Mitarbeiterseelsorge, spirituelle Bildung und etwas, das unter den Arbeitstitel "spirituelle Kultur" gefasst worden ist. Einige Leistungen, die sich konkret unter diesen Überschriften verbergen, seien, ohne Anspruch auf Vollständigkeit, im Folgenden aufgeführt:

Da sind zum einen persönliche Angebote, die Mitarbeiter individuell nutzen können. Dazu gehören Einzelgespräche zur Orientierung in Berufs-, Lebens- oder Glaubensfragen, seelsorgerliche Begleitung über einen längeren Zeitraum oder auch Beistand bei Krisenerlebnissen. Ort und Zeit werden dabei nach Wunsch vereinbart, die Gespräche stehen unter dem Schutz der Schweigepflicht.

Auf der anderen Seite stehen gezielte Angebote für Teams, Bereiche oder Einrichtungen. Bewährt haben sich Gesprächsrunden oder Gesprächsforen zu aktuellen Themen, die im

¹ Die nachfolgenden Ausführungen sind der zweite Teil meines Beitrags zu einer Publikation des Caritasverbands der Diözese Rottenburg – Stuttgart (Mitarbeiterseelsorge, spirituelle Bildung und spirituelle Kultur – theologische Anmerkungen; S. 10-15 und – praktische Anmerkungen, S. 44-46). Die Publikation ist 2009 erschienen und trägt den Titel: "Der Geist der Caritas trägt und bewegt. Caritas-Spiritualität in karitativen Verbänden, Diensten und Einrichtungen". In ihr werden vielfältige Überlegungen; Konzepte und Praxisbeispiele aus der Diözese Rottenburg – Stuttgart zusammengetragen und vorgestellt.

² Ursprünglich sollte die Stelle nur unter dem Titel "Mitarbeiterseelsorger" firmieren. Sie wurde aber gleich zu Beginn in "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" umbenannt. Dahinter stand die Überlegung, dass "Mitarbeiterseelsorger" vor allem mit einem Beistand bei Krisenerlebnissen assoziiert werden könnte, die "Mitarbeiterseelsorge" also vorwiegend als eine Art geistlicher Ergänzung des "weltlichen" Betriebssozialdienstes gesehen würde. Die Erfahrung hat gezeigt, dass diese sprachliche Horzontenerweiterung richtig war. Sicherlich gehört zur Tätigkeit auch die Begleitung in Krisenzeiten. Der bei weitem größere Teil der Arbeit besteht aber in Bildungs- und Beratungsangeboten, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer beruflichen Professionalität und in ihrer alltäglichen Lebensgestaltung unterstützen. Darüber hinaus wird das outputorientierte Ziel der Tätigkeit (s.o.) durch "spirituelle Bildung" weit besser abgebildet.

Arbeitsalltag auftauchen. Typische Themen sind etwa: "Umgang mit Erwartungen", "Familie und Beruf", "Wie wir miteinander umgehen", "Nähe und Distanz" oder "Verstrickungen und Schuldgefühle". Diese Runden bieten Zeit und Raum, darüber vor dem Hintergrund der eigenen Weltanschauung oder des (christlichen) Glaubens nachzudenken und miteinander ins Gespräch zu kommen. Oftmals kann man dafür bestehende Strukturen (etwa Teamsitzungen, Übergaben etc.) gut nutzen. Sehr fruchtbar ist es, wenn Fallbeispiele in die Gesprächsrunden eingebracht und analysiert werden. Auch berufsethische Fragestellungen – im Pflegebereich etwa aus dem Feld der medizinischen Ethik – können so gefasst und diskutiert werden.

Intensiver vom Umfang und Inhalt her sind spiritueller profilierte Klausurtagungen, die ein Thema aufgreifen, das für die Mitarbeiter(innen) von grundlegender Bedeutung ist. Beispiele sind etwa: "Was kostet mich Kraft – was gibt mir Kraft?" oder das Thema "Spiritualität der Führung". Noch tiefer auf das eigene Selbstverständnis zielen Besinnungs- oder Oasentage und Exerzitien. Hier tritt nicht mehr allein das berufliche Tun in den Blick sondern das eigene Menschsein und die persönliche Lebensgestaltung als solche. Derartige Angebote werden sowohl individuell für Teams, Bereiche, Einrichtungen gestaltet als auch offen ausgeschrieben. Ort und Zeit variiert, von kurzen Veranstaltungen im Haus bis hin zu mehrtägigen Aufenthalten in Bildungshäusern und Klöstern; und einmal waren wir sogar für einige Tage auf der Nordseeinsel Schiermonnikoog.

Gezielt werden verschiedene Bildungsprozesse angestoßen und begleitet. Dazu gehören Seminare und Workshops, etwa zum christlichen Menschenbild, zur christlichen Sozialethik oder zur Spiritualität in der sozialen Arbeit. Eine niederschwellige Form solcher spiritueller Bildungsarbeit bieten spirituelle Impulse bei Fachtagungen oder regelmäßig erscheinende kleine Artikel in Mitarbeiterzeitschriften oder auf der Homepage. Einige davon sind nachzulesen unter www.caritas-stuttgart.de.

Es wird angestrebt, durch Vernetzung mit verschiedenen Hochschulen, die Teilnahme an Netzwerken und Tagungen oder die Übernahme eigener Lehraufträge, den Anschluss an die aktuelle caritaswissenschaftliche Diskussion zu halten und die Entwicklungen selbst mit zu gestalten (Stichwort: "Theologie der sozialen Arbeit"). Dazu gehört u.a. ein regelmäßiges Seminar an der kath. Fachhochschule Freiburg zum Thema "Spiritualität in sozialen Einrichtungen".

Schließlich gibt es auch explizite Prozessbegleitungen. In mehreren Altenpflegeeinrichtungen etwa wird der Prozess "Sterbe- und Trauerkultur" durch Beratung (Steuerungsgruppe) und diverse Veranstaltungen unterstützt. Fruchtbar ist hierbei eine Vernetzung mit verschiedentlich laufenden Palliativ-Care-Projekten und Kooperationen mit der Hospizbewegung. Verschiedene Teams nahmen den Dienst als Unterstützung bei Abschieds- und Umbauprozessen in Anspruch. Weitere Herausforderungen sind Personalentwicklungs- und Basisqualifizierungsprozesse, in denen spirituelle Bildungsinhalte

zu verankern sind, oder die Mitgestaltung des Prozesses "Interkulturelle Öffnung" (IKÖ) des Caritasverbands für Stuttgart. Eine eigene Form der Prozessbegleitung schließlich erfolgt seit August 2007 durch die Einbindung in Leitungskonferenz der Caritas (Vorstand und erste Führungsebene). Im Sinne eines "spirituellen coachings" geht es hier um die Förderung einer in der Organisationskultur verankerten Führungs-Spiritualität.

2. Befürchtungen und strukturelle Sicherungen

Insgesamt wurde das Vorhaben, eine derartige Stelle einzurichten, von der ganz überwiegenden Zahl der Mitarbeiter begrüßt und als Wertschätzung ihnen und ihrer Arbeit gegenüber gewertet. Es gab aber zwei Ressentiments, die als relativ typisch gelten dürfen. Es ist notwendig, ihnen frühzeitig durch inhaltliche Akzente, aber auch grundsätzlich durch bestimmte strukturelle Rahmensetzungen Rechnung zu tragen.

Spion und Einpeitscher

Eine Befürchtung war, die Stelle könnte dazu genutzt werden, Mitarbeiterinnen im Auftrag der Leitung auszuhorchen oder ihnen gezielt Botschaften "von oben" zu vermitteln. Dieser Befürchtung kann neben der faktischen Art der Arbeit vor allem durch zwei strukturelle Sicherheitsmechanismen begegnet werden: der inhaltlichen Weisungsfreiheit und der Schweigepflicht.

Alle seelsorgerlichen Gespräche, mit Einzelnen oder in Teams, stehen grundsätzlich unter dem Schutz der Schweigepflicht. Sie garantiert, dass nichts nach außen geht, es sei denn, die Gesprächspartner möchten dies ausdrücklich. Im Kern gilt dies ebenso für alle Bildungsveranstaltungen, da sich in ihnen die Mitarbeiterinnen nicht selten auch persönlich öffnen.

Zum zweiten ist wichtig, dass "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" inhaltlich weisungsungebunden erfolgt. Es ist beispielsweise nicht möglich, dass eine Führungskraft den Mitarbeiterseelsorger in ein Team schickt, um es "auf Linie zu bringen". Welches Ziel verfolgt werden soll, entscheiden die Gesprächspartner selbst, es wird nicht von Dritten vorgegeben. Und das letzte Ziel ist immer das "Mehr-Mensch-Werden", nicht die bessere Arbeitsleistung. Dies unterscheidet die Mitarbeiterseelsorge u.a. von einer Supervision.

Beides – Schweigepflicht und Weisungsunabhängigkeit – machen das systemkritische Potential der "Mitarbeiterseelsorge und spirituellen Bildung" aus. Sie sind auch der Grund, warum die Stelle nicht mit Führungsfunktionen verbunden werden kann. Würden Führungskräfte mit dieser Aufgabe betraut, kämen sie in einen Rollenkonflikt, der nicht zu lösen ist.

Missionar

Die zweite Befürchtung ist zugleich die heikelste. Sie basiert bei nicht wenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf verletzenden Erfahrungen. Es ist die Befürchtung, die "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" diene vor allem dazu, sie "christlich", "kirchlich" oder "katholisch" zu machen; es sei also eine besonders straffe Form caritasinterner Missionierung.

Verfolgt man die caritas- und kirchenpolitischen Diskussionen der vergangenen Jahre wird man diese Befürchtung nicht einfach von der Hand weisen können. Es gibt in der Tat gewisse Bestrebungen, auf ein mehr oder minder homogenes weltanschauliches (christliches, kirchliches, katholisches) Profil der MitarbeiterInnen hinzuwirken, spätestens bei der Auswahl der Führungskräfte.³ Auf der anderen Seite besteht faktisch eine weitgehende religiöse und weltanschauliche Pluralität sowohl der Mitarbeitenden als auch der KlientInnen / BewohnerInnen. Und im Sinne einer kultursensiblen sozialen Arbeit wird in dieser Pluralität durchaus als Chance, wenn nicht gar als Notwendigkeit gesehen.⁴

Je nachdem, welchen Ansatz man favorisiert, ergibt sich für die "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" eine grundsätzlich andere Zielsetzung. Im ersten Fall wird sie versuchen, das spezifisch Christliche bekanntzumachen, dafür zu werben, Anknüpfungspunkte bei den persönlichen Lebenskonzepten der Mitarbeitenden zu suchen, "anonym Christliches" aufzuspüren etc. Im zweiten Fall wird sie daran arbeiten, die Reflexions- und Sprachfähigkeit bezüglich der eigenen Lebenskonzeption zu stärken, die Empathie für unterschiedliche Menschen- und Weltbilder zu fördern; u.U. wird sie auch dazu ermutigen, aus der eigenen Lebenssicht heraus Zeugnis zu geben. Leitwerte, an denen sich die spirituelle Bildungs- und Begleitungsarbeit in diesem Verständnis ausrichtet, sind existentielle Tiefe und Authentizität. Für welche Option man sich am Ende auch entscheidet: man wird gut daran tun, von der faktischen Pluralität an Menschen- und Lebensbildern auszugehen. Man wird auch gut daran tun, die "Spiritualität" eines Menschen nicht im Formalen zu suchen (Kirchenzugehörigkeit, "Sozialisation", Familienstand...) sondern im dem, was jemand für die eigene Existenz wirklich als bedeutsam ansieht. Und man wird gut daran tun, den Entwürfen, wie Menschen ihr Leben gestalten, so unterschiedlich sie auch sein mögen, eine grundsätzliche Wertschätzung entgegenzubringen.

³ So fordert etwa das Profildokument der DBK, "dass grundsätzlich nur kirchlich sozialisierte Führungspersonlichkeiten, ohne die ein christliches Profil der Einrichtung nicht darstellbar wäre, in Leitungspositionen berufen werden." (Das Profil sozialer Einrichtungen in kirchlicher Trägerschaft im Kontext von Kooperationen und Fusionen. Eine Handreichung des Verbandes der Diözesen Deutschlands und der Kommission für caritative Fragen der Deutschen Bischofskonferenz. Arbeitshilfen Nr. 209. Hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. Bonn 2007, 21),

⁴ Sh. z.B.: Wunderlich, Theresia: Die Chancen überwiegen. In: neue caritas "18/2007, 25-29.

3. Fazit und Ausblick

Nach gut drei Jahren lässt sich sagen, dass das Angebot "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" insgesamt gut angenommen wird. Die Rückmeldungen sind durchweg positiv. Offenbar wird die Möglichkeit, über sich selbst und seine Arbeit nachzudenken und zu sprechen, und zu verschiedenen Fragen und Themen, die dabei auftauchen, Impulse zu erhalten, als Bereicherung erlebt.

Die Entscheidung, die Stelle in das Organisationsgefüge der Caritas einzubinden und die Angebote passgenau auf die Gegebenheiten vor Ort abzustimmen, erweist sich als sinnvoll. Ist das Interesse an zentralen Veranstaltungen eher mäßig, werden (kürzere) "Inhouse"-Angebote häufig in Anspruch genommen, quer durch alle Bereiche sozialer Arbeit und auch durch alle Hierarchieebenen hindurch. Mittlerweile gibt es an verschiedenen Stellen regelmäßige Kooperationen. Das Ziel, die "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" als "Arbeitsmittel" zu etablieren, auf das die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Gestaltung ihrer Aufgaben und bei der Reflexion über ihr "Mehr-Mensch-Werden" ganz selbstverständlich zurückgreifen, rückt näher.

Seit September hat die "Mitarbeiterseelsorge und spirituelle Bildung" den Projektstatus verlassen und ist in den Regelbetrieb übergegangen. Sowohl auf Seiten der Diözese Rottenburg Stuttgart als auch auf Seiten von Caritas und Kepler Stiftung wurden neue Schritte getan. Die Erfahrung zeigt, dass die Stelle sowohl von der strukturellen Anlage als auch von der inhaltlichen Profilierung her durchaus Pilotcharakter trägt. Es lassen sich an ihr Perspektiven gewinnen, wie eine spirituelle Profilbildung (kirchlicher) sozialer Unternehmen gelingen kann. Und sie kann als eine Konkretion verstanden werden, die Wandlung einer "Volkskirche" zur "missionarischen Kirche im Volk" (Bischof Dr. Gebhard Fürst) pastoral zu begleiten.⁵

⁵ Eine ausführlichere Studie, die die theoretischen Grundlagen darstellt und die im Projekt gemachten Erfahrungen auswertet, erscheint im Frühjahr 2009. Reber, Joachim: Spiritualität in sozialen Unternehmen. Mitarbeiterseelsorge, spirituelle Bildung, spirituelle Kultur. Stuttgart – Kohlhammer Verlag 2009.