



## Seelsorge im Alltag der Gemeinde

*Pastor i.R. Ulrich Schweingel arbeitete in und lebte mit der ev.-luth. Kirchengemeinde St. Nikolai Limmer – Hannover als Pastor von 1973 bis 2013. An seine Zeit als Pastor und die Bedeutung der Seelsorge im Alltag der Gemeinde erinnert er sich in dem Aufsatz „Ohne Person keine Organisation. Seelsorge im Alltag der Gemeinde“, erschienen in: Burbach, Christiane: Handbuch Personzentrierte Seelsorge und Beratung, Göttingen 2019, S. 305-316.*

### 2 Sieben Beispiele aus dem Alltag einer seelsorglich geleiteten Gemeinde

#### **Beispiel 1: Personzentriertes Leiten einer Kirchengemeinde**

Wenn Rogers für den einzelnen Menschen von der „Vertrauenswürdigkeit des Organismus“ spricht (Rogers, 1978b, S. 27) – dann kann man dies auch für den Organismus Kirchengemeinde ableiten: Diesem komplexen und verletzbaren Gebilde grundsätzlich mit Vertrauen in die eigene Entwicklungskraft und Selbstaktualisierungstendenz zu begegnen – das hilft, um das eigene Tun und Lassen abwägen zu können. Und wenn Transparenz und Wertschätzung Säulen der eigenen Werte sind – dann lassen die sich in Form von Klarheit, Delegation, Entscheidungsbefugnissen und Planbarkeit auch ganz praktisch in eine Organisationsstruktur prägen. Beispiele aus der Arbeit im Kirchenvorstand (KV) und in der Mitarbeiterbesprechung (MAB):

Die Sitzungen des KV finden monatlich statt. Tagesordnungspunkte kommen aus der MAB, vom KV-Vorsitz, den Ausschüssen und dem Pfarramt. Mit Tagesordnung und Einladung bekommen die Mitglieder des KV umfassende Informationen, sodass sie zu einer eigenen Haltung zu dem jeweiligen Tagesordnungspunkt finden können. Die Ausschüsse arbeiten präzise vor und berichten. Sie haben die

Befugnis – in Abstimmung mit dem KV-Vorsitz –, Beschlüsse nur noch rein formal vom KV einzuholen, um in der laufenden Arbeit handlungsfähig zu sein. Ein Organisationsplan, 1988 eingeführt und immer wieder aktualisiert, dokumentiert diese Regeln transparent und verlässlich für alle.

Transparenz und gegenseitiges Vertrauen in die Redlichkeit des anderen gehören unabdingbar zur Grundlage der gemeinsam verantworteten personzentrierten Gemeindegemeinschaft. Dennoch wird es in der Sache auch Dissens geben. Seelsorge in der Gemeinde heißt dann: Die Leitungspersonen achten darauf, dass der jeweilige Hintergrund – Erfahrungen und Emotionen – angesprochen und für alle Anwesenden verstehbar benannt wird. In der Regel lässt sich dann Einmütigkeit erreichen. Bei Entscheidungen sehen sich aber auch nicht immer alle Personen mit ihrer Meinung voll vertreten. Hier gilt es, zumindest kurz die Möglichkeit zu geben, das augenblickliche Empfinden dazu auszusprechen (Echtheit). Ebenso sollte Raum vorhanden sein zum Bedenken, was die Entscheidung für die Betroffenen bedeutet (Empathie) und wie sie mit ihnen kommuniziert wird (Wertschätzung).

In den MAB ist Raum zu arbeitsfeldbezogenem Austausch und verbindlichen Absprachen unter den bezahlt Mitarbeitenden, Zeitrahmen 90 Minuten:

Jeder Mitarbeitende bringt seine Punkte ein zu den Stichworten „Beraten“, „Berichten“, „Bekunden“ –

so können Themen nach ihrer Relevanz gruppiert werden. Ausführlich beraten werden sachbezogen die anstehenden Aufgaben. Berichtet werden gemachte Erfahrungen aus dem Arbeitsbereich. Über das Bekunden werden kurze Mitteilungen an alle weitergegeben. Jeder Mitarbeitende bringt nach eigenem Ermessen die systemrelevanten Punkte ein. Sie werden protokolliert, Ergebnisse festgehalten und weiteres informierendes Vorgehen abgesprochen. Die MAB erarbeitet Beschlussvorlagen für den KV und hat ihrerseits in einem definierten Rahmen Entscheidungsbefugnisse.

Dies alles zielt auf eine größtmögliche Transparenz, gegenseitiges Vertrauen, Klarheit und Verlässlichkeit. Da die an KV und MAB Beteiligten selbst Verantwortung innerhalb der Kirchengemeinde tragen und damit selbst in ihrem Stil prägend sind, ist es so wichtig, dass von der Gemeindeleitung eine „charakteristische Gesprächskultur“ (Burbach, I.1, S. 28) der Konfliktbearbeitung und -klärung vorgelebt wird: Dissens und Konflikte werden offen angesprochen. Nur so kann eine Gesprächskultur auch für schwierige Situationen eingeübt und mit der Zeit in der Gemeinde verankert werden. Dies alles ist prozessgemäße Seelsorge in einer Mitarbeitenden-Gruppe.

### ***Beispiel 2: Wertschätzung durch Schulung von Ehrenamtlichen***

Was an Kommunikationskultur aus personenzentrierter Sicht bei bezahlten Mitarbeitenden wünschenswert ist, gilt ebenso bei Ehrenamtlichen, die ja oft in mehreren Feldern engagiert sind.

Gemeinde ist Erfahrungsraum, Möglichkeitsraum, Entfaltungsraum. Es ist deshalb so wichtig, dass es Bereiche gibt, die sich der professionalisierten und zunehmend zentralisierenden Struktur von Kirche entziehen und in denen sich Ehrenamtliche engagieren können und wollen. Bereiche, in denen Wertschätzung erlebt werden kann, Sinn, Nutzen, Freundschaft. Menschen, die sich bei der Kirche engagieren, wollen nicht nur etwas geben, sondern das, was sie anderen geben, auch selbst empfangen können, wenn sie es

brauchen. Ehrenamtliche suchen also selbst Seelsorge, umso mehr, wenn sie selbst seelsorglich tätig sind. Zum Beispiel im Besuchsdienst:

Besuchsdienstmitarbeitende brauchen eine Schulung und Reflexion ihrer Motivation und Aufgabe, dazu methodisches Rüstzeug. Dies konnte ich monatlich in einer Art supervisorischer Reflexion anbieten. Je nach Selbsteinschätzung und Mut haben die Besuchskreismitglieder Jubilare besucht, Neuzugezogene begrüßt, Krankenbesuche gemacht. Diese Erfahrungen, verbunden mit Freude, Stolz oder auch Unsicherheit, wurden innerhalb des Besuchskreises reflektiert. Hierbei kann Vertrauen wachsen, Mut, sich zu öffnen, und erlebt werden, verstanden zu sein, ernst genommen und wertgeschätzt. Im Austausch in der Gruppe differenzieren sich die Wahrnehmungen, gerade auch der eigenen Möglichkeiten und Grenzen. So entsteht ein gemeinsames transparentes Lernen bis hin zu weiteren seelsorglichen Gesprächen untereinander oder mit dem Pfarrer – ein im gelingenden Fall heilsamer seelsorglicher Dienst aneinander, ein mögliches Modell für das eigene Verhalten bei Besuchen in der Gemeinde.

Dabei ist für ehrenamtlich wie bezahlt tätige Seelsorgende jeweils die Erfahrung der Selbstwirksamkeit wichtig: Ich bin präsent und trage in guter Weise dazu bei, dass eine Beziehung zwischen dem Gemeindeglied und mir entsteht und die gegenseitige Wertschätzung sich positiv entwickelt.

### ***Beispiel 3: Begegnung in der Rolle***

Die Sonne scheint am wolkenlosen Himmel. Der Küster mäht Rasen. Ich gehe auf ihn zu. Er stellt den Motor ab und kommt auf mich zu. Wir geben uns die Hand, schauen uns an: „Guten Morgen!“ Mag ich ihn? Mag er mich? Ist das zwischen uns gefühlt klar? Wenn ja und auch wenn nein: Hat er mir was zu sagen? Habe ich ihm was zu sagen? Dabei geht es zum einen um Inhalte, die zu formulieren und hörend zu verstehen sind. Schon das kann schwierig sein. Da schwingt zugleich die Frage der Hierarchie mit, der jeweiligen Rolle im System – und wie er und ich das jeweils empfinden und leben. Da schwingen Erfahrungen mit, die wir jeweils mit ähnlichen Personen in ihren Rollen gemacht haben. Hat der Küster „mir was zu sagen“? Hat der Pastor „mir was zu sagen“?

Es ist so alltäglich und zugleich entscheidend. Denn wie wir kommunizieren: wertend, von oben herab, kriegerisch oder gemeinsam zielfindend, das wirkt sich aus bei uns, das nehmen wir als Gefühl mit in unseren Alltag, in die Begegnungen mit anderen. Es ist segensreich und wirkt seelsorglich, wenn die Begegnungen im Kreis der Mitarbeiterschaft untereinander sachbezogen und wertschätzend gelingen. Das strahlt hinein in den Alltag der Gemeinde: mein Menschenbild, meine Grundhaltung und meine Rollenklarheit. Oder: „Wo Gottes große Liebe in einen Menschen fällt, da wirkt sie fort in Tat und Wort hinaus in unsre Welt“ (EG 603).

Wenn diese Begegnungen gelingen, wächst bei Mitarbeitenden ein Empfinden der Wirksamkeit, der Wertschätzung, der Zugehörigkeit zur Gemeinde, das stärker sein kann als zur Wohnortgemeinde, zu der sie karteimäßig gehören.

#### **Beispiel 4: Den Personzentrierten Ansatz mit anderen teilen**

Seelsorge ist da wichtig, wo die Seele wächst. In einer Gemeinde mit eigener Kindertagesstätte und eigenem Kinderheim ist es wünschenswert, dass die pädagogischen Fachkräfte möglichst für die Kinder und Jugendlichen »bedeutende Personen« (Burbach, I.1, S. 26 f.) sind, die den Kindern Vorbild in einer Umgangsweise werden, die sie womöglich von ihrem Zuhause nicht kennen. Pädagogische Fachkräfte stehen täglich im Spannungsfeld von eigenem Potenzial und Erwartungen von Kindern und Familien an sie. Dem Kirchenvorstand als Träger der Einrichtungen war es wichtig, die Mitarbeitenden in diesem Spannungsfeld zu begleiten und beauftragte mich damit:

Einmal wöchentlich nahm ich an der Mitarbeiter-Morgenrunde im Kindergarten teil. Einerseits im Vorsitz des KV, andererseits als Seelsorger war es mir wichtig, in meiner Rolle als seelsorglicher Begleiter des Teams klar erkennbar zu sein, was von den Fachkräften auch wertgeschätzt und genutzt wurde. An zehn Tagen im Jahr nahm das Team an hausinternen ganztägigen Fortbildungen teil. Kir-

chenvorstand und Eltern genehmigten dies bzw. trugen dies gerne mit. Jährlich leitete ich einen Fortbildungstag zum Thema „Seelsorge mit Kindern“, an denen die Mitarbeitenden an ihren Beobachtungen und Fragen zu ihrem Gruppenalltag arbeiten konnten. Hier erlebten sie an sich selbst, wie wohltuend und hilfreich eine Personzentrierte Haltung ist, und konnten mehr und mehr diese Haltung für sich übernehmen und einbringen in die tägliche Arbeit mit den Kindern und deren Familien. Auf diesem Hintergrund gelang es, dass sich die Kindertagesstätte erweiterte zu einem von der Kommune geförderten Familienzentrum.

Im wachen Wahrnehmen der Nöte in Gemeinde und Stadtteil finden sich vielfältige Möglichkeiten, diakonisch-seelsorglich als Gemeinde zu leben, z. B.: Treffpunkt „Laden“ für ältere Menschen, Obdachlose im Gemeindehaus, Kirchenasyl, monatlich der „Kindertag“ zum Toben, Basteln und Werkeln, Offene Jugendarbeit (Burbach u. Schweingel, 2002, S. 242ff.).

#### **Beispiel 5: Wertschätzung, Empathie und Echtheit im Kontext von Kasualien**

Zurück zum System. Das System tritt bei Kasualien manchmal in den Hintergrund: Eine schöne Dorfkirche gerät schnell zur Kulisse für Hochzeiten und Taufen, ohne Anbindung an die Kirchengemeinde. Wenn Paare aus anderen Gemeinden bei uns in Limmer heiraten wollten, fragte ich daher immer, warum sie nicht in ihrer Gemeinde heirateten. Denn Kasualien können Anlass für eine Einbindung von Menschen in die Gemeinde schaffen. Das gelingt aber nur, wenn insgesamt in der Gemeinde ein offen-willkommenheiße Stil gepflegt wird.

Ebenso waren Kasualien immer auch Anknüpfungspunkte für seelsorgliche Anliegen:

Wenn Monate vor dem angefragten Trauungstermin sich ein Paar bei mir meldete, habe ich angeboten, schon bald ein erstes Gespräch zu führen, um die bei dem Paar entstandenen Fragen zur *Trauung* zu klären. Das Angebot wurde immer gerne angenommen: Wer führt die Braut hinein? Kirchenschmuck? Trauspruch? Lieder? Zusätzliche Musik? Beteiligung von Familie und Freunden? Wen laden

wir von unseren geschiedenen Eltern ein? Ein weites Feld von Fragen und Befürchtungen, von Meinungsdifferenzen zwischen dem Paar sowie den jeweiligen Eltern und Familien. Sehr oft wurde deutlich angesprochen, wie gegensätzlich beide geprägt sind: Meinungsunterschiede, gar Streit als zu vermeidende Katastrophe – Streit als lustvolle Art sich zu begegnen. Oder christlicher Glaube als bewusste Haltung – Ablehnung von Glauben und Religiosität. Aus solchen leidvoll empfundenen Differenzen haben sich mehrfach Paargespräche vor der angestrebten Trauung ergeben. Drei davon führten zur Trennung, eine gar erst zwei Wochen vor der Trauung. Dieses Wahr- und Ernstnehmen dessen, was Wirklichkeit ist, auch an Widerspruch und Diskrepanz, gehörte für mich zur Dignität der Wahrnehmung meines Amtes. Einige Tage vor der Trauung habe ich das eigentliche Traugespräch geführt. In diesen Gesprächen wuchs Vertrauen, aus dem heraus Paare im Laufe der Ehezeit sich wiederholt an mich gewandt haben.

Aufgrund der monatlichen Karteimeldungen erfahren wir, wenn ein Kind geboren war, dessen Vater oder/und Mutter evangelisch-lutherisch sind. Möglichst zeitnah habe ich per Brief gratuliert, ein Gespräch angeboten und zur *Taufe* eingeladen. Damit habe ich versucht, in Beziehung zu kommen mit dieser Familie und der Familie die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme mit ihrer Gemeinde gegeben.

Manche Menschen sterben einsam, haben keine Angehörigen (mehr), kein Mensch scheint zu trauern oder an einer kirchlichen Feier Interesse zu haben. Andere Menschen sind schwer krank, werden im Heim oder zu Hause von dem Partner gepflegt, von der Familie begleitet. Innerhalb dieses Spannungsbogens gilt es, im Beerdigungsgespräch wach das Erleben und Empfinden der Angehörigen wahrzunehmen. Sei es allein der Partner, sei es eine Gruppe aus Kindern und Geschwistern des Verstorbenen: Wahrnehmen, Einfühlen, Verstehen, Verbalisieren bewirkt, dass die Anwesenden sich selbst in ihrer Unterschiedlichkeit und auch Ähnlichkeit wahrnehmen. Seelsorgliche Gespräche nach einer *Beerdigung* können dazu beitragen, dass ein Hinterbliebener aus einer empfundenen Isolation herausfindet, er durch Personzentrierte Seelsorge aus seiner Erstarrung wieder in einen lebendigen Fluss seines Erlebens und Lebens, auch zur Gemeinde, gelangen kann. [...]

### **Beispiel 7: Umbruchsituationen als Herausforderung für die Personzentrierte Haltung**

Es ist in unseren Gemeinden auch zu erleben, dass nicht alle zufrieden sind, sondern dass es grummelt, rumort, gar kracht. Das wird schnell deutlich bei einem Personalwechsel, sei es im Pfarramt, bei Diakonin oder auch Küster. Auch nach Kirchenvorstandswahlen mit dem Ergebnis eines personell (stark) veränderten Kirchenvorstandes.

Als personenzentriert lebender und handelnder Pfarrer habe ich spätestens dann vor der Aufgabe gestanden, die bisher gültigen Regelwerke für die Arbeit in der Gemeinde transparent zu machen. Dazu können gehören: Leitbild, Leitungsstruktur, Arbeitsabläufe, Arbeitsfeldzuordnung. Sie sind gemeinsam in der personell neu aufgestellten Gruppe wahrzunehmen. Mir war es immer wichtig, bewusst dafür zu werben, sich vorerst auf sie einzulassen, um nach einer abgesprochenen Zeit sich über die jeweils gemachten Erfahrungen auszutauschen. Dann gilt es, unter Umständen auch mit weiteren Personengruppen, diese Regelwerke so zu verändern, dass möglichst alle diese gefundene neue Form als ihr Regelwerk annehmen und auch anwenden können.

In diesem Prozess wird zugleich personenzentriertes Handeln eingeübt und auch mit seinen Grundhaltungen klar benannt: ein (personenzentriertes) Wahrnehmen und Hören aufeinander, gegenseitige Wertschätzung und die wahrhaftige Benennung und Wahrnehmung der (veränderten) Gegebenheiten.

### **Vertrauen in die Wachstumsweisheit und in Gott – bis zuletzt**

Die größte Herausforderung, der größte Umbruch für einen selbst als Pfarrer mag am Ende das Loslassen sein, die Übergabe des Geprägten an die nächste Generation. Zu welchem neuen Selbstbild wird die Gemeinde sich entwickeln? Was an Vorgelebtem und Gelerntem wird tragen, wo gerät es an seine Grenzen? Wie zu Beginn heißt es hier: innerlich gut sortiert sein, loslassen können von dieser Rolle. Im Vertrauen, dass eines bleibt – die Zusage der Liebe hinter dem Leid, die seelsorglich mitgeht mit der Gemeinde.