

Leiten, Begleiten, Mitverantworten im Glauben

Eine zweijährige Führungskräfte-Fortbildung des IMS – Institut der Orden¹

Unter dem Titel „Leiten, Begleiten, Mitverantworten im Glauben. Die Kunst, Gruppen, Gemeinschaften und Organisationen zu entwickeln“ bietet der Fachbereich „Leitung und Prozessbegleitung“ am Institut der Orden ab Februar 2009 zum fünften Mal eine Fortbildung für Führungskräfte aus dem deutschsprachigen europäischen Raum an. In diesem Beitrag wird die Fortbildung, die P. Bertram Dickerhof SJ² und Dr. Monika Stütze-Hebel³ entwickelt haben und seit 1999 erfolgreich durchführen, vorgestellt⁴.

1. Ansatzpunkte und Zielsetzung der Fortbildung

Veränderungsprozesse in religiösen Gemeinschaften und Kirche gestalten

Aufgrund der altersmäßigen Zusammensetzung stehen in den Orden erhebliche Veränderungen an. Insbesondere die jüngeren Ordensmitglieder müssen eine zukunftsfähige Gestalt ihres Ordenslebens entwickeln und brauchen dazu die Unterstützung der Älteren. Gleichzeitig stehen auch die Ordenssenioren vor der Veränderung, Ordensleben nicht mehr primär als Arbeit, Dienst, Dasein für andere etc. zu definieren, sondern nach Wegen zu suchen, wie sie im Alter und jenseits beruflicher Tätigkeit ihre Berufung und Sendung als Ordenschristen leben können. Das Verständnis des eigenen Ordenscharismas wird unterschiedlicher werden, die ausdifferenzierten Formen werden nebeneinander und gleich-

zeitig miteinander verbunden gelebt werden – in versöhnter Verschiedenheit.

Im Bereich der Ortskirchen machen die Errichtung von Großpfarreien, Pfarreien-Gemeinschaften usw. ein Umdenken bei Haupt-, Ehrenamtlichen und Pfarrmitgliedern in erheblichem Maße notwendig. Die Hauptamtlichen in den Gemeinden stehen vor der Aufgabe, den daraus resultierenden Wandel zu gestalten. Dies erfordert, dass pastorale Teams gebildet und geleitet, Betroffene beteiligt, Visionen entwickelt und umgesetzt und Integrationsprozesse gefördert werden. Die Bindekraft auch der gemeindlichen Gruppierungen wird entscheidend davon abhängen, ob ihnen ein von christlicher Spiritualität durchdrungenes Gemeinschaftsleben gelingt. Der Wandel findet statt. Die Frage ist, ob die Betroffenen ihn nur passiv über sich ergehen lassen und sich schließlich den Sachzwängen doch beugen müssen oder ob sie ihn aufgreifen und gestalten können. Zu letzterem braucht es Personen, vor allem amtierende Oberinnen und Obere, Leiterinnen und Leiter von Gemeinden und Einrichtungen, aber auch Einflusträger ohne Leitungsfunktion, Mitglieder in Räten und Gremien, die über ausreichende Prozesskompetenz und persönliches Standing verfügen.

Ausbildung prozesskompetenter Begleiterinnen und Begleiter

Viele der anstehenden Veränderungsprozesse haben bessere Chancen auf Erfolg, wenn Begleiterinnen und Beleiter sowie Beraterinnen und Berater von außen hinzu ge-

zogen werden. Denn bezüglich der verschiedenen Interessensgruppen sind sie als Außenstehende neutral und haben es leichter, kommunikative Grenzen anzusprechen und überwinden zu helfen.

Diese Fortbildung vermittelt die Prozesskompetenz und Grundlagen der Moderation, die zur Begleitung von Räten, Teams, Gremien, Gruppen, Konventen, Kapiteln, Gemeinschaften gebraucht werden.

Befähigung zum Leben in kleinen Konventen

Jüngere Ordensleute werden in Zukunft verstärkt in kleinen Gruppen zusammenleben, in denen es für die Gestaltung der Gemeinschaft nicht ausreicht, gemäß derselben Regel nebeneinander zu leben. Vielmehr kommt es darauf an, miteinander in Beziehung zu stehen, sich persönlich mitzuteilen, Konflikte anzugehen, verschiedene Interessen, Wünsche und Bedürfnisse miteinander auszuhandeln, gemeinsam im Glauben zu unterscheiden und zu beraten. Dazu braucht es eine reflektierte Erfahrung vom Leben in Gruppen, von den Prozessen, die dabei ablaufen und von Entwicklungsphasen und Themen, die bearbeitet werden müssen. Zugleich braucht es das Wissen darum, welche Struktursetzungen und Prozessinterventionen nötig sind, um die Gruppe auf ihrem Entwicklungsweg zu halten. Dies sind Erfahrungen und Fertigkeiten, derer sowohl Obere und Oberinnen solcher Konvente als auch ihre Mitglieder bedürfen, wenn man verwirklichen will, was alle neueren ordens theologischen Entwürfe fordern: dass nämlich Ordensgemeinschaften von heute und morgen sich durch ein lebendiges und spirituelles Leben in Gemeinschaft auszeichnen.

Professionalisierung im Umgang mit Gruppen

Kirchliches Handeln hat es de facto in ganz vielen Bereichen mit Gruppen und Gremien

zu tun. Da aber nicht wenige Hauptamtliche letztlich Angst vor Gruppen haben, verhindern sie unbewusst, dass in diesen Gruppen Leben entsteht und Prozesse sich entwickeln. In dieser Ausbildung lernen sie ein freilassendes und doch verbindlicheres, effizienteres und kreativeres, ziel- und personenorientiertes Arbeiten in und mit Gruppen, das für alle befriedigender ist. Zugleich ist dies aber auch von Bedeutung für die Arbeit mit Einzelnen, die davon lebt, sich als Person zur Verfügung zu stellen und einzubringen, damit Begegnung stattfinden kann.

Zuwachs an persönlicher Leitungskompetenz

Das wichtigste „Werkzeug“ im Bereich Führung ist die Person des Führenden selbst. Dementsprechend stößt diese Fortbildung Prozesse der Nachreifung in Richtung größerer seelischer Elastizität an bei gleichzeitiger Profilierung der eigenen Identität. Sie führt zu einer verbesserten Selbst- und Fremdwahrnehmung und damit zu mehr Zutrauen zu sich selbst. Sie befähigt dazu, mehr zu sich zu stehen, Konflikte einzugehen, die Leitungsrolle aktiv und initiativ zu übernehmen. Eine zuverlässige soziale Wahrnehmung ist zugleich die Basis für zuverlässige Systemdiagnosen und wirksame Interventionen. Die Zusammenarbeit in Teams effizienter zu machen, ist für Führende eine wichtige Aufgabe. Dazu üben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine subtilere Abstimmung ihres Verhaltens mit dem anderer Personen ein. Dies macht nötig, die eigene Frustrationstoleranz zu erhöhen, sich aufeinander einzulassen und Konflikte zu verarbeiten. Sie lernen zu unterscheiden, wo sie Ihre Autorität einsetzen und wo sie die Gruppe laufen lassen können, lernen die Leitungsrolle zu nehmen, auszufüllen und zugleich flexibel zu handhaben, gewissermaßen subsidiär zur Fähigkeit der Gruppe, sich selber zu steuern, ohne dass sie Entscheidungskompetenz einbüßen. Sie lernen zu de-

legieren und zu kontrollieren. Kurz: sie lernen mehr in Beziehung, in Kontakt zu kommen. Da sie selber Wachstums- und Veränderungsprozesse durchleben und reflektieren mit all den Krisen, die diese bedeuten, können sie auch Wachstums- und Entwicklungsprozesse anderer begleiten und fördern. Diese Arbeit an der Person der Teilnehmenden und in Prozessen der Gruppe befähigt dazu, die „tools“ erfolgreich zu handhaben und situativ angemessen einzusetzen, die das Führungs- und Begleitungsgeschäft erfordern. Natürlich werden Methoden und Konzepte, die „Techniken“ des Leitens im Rahmen dieser Fortbildung erworben. Darüber hinaus gilt es aber zu reflektieren, wann eine mögliche Methode tatsächlich im Stande ist, in einer gegebenen Gruppe, mit bestimmten Personen und Strukturen, einer bestimmten Kultur, Situation etc. die gewünschten Ziele zu erreichen.

2. Methodik der Fortbildung

Die Kursgruppe: Ort, Medium und Gegenstand des Lernens

Entscheidende Träger von Veränderungsprozessen in Organisationen sind Gruppen wie Teams und Projektgruppen, aber auch Gremien, Konvente, Kapitel, Führungsstäbe usw., wenn es gelingt, ihre kommunikativen Grenzen zu verschieben. Von daher liegt der Fokus, unter dem wir Leitungs-, Beratungs- und Begleitungstätigkeit betrachten, auf dem Leiten, Beraten und Begleiten von Gruppen in Organisationen. Deswegen ist in dieser Fortbildung auch die Kursgruppe der zentrale Lernort, das zentrale Lernmedium und der zentrale Lerngegenstand.

Gruppendynamisch orientiert

Natürlich können wir der Künstlichkeit der Kurssituation insoweit nicht entgehen, als

die Kursgruppe ohne Vorgeschichten zusammentritt und sich ihre eigenen Traditionen erst schafft. Dennoch ist die Kursgruppe eine reale Gruppe und es existieren Verhaltensmuster der Teilnehmerinnen und Teilnehmer hier wie dort. Spezifikum unseres Arbeitsansatzes ist es, in der Künstlichkeit einer Kursgruppe unmittelbare Realität zu erzeugen und damit hohen Realitätsbezug und hohe Praxisrelevanz zu ermöglichen. Im Gegensatz zu anderen Lehrmethoden, in denen sich, idealtypisch gesprochen, die Kursleitung „auf der Bühne“ bewegt und ihr Wissen „über“ Gruppen an die „im Zuschauerraum“ sitzenden Teilnehmerinnen und Teilnehmer weitergibt, sind bei uns die Teilnehmenden der Kursgruppe „auf der Bühne“ und agieren aus ihren mitgebrachten Erfahrungen und ihrem Wissen heraus. Die Kursleitung sitzt „auf der Trainerbank“ und nimmt eine mehr nachgehende Rolle ein. Dies ermöglicht den Teilnehmenden, zunächst selbst Erfahrungen mit den jeweiligen Lernthemen zu sammeln und öffnet sie über das Erleben von Grenzen für Neues. Dieses Neue bringt die Leitung per Theorie-Input oder Intervention ein, indem sie die Gruppe als ganze und einzelne Akteure im Gruppengeschehen darauf aufmerksam macht, was in der Gruppe abläuft, bzw. wie die Einzelnen in ihren Rollen agieren. Durch Auseinandersetzung ermöglicht dieses Lernmodell den Teilnehmenden die Integration des Neuen in das Gesamt ihres Lebens.

Im beschriebenen Sinne ist unsere Ausbildung gruppenspezifisch orientiert und folgt damit der am besten wissenschaftlich erforschten und ausgewerteten Methodik sozialen Lernens Erwachsener, insbesondere von Personen mit Führungsaufgaben. Wir erhoffen uns damit, den Schwierigkeiten, die das Lernen in Kursen begleitet, zu begegnen: nämlich dem Transfer des Gelernten in die Situation am eigenen Arbeitsplatz oder in den eigenen Konvent, also nach Hause. Nicht selten erweist sich nämlich dort als undurch-

führbar, was im Kurs so einleuchtend gelungen hat, wovon man so begeistert war. Die Verhältnisse sind eben anders, und gelernte Methoden, Tricks und Tipps, vor allem nur kognitiv erworbenes Wissen erweisen sich als wirkungslos angesichts der komplexen und gewachsenen Realität. Nach einigen Fehlversuchen wird der ehemalige Kursteilnehmer müde und gibt auf. Demgegenüber besitzt unsere Methode eine größere Nachhaltigkeit, wie Rückmeldungen dies immer wieder bezeugen.

Bei unserer Arbeitsweise ist die Vermittlung von Theorie grundsätzlich angebunden an die Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Gruppe oder in ihren Praxisfeldern. Darüber hinausgehendes Studium erfolgt durch Ausgabe von Arbeitspapieren und Literaturhinweisen und bleibt der Eigenarbeit zugemutet. Auf diese Weise sind die aufwändigen Treffen zu den Kurseinheiten tatsächlich dem reserviert, wozu es die Arbeit in der Gruppe braucht.

Lernformen: Training, Workshop, Supervision

In diesen drei Lernformen erfolgt die Umsetzung unseres Lernmodells der Fortbildung.

Im *Training* lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einander die Wirkungen mitzuteilen (Feedback), die sie durch ihr Verhalten und Handeln in der Gruppe erzeugt haben. Dies führt sie dazu, ihr Verhalten in Frage zu stellen und Verhaltensmuster und Gewohnheiten zu lockern. Durch Reflexion ihrer Erfahrungen werden sie bereit, „passenderes“ Verhalten zu suchen. Sie haben die Chance, mit verschiedenen Verhaltensmöglichkeiten zu experimentieren, „bessere“ Verhaltensweisen einzuüben und Anwendungsbereich und Grenzen in verwandten Situationen zu testen. Neben dieser Art von Selbsterfahrung liegt der Focus auch auf dem Prozess der Gruppe als ganzer mit seinen spezifischen Themen von Zugehörigkeit, Macht und Nähe.

Im *Workshop* erarbeiten die Teilnehmenden Konzepte zu grundlegenden Themen des Kurses, bevorzugt zu solchen, die sich aus dem Interesse der Teilnehmenden, der Bedeutung des Sachverhaltes und aus dem Prozess der Kursgruppe ergeben.

Die *Supervision* dient dazu, das im „Hier und Jetzt“ des Kurses Gelernte „dort und dann“, d.h. in den Gruppen zuhause anzuwenden und dies zu reflektieren, gerade auch im Blick auf den gegenüber der Kursgruppe anderen organisatorischen und kulturellen Rahmen.

Selbstorganisation und Selbstversorgung

Unsere Fortbildung findet ab der zweiten Kurseinheit in einem Selbstversorgerhaus in der Nähe von Limburg/Lahn statt. Dies bringt eine Unterbringung in Mehrbettzimmern mit sich und ermöglicht, dass die Teilnehmenden als Anwendungsfall für Leitungs- und Kooperationsaufgaben vor Ort selbstorganisiert ihr „Bildungshaus“ betreiben. Konkret bedeutet dies, dass neben der normalen Kursarbeit tägliche Koch- und Putzdienste in Arbeitsgruppen sowie organisatorische Aufgaben zu erledigen sind, um den laufenden Selbstversorgungsbetrieb zu gewährleisten.

Es hat sich herausgestellt, dass dieses Setting den Lerneffekt der Ausbildung deutlich erhöht. Zugleich werden dadurch die Unterbringungskosten gegenüber dem Tagen in kirchlichen Bildungshäusern etwa halbiert.

„Leiten ... im Glauben“ – verstanden als Grundhaltung, sich hier und jetzt persönlich zur Verfügung zu stellen

„Leiten, Begleiten, Mitverantworten im Glauben“ hängt nicht daran, dass regelmäßig gebetet wird oder religiöse Riten vollzogen werden. Vielmehr verstehen wir darunter eine bestimmte Weise, seine *Arbeit* in der Gruppe oder mit Einzelnen zu tun. Wir möchten Modelle überwinden, in denen das Geistliche bloß *vor*, *nach* oder *neben* der Arbeit vollzogen wird oder auch gar nicht, so-

zusagen im Oberstübchen des Lebens und nicht mitten im Alltag. Auch ist unser Ansatz nicht so, dass man auf christliche Werte verpflichtet sein muss und es dann darum geht, diese in der Alltagspraxis (mit viel gutem Willen) umzusetzen. Sondern umgekehrt erleben die Teilnehmenden in unserer Ausbildung eine Praxis mit Gruppen zu arbeiten, die ihr Herz bewegt und die sie für sich ersehnen, weil sie die Früchte unseres Vorangehens am eigenen Leib erleben.

In den bisherigen Ausbildungsgängen wurde dieser Aspekt regelrecht erforscht. Dabei hat sich gezeigt, dass Teilnehmende dann von Wirken oder Erfahrungen Gottes in der Gruppe sprechen, wenn sie das, was im Hier und Jetzt ist, zulassen, annehmen, ihm standhalten, sich damit in Beziehung und auseinander setzen konnten. Oft geht es dabei um störende, unangenehme Wahrheiten. Wer das Risiko auf sich nimmt, sich seiner Wahrheit hier und jetzt zu stellen, provoziert auch andere zur Wahrhaftigkeit und hebt die Gruppe gewissermaßen in einen anderen Geist, der Unterscheidung, Entscheidung, Begegnung ermöglicht. Gewinnt dieser Raum, erleben auch andere einen Zuwachs an Offenheit, Verbundenheit und Verbindlichkeit, Vertrauen, Freude, Zuversicht... in der Gruppe. Solche Arbeit mit Gruppen erfordert, sich persönlich zur Verfügung zu stellen. Man erlebt dabei jene „Armut“ und „Schwachheit“, die Gott mit Seligkeit erfüllt und in der seine Kraft zur Vollendung kommt.

3. Aufbau und Inhalte der Fortbildung

Die Fortbildung ist berufsbegleitend und erstreckt sich über zwei Jahre. Sie besteht aus sechs Kurseinheiten mit insgesamt 28 Seminartagen und 42 Doppelstunden begleitender Supervision in sieben Treffen mit Start nach der zweiten Kurswoche. Zwei dieser Supervisionstreffen sind in Kursblöcke integriert.

Inhaltliche Schwerpunkte der Kursblöcke und der Supervision sind:

Kurs 1: „Prozesse und Strukturen“

In diesem *fünftägigen Training* machen die Teilnehmenden erste Erfahrungen mit unserer Methodik, insbesondere mit der Form der „Trainingsgruppe“, wie wir diese sich selbst beforschende Kursgruppe nennen. Sie finden sich als Gruppe und bekommen eine gewisse Vorstellung vom Leben in Prozessen und den Möglichkeiten, die das bietet. Sie erkennen die Interaktion von Strukturen und Prozessen in Gruppen, indem sie konkret erleben, wie Strukturen Prozesse prägen, ermöglichen, bedingen, verhindern. Des Weiteren werden auch Strukturen und Prozesse in den Gruppen zuhause reflektiert. Das intensive Kennenlernen der Arbeitsweise der Ausbildung und des Ausbildungskonzepts befähigt die Teilnehmenden, gegen Ende des ersten Kursblocks eigene Lernziele und Motivation sowie Aufwand und Umfeld zu klären und im Ausbildungsvertrag festzulegen.

Kurs 2: „Beziehungsgestaltung und Gruppenentwicklung“

Dieses *sechstägige Training* bietet die Möglichkeit zu erforschen, wie die Gruppe funktioniert, wie sie sich entwickelt und welche „Themen“ sie im Laufe ihrer Entwicklung beschäftigen. Die Teilnehmenden entdecken, welche Aufgaben in der Gruppe zu lösen sind, damit sie sich weiterentwickeln kann und welche Faktoren (Erlebens-, Handlungsweisen und Haltungen der TeilnehmerInnen und der Leitung, situative und institutionelle Rahmenbedingungen usw.) die Entwicklung der Gruppe fördern, welche sie behindern und welche „das Gesicht“ der Gruppe prägen. Dabei kommen die Einzelnen in Kontakt mit den eigenen bewussten und vor allem unbewussten Beiträgen dazu. Aufgrund der Erfahrung des konkreten Gruppenprozesses kann überprüft und diskutiert werden, wie

aussagekräftig Phasenmodelle der Gruppenentwicklung sind.

Des weiteren geht es um den Zusammenhang von geistlichem Leben und Gruppe, um spirituelle Erfahrungen im Prozess sowie um die Wirkung und Bedeutung geistlicher Übungen. Die Teilnehmenden setzen sich außerdem auseinander mit der Kultur der eigenen Gemeinschaft oder Organisation und den Grenzen, die deren Entwicklung hemmen. Sie erleben, welche Bedeutung Selbstklärung, Konfliktfähigkeit, offene und persönliche Kommunikation und „ownership“ für das Ganze in Veränderungsprozessen haben. Im Gefolge der Kurserfahrungen zeigt sich, dass die an der konkreten Gruppe gewonnenen Erkenntnisse auf unterschiedlichste Gruppen übertragbar sind.

Kurs 3: „Lösungsstrategien für Leitungsaufgaben“

In diesem *fünftägigen Workshop* werden eng an die Praxisfelder der Teilnehmenden angebundene Antworten auf Fragen wie die folgenden erarbeitet: Worauf ist beim Kontrakt mit Auftraggebern und/oder der Gruppe zu achten? Welche Grundgedanken braucht die Konzeption eines Gruppenprozesses – wir nennen das „designen“ – (eines Kapitels, eines Projektes zur Organisationsentwicklung, einer Sitzung, einer Fortbildungsveranstaltung, eines Gesprächskreises usw.)? Welche Instrumente und Methoden zur Gestaltung des Prozesses sind angemessen? Wie ist der Prozess des Designens selbst zu gestalten? Wie ist mit „Unterbrechungen“ umzugehen? Wie sehen Struktur und Kultur in den Herkunftsorganisationen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus und was bedeutet dies für die Anlage von Prozessen vor Ort? Was sind Schlüsselfaktoren für die Gestaltung des Wandels?

Kurs 4: „Spirituelle Prozessgestaltung“

Dieser *dreitägige Workshop*, an den noch eine Supervisionseinheit angehängt ist – so

dass die Gesamtveranstaltung fünf Tage dauert –, thematisiert das Spezifikum unserer Fortbildung vor allem auf der Basis der Reflexion der bisherigen Erfahrungen mit den Prozessen der Gruppe und ihrem Umgang mit dem Thema. Zielsetzung ist zu erkennen, in welcher Weise Gruppenprozesse und religiös-spirituelle Prozesse zusammenhängen, welche grundlegende Rolle Leben in Beziehungen, Zulassen von Wachstum und die eigenen inneren Bewegungen dabei spielen und auf welche persönlichen Haltungen es ankommt. Gleichzeitig werden auch die Auswirkungen von Unterbrechungen des Gruppenprozesses und von verschiedenen Übungen, Liturgien usw. auf die Gruppe untersucht.

Kurs 5: „Rollen und Interventionen“

Fragen dieses *dreitägigen Workshops*, an den sich wiederum eine Supervisionseinheit aller Gruppen anschließt, sind: Was sind in welcher Gruppensituation sinnvolle und zielführende Interventionen? Wie kommt man zu wirksamen Interventionen? Welche Rolle spielen dabei das Design und die Diagnose im aktuellen Prozess? Wie lassen sich Interventionen klassifizieren? Welcher Zusammenhang besteht zwischen Rolle (als Beraterin/Berater, Begleiterin/Begleiter, Moderatorin/Moderator, Leiterin/Leiter, Supervisorin/Supervisor usw.) und Interventionen, welcher zwischen Gruppenrollen und Interventionen? Was sind die Interventionsprofile der Teilnehmenden? Was sind Spezifika im kirchlichen Raum?

Kurs 6: „Integration und Abschluss“

Dieses abschließende *sechstägige Training* dient der Bearbeitung von „Resten“ aus dem bisherigen Prozess, d.h. von Themen, die noch nicht durchgearbeitet oder bisher sogar vermieden wurden, deren Zeit noch nicht reif war. Solche Themen können auf der persönlichen, der gruppalen, der spirituellen

und der beruflichen Ebene liegen. Integration geschieht ja durch persönliche Beziehung und Auseinandersetzung mit Themen, die zunächst einmal fremd, ja störend, vielleicht sogar beängstigend wirken.

Außerdem dient das Seminar dem reflektierten Abschließen der Gruppenbegegnungen und Lernerfahrungen im Rahmen dieser Fortbildung.

Begleitende Supervision in regionalen Gruppen

Die Supervision in Untergruppen von fünf bis sieben Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die am Ende der zweiten Kurseinheit gebildet werden, begleitet die Umsetzung der Lernerfahrungen in die unterschiedlichen Praxisfelder der Teilnehmenden. In etwa sechswöchigem Abstand finden die jeweils 1,5-tägigen Treffen statt, bei denen aktuelle „Fälle“ der Teilnehmenden aus ihrer Erfahrung in Gruppen, Leitung und Projekten usw. bearbeitet werden, je nach den Interessen der Fallgebenden. Fragestellungen können z.B. sein: Warum hat eine bestimmte Strategie, Intervention, ein bestimmtes Vorhaben nicht funktioniert? Wie gehe ich folgenden Auftrag / folgende Idee an? Immer wieder passiert mir das und das – wieso eigentlich? Auf diese Weise erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein breites Spektrum konkreter Problemstellungen im Zusammenhang mit Führen, Beraten, Begleiten, Zusammenarbeit und möglichen Lösungen. Außerdem begleitet die Supervisionsgruppe auch die persönliche Entwicklung, die durch die Fortbildung angestoßen wird.

4. Zielgruppen der Fortbildung

Das Angebot dieser Ausbildung richtet sich an Ordensleute, Priester, pastorale Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Mitarbeitende in (früheren) Ordenseinrichtungen, die in

Kirchen und Orden bzw. in deren Einrichtungen, im Bildungs- oder Gesundheitsbereich, im sozialen, pastoralen Feld, in der Arbeit mit Jugendlichen und Jungen Erwachsenen verantwortlich und kompetent handeln wollen und mit Leitungs-, Begleitungs- und Fortbildungsaufgaben betraut sind oder werden.

Sie richtet sich außerdem an Leitungen und Mitglieder von Klöstern, Konventen und Kommunitäten, die ihre Gemeinschaft und/oder ihre Sendung entwickeln wollen und an Team- und Organisationsentwicklerinnen und -entwickler, Konvents- und Gemeindeberaterinnen und -berater.

Im Rahmen dieser Zielgruppenbeschreibung kann an der Fortbildung teilnehmen, wer eine Berufsausbildung abgeschlossen oder eine vergleichbare Berufspraxis hat und in einer Gruppe lebt oder mit Gruppen arbeitet.

5. Auswirkungen der Fortbildung

Hierzu einige Stimmen von ehemalige Teilnehmenden der Fortbildung:

„Ich kann die Balance zwischen eigener Leitung und der Selbstverantwortung der Gruppe besser finden.“ „Der Kurs hat mich erfahren lassen, wie ich durch meine Lebensgestaltung beitragen kann, dass in der Gruppe, in der ich lebe, Geistliches geschieht: das Bemühen um wahrhaftige Beziehungen ist dabei die entscheidende Frage.“ „Ich habe gelernt, Schwierigkeiten zu benennen und Konflikte anzugehen und kann damit leben, auch als unbequem und verunsichernd wahrgenommen zu werden.“ „Ich kann mehr eigenen Standpunkt beziehen und auftretende Spannungen und Widerstände besser aushalten.“ „Ich wirke freier und offener, habe mehr Kraft, wirke überzeugender, wird mir gesagt.“ „Ich bin fähig, nahbarer und lockerer, achtsamer, gelassener und mutiger zu leben.“ „Ich kann mehr zulassen: bei mir, anderen, in Gruppen.“ „Ich bin mehr Mensch

geworden.“ „Ich kann mehr zu mir stehen, besser für mich sorgen und meine eigenen Grenzen besser wahrnehmen.“ „Ich erlebe mich klarer, konsequenter, deutlicher, zugleich aber auch barmherziger im Blick auf Begrenztheiten bei mir selbst und bei anderen.“ „Mein Gang sei aufrechter, meine Sprache bestimmter, sagen meine Mitschwester.“ „Mein besserer Umgang mit mir selbst wirkt sich auf Beziehungen aus. Ich kann michbezogener, menschlicher, adäquater in den Gruppenprozess einbringen.“ „Die Erfahrungen des Kurses haben zu einem Umbruch meines Bildes von Gott geführt. Mein geistliches Leben wird einfacher und tiefgründiger. Formelles und Ritualisiertes tritt in den Hintergrund, während es für mich an Bedeutung gewinnt, mich im Alltag jeweils dem zu stellen, was ist. Indem ich dies immer neu riskiere, wächst – durch Krisen hindurch – mehr Lebendigkeit und Beziehung.“ „Für meine Entwicklung war es total wichtig, dass im Laufe der Ausbildungen Illusionen über mich geplatzt sind, ich durch Feedback und Selbstreflexion mit meiner Wirkung auf andere, mit blinden Flecken usw. in Kontakt gekommen bin und an verschiedenen Stellen erleben musste: so, wie ich es mache, geht es nicht! – Dieses Eingeständnis und das Aushalten meines Nicht-Könnens und Scheiterns waren notwendige Voraussetzungen dafür, dass ich mich persönlich weiter entwickeln und beziehungsfähiger werden konnte und kann.“

6. Zertifikat

Zum Abschluss der Fortbildung erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Zertifikat der Deutschen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik DGGO (Sektion Gruppendynamik im DAGG) und ein Zertifikat des IMS, das ihnen bescheinigt, ausreichende Prozesskompetenz und Instrumente erworben zu haben, um Gruppen in Organisationen zu leiten, zu be-

gleiten und zu beraten. Dies ist eine wichtige Dokumentation dessen, was man im Laufe des Ausbildungsprozesses erreicht hat. Doch ist der Abschluss kein Ende. Vielmehr ist es eine wesentliche Auswirkung dieser Fortbildung, sich auf einem nie endenden persönlichen Entwicklungsweg zu erleben, dem man nur treu bleiben kann, indem man seinen jeweiligen Standpunkt immer wieder verlässt und lebenslang weitergeht – Schritt für Schritt in alles hinein und durch alles hindurch, was jeweils ist.

Sr. Petra Maria Hothum SND ist Leiterin des Fachbereichs „Leitung und Prozessbegleitung“ am Institut der Orden für missionarische Seelsorge und Spiritualität (IMS).

1 Das Institut der Orden für missionarische Seelsorge und Spiritualität (IMS), die Bildungsakademie der Ordensleute des deutschen Sprachraums, ist ein gemeinnütziger Verein, getragen von der Deutschen Ordensobernkonferenz (DOK) und den Vereinigungen der Höheren Ordensoberen und Oberinnen Österreichs (SKÖ, VFÖ) und der deutschsprachigen Schweiz und Liechtensteins (VOS/USM, VON-OS). Das Sekretariat des Instituts befindet sich in Bonn (Wittelsbacherring 9, 53115 Bonn, Fon: 0288 684 49-0, E-Mail: ims@orden.de).

2 Dipl. math., Dipl. Theol., Trainer für Gruppendynamik (DAGG), Leiter des Instituts der Orden und des Ashram Jesu.

3 Dipl. psych., Trainerin für Gruppendynamik (DAGG), Psychologische Psychotherapeutin, Gestalttherapeutin (DVG), Supervisorin (BdP).

4 Diese Darstellung basiert auf der von P. Dickerhof SJ und Dr. Stütze-Hebel erstellten ausführlichen Beschreibung der Ausbildung unter www.institut-der-orden.de > Programm > Leiten, Begleiten, ... > Beschreibung.