

# Berufung coaching

*als Begleitungsform im Bereich von geistlichen Berufen und Ordensberufen*

## 1. Einführung

**D**ie folgenden Ausführungen basieren auf den Erfahrungen des Autors im Rahmen seiner Tätigkeit als Berufung coach und systemischer Coach bei WaVe – Zentrum für Wachstum und Veränderung ([www.wave.co.at](http://www.wave.co.at)) sowie damit in ganz engem Zusammenhang als Beauftragter für die Berufungspastoral der Pallottiner in Österreich und Leiter des Projekts Berufungszentrum in Wien. Für eine detaillierte Beschreibung des Prozessmodells des Berufung coaching selbst sei auf den Beitrag in der Zeitschrift OSC – Organisationsberatung, Supervision, Coaching aus dem Jahr 2005 verwiesen (Kaiser 2005). Für die Darstellung der spirituellen, theologischen und psychologischen Grundlagen von Berufung im Kontext des Berufung coaching sei an dieser Stelle auf den ausführlichen Beitrag (Kaiser 2004) verwiesen, der über die im Literaturverzeichnis angegebene Webadresse verfügbar ist.

Der vorliegende Beitrag fasst – nach einer Darstellung der Grundlagen und der Methodik des Berufung coaching – zuerst bisher gewonnene allgemeine Erfahrungen zusammen, und geht dann speziell auf die Erkenntnisse und Erfahrungen im Kontext von Spiritualität, geistlichen Berufen und Ordensberufen ein.

## 2. Grundlagen

Grundidee und Motivation für das Angebot Berufung coaching ist die Annahme und gleichzeitig auch das beobachtete Bedürfnis, dass Menschen nach einer Betätigung und nach einem Wirken suchen, bei dem sie Spu-

ren in der Welt hinterlassen, bei der sie physisch, mental, sozial/emotional und spirituell gefordert sind und zwar weder überfordert noch unterfordert. Diese Lebensaufgabe oder Berufung entsteht aus der Einzigartigkeit jedes Menschen. Berufung coaching ist eine zeitlich begrenzte Begleitung auf diesem Weg. Die Grundannahme, auf der die Methode des Berufung coaching aufbaut, besteht darin, dass es für jeden Menschen auf dieser Welt eine maßgeschneiderte Aufgabe und Lebensform, eben eine Berufung, gibt. Diese Berufung kann von niemand anderem besser gelebt, erfüllt und umgesetzt werden, als von dem Menschen, für den diese Berufung bestimmt ist. Das bedeutet auch, dass die Aufgaben, die sich aus dieser Berufung ergeben, von niemand anderem besser und damit auch für die Allgemeinheit vorteilhafter erfüllt werden können, als vom Träger der Berufung selbst. Diese Berufung ist jedem Menschen bereits grundgelegt. Viktor Frankl sagt: „Wir erfinden unseren Auftrag in dieser Welt nicht, sondern wir entdecken ihn. Er liegt in uns und wartet darauf, verwirklicht zu werden. Die persönliche Berufung entspricht daher auch meinem wahrsten und tiefsten Selbst, der Einmaligkeit und Originalität meiner Person. Im Wesentlichen geht es um eine Ent-Deckung und damit auch Ent-Faltung dessen, was jede und jeden von uns einmalig macht.“

Gerade deshalb ist es auch sinnvoll, als Begleitung zur Entdeckung der Berufung Coaching einzusetzen und von Berufung coaching zu sprechen. Der Coachingansatz geht davon aus, dass alle Ressourcen in der KundIn<sup>1</sup> bereits angelegt und vorhanden sind und durch das Coaching und durch eine neue



Sichtweise quasi nur aktiviert werden müssen. Die ursprüngliche Aufgabe von Coaching ist es zu unterstützen, um auf vorhandene Potentiale und Ressourcen bestmöglich zugreifen und sie verwenden zu können.

Prinzipiell kann man sowohl bei Einzelindividuen als auch bei ganzen Systemen und Organisationen zwischen einer *freiwilligen Neuorientierung* und einer *erzwungenen Neuorientierung* unterscheiden. In beiden Fällen kann das Berufungscoaching – bei Einzelpersonen sowohl im beruflichen als auch im privaten Kontext – sinnvoll zur Anwendung kommen.

Wenn wir in diesem Beitrag von Berufung sprechen, dann ist damit in erster Linie ein umfassendes, weites Verständnis von Berufung gemeint. In diesem Zusammenhang könnte man von einer Berufung im weiteren Sinn und von einer geistlichen Berufung im engeren Sinn sprechen, die dann gegeben ist, wenn sich der/die Berufene die Umsetzung der Berufung in einem geistlichen Beruf zum Ziel setzt. In ähnliche Richtung – und wahrscheinlich noch treffender – argumentiert Josef Maureder SJ in seinem Buch „Wir kommen, wohin wir schauen“, wenn er zwischen „geistlicher Berufung“ und „geistlichem Beruf“ unterscheidet. Ein geistlicher Beruf wäre demnach die Umsetzung einer geistlichen Berufung im Umfeld der Kirche bzw. eines Ordens. Eine geistliche Berufung kann aber selbstverständlich auch in einen nicht-geistlichen Beruf – also etwa dem eines Bäckers oder dem eines Lehrers – münden.

Das Berufungscoaching führt jetzt keine Kategorisierung ein und behandelt etwa die Begleitung zu einem geistlichen Beruf anders als die Begleitung zu einem „nicht-geistlichen Beruf“, sondern fokussiert vielmehr auf der Begleitung zu einer geistlichen *Berufung* im Sinne Maureders und hier macht es keinen Unterschied, in welchen Beruf diese Berufung dann (später im Laufe des Begleitungsprozesses) münden kann. Bei Begleitung der Umsetzung der Berufung in ei-

ne konkrete Berufsform muss dann selbstverständlich auf die jeweiligen Gegebenheiten der verschiedenen Berufe – also auch der geistlichen Berufe – Bezug und Rücksicht genommen werden.

Methodisch basiert das Berufungscoaching auf dem systemischen Coaching-Ansatz und der lösungsfokussierten Kurztherapie nach de Shazer, ergänzt um Ansätze aus dem Bereich Mission-Statement sowie dem Ziel- und Zeitmanagement der 4. Generation.

Berufungscoaching eignet sich besonders gut für einzelne Menschen oder gegebenenfalls auch ganze Organisationen, die am Beginn einer freiwilligen oder erzwungenen Neuorientierung stehen, oder die unter dem Aspekt der Qualitätssicherung Interesse haben zu überprüfen und nachzuspüren, ob sie mit ihrem derzeitigen Beruf bzw. ihrer derzeitigen (Lebens)-Ausrichtung auf dem „richtigen“ Weg sind .

### 3. Vorgehensweise und Phasen des Berufungscoachings

Das Berufungscoaching kann in drei Phasen unterteilt werden, nämlich:

- ◇ Entdecken
- ◇ Stärken
- ◇ Senden

Weiterhin kann man von den drei Phasen umrandet nochmals drei Schritte unterscheiden:

- ◇ Berufung
- ◇ Vision
- ◇ Ziel

#### *Entdecken*

In der ersten Phase des Berufungscoachings steht das Finden bzw. Entdecken der eigenen Berufung im Zentrum.

Wir gehen ja davon aus, dass die Berufung in jedem Menschen bereits grundgelegt, also bereits vorhanden ist. Dementsprechend muss nichts von „außen hereingeholt“ werden, sondern vielmehr das Vorhandene entdeckt werden. Dabei ist es selten so, dass die persönliche Berufung im Kopf der KundIn-

nen schon parat ist, sondern dass sie vielmehr eben ent-deckt werden muss. Dieses Entdecken basiert wesentlich auf der Annahme, dass die persönliche Berufung eng mit dem Selbst des Menschen verbunden ist. D.h. auch, dass im Prozess des Berufungscoachings die Aufmerksamkeit der KundIn behutsam auf die eigene Intuition, die Gefühle, die eigene „innere Stimme“, etc. gelenkt wird. Es geht dabei auch darum, Situationen aus der (näheren) Vergangenheit, bei denen die KundIn erfahren und gefühlt hat, „stimmig“, authentisch, aus der eigenen Mitte heraus gehandelt zu haben, wieder ins Bewusstsein zu rufen und dieses dort erfahrene, gute Gefühl auf irgendeine Weise zu ankern und abrufbar zu machen.

Die wesentliche Aufgabe des Coaches in der 1. Phase des Berufungscoachings ist es, die KundIn durch Fragen, kleine Übungssequenzen, etc. bereit zu machen, verstärkt auf Intuition, Gefühle und Körperwahrnehmung zu vertrauen und den Kopf und damit auch das rationale Nachdenken und Analysieren eine Stunde lang „möglichst abzuschalten“.

-> Ergebnis dieser Phase ist eine konkret benennbare (also auch verbalisierbare) Berufung.

### *Stärken*

In der 2. Phase des Berufungscoachings steht das Stärken im Mittelpunkt. Der Schwerpunkt der Begleitungsarbeit liegt darin, dass die KundIn bereits vorhandene Ressourcen, Talente und Fähigkeiten erkennt, sich bewusst macht, konkret benennt und auch im Bezug auf die gefundene Berufung betrachtet. Vielen KundInnen wird am Ende dieser 2. Phase nach langer Zeit wieder einmal so richtig bewusst, wie viel an Ressourcen und Fähigkeiten bereits vorhanden sind und gleichsam nur aktiviert werden müssen.

->Ergebnis dieser Phase ist die konkret benennbare Berufung aus Phase 1 ergänzt um eine (große) Menge von explizit gemachten

Ressourcen, Stärken, Talenten und Fähigkeiten, die helfen, diese Berufung zur Entfaltung zu bringen.

### *Umsetzen und Senden*

In der 3. Phase des Berufungscoachings geht es um die konkrete Umsetzung der Berufung im Leben der KundIn. Welche Möglichkeiten der Realisierung gibt es? Wie realistisch sind die einzelnen Varianten? Was sind konkrete erste Schritte auf diesem Weg? Welche Schritte bin ich schon gegangen? Das sind einige der wesentlichen Fragen, die im Rahmen der letzten Phase beantwortet werden sollten. Ein wichtiges methodisches Element ist die Begleitung der KundIn bei der Formulierung einer eigenen Vision. Von der konkreten Vision ausgehend werden mit der KundIn dann mehrere Teilziele formuliert. Als äußerst nützlich – vor allem wegen ihres ganzheitlichen Ansatzes – haben sich hierbei unter anderem Methoden des Ziel- und Zeitmanagements der 4. Generation nach Stephen R. Covey, die Backcasting-Methode, aber auch Aspekte der systemischen Strukturaufstellung, erwiesen.

Von der Spiritualität her gesehen ist die 3. Phase des Berufungscoachings gewissermaßen mit einer Sendung vergleichbar. Der Sendungscharakter kann sich durch das (gedankliche) Gehen und Nachspüren eines konkreten Weges und Zieles oder etwa in der konkreten und verbindlichen Formulierung des ersten Schritts auf diesem Weg ergeben.

-> Ergebnis der letzten Phase ist der Beginn der konkreten Umsetzung des 1. Schritts im Alltag

### 4. Allgemeine, gewonnene Erfahrungen aus den bisherigen Berufungscoachings

Als sehr hilfreich und positiv wird von den begleiteten KundInnen oftmals die *strukturierte Vorgehensweise* des Berufungscoachings genannt. Darüber haben viele KundInnen nach Abschluss der Begleitung das



Gefühl von „mehr Klarheit und Ordnung statt Chaos“. Die erarbeitete Vision und Ausrichtung des weiteren (beruflichen) Weges wird vielfach mit Beschreibungen wie „...das zieht mich, richtet mich auf, verleiht neue Energie, gibt neue Orientierung...“ beschrieben.

Aus der Sicht des Coaches wurde bei vielen KundInnen die *Generierung von „neuem“ Wissen* beobachtet. Dieses neue Wissen liegt einerseits in der stärkeren Klarheit der Ausrichtung (Vision, Berufung) begründet und andererseits im Explizitmachen von oftmals implizit vorhandenem Wissen (Fähigkeiten, Ressourcen, Stärken, etc.).

In der Umsetzungsphase des Begleitungsprozesses stehen die Benennung und Sequenzierung der einzelnen Schritte auf dem Weg zur Umsetzung der Berufung in der Gegenwart im Mittelpunkt, sowie – daraus abgeleitet – die Definition des allerersten bzw. des nächsten Schritts auf diesem Weg. Übereinstimmend haben viele KundInnen als Rückmeldung über diesen Abschnitt des Begleitungsprozesses davon gesprochen, dass die Definition der einzelnen Schritte nicht in dieser Konkretheit möglich gewesen wäre, wenn sie sich nicht davor der Frage ihrer Berufung gewidmet hätten. Daraus kann gefolgert werden, dass es einen wesentlichen Unterschied macht, eine Vision lediglich „als Vision“ und darauf aufbauend Ziele und Umsetzungsschritte für sich selbst zu definieren, oder eine Vision als konkrete Umsetzung einer geklärten und kommunizierbaren Berufung zu erstellen.

In weit mehr als 200 Berufungscoachingsitzungen seit Herbst 2003 wurde diese Methode ständig verbessert und verfeinert. In einem hohen Prozentsatz kommen die KundInnen, die sich mit der Methode des Berufungscoachings begleiten lassen, mit etwa 5-6 Coachingsitzungen in einem Zeitraum von 2-3 Monaten aus. Das Berufungscoaching ist damit sowohl, was die finanziellen als auch was den zeitlichen Einsatz betrifft, für den/die KundIn gut kalkulier- und planbar.

5. Gewonnene Erfahrungen aus den bisherigen Berufungscoachings in Bezug auf einen geistlichen Beruf bzw. eine Berufung zum Ordensleben

- ◇ Zu beobachten ist eine verstärkte Bereitschaft – ja geradezu ein Bedürfnis –, sich auf die *spirituelle Dimension* von Berufung und auch auf die konkrete Umsetzung der Berufung im eigenen Leben einzulassen. Diese Bereitschaft ist gerade auch bei Menschen beobachtbar, die mit „der Kirche an sich“ schon lange nichts mehr zu tun haben. Jeder einzelne Kunde wird am Beginn des Begleitungsprozesses gefragt, ob der Begriff „Berufung“ für sie oder ihn passend ist, oder ob er stattdessen durch einen anderen Begriff – etwa Lebensaufgabe oder Lebensthema – ersetzt werden soll. Obwohl der Begriff „Berufung“ an sich bei den meisten Menschen eine stark „kirchlich-bezogene“ Bedeutung hat, wählen 99% der KundInnen „Berufung“ als Bezeichnung. Oftmals ist es die Begründung, „dass der Begriff Berufung etwas hat“. Wenn sich dann ein kurzes Gespräch darüber ergibt, was dieses „etwas“ sein könnte, dann stimmen viele Menschen zu, dass es der Ruf ist, der im Begriff Berufung steckt, und das damit verbundene dialogische Geschehen, was sie anspricht.
- ◇ In jedem Berufungscoachingprozess wird die Frage der Spiritualität und die Bedeutung der Spiritualität im Leben des/der KundIn angesprochen. Der/die KundIn hat dann selbstverständlich die Wahl, diesem Thema Platz im Coachingprozess einzuräumen oder auch nicht. Gewissermaßen wird hier in einem an und für sich sehr sachlichen und „nüchternen“ Setting der Raum angeboten und eröffnet, auch die spirituelle Dimension zu berücksichtigen.
- ◇ Insofern denke ich, dass das Berufungscoaching dazu beiträgt, dass Orden, kirchliche Einrichtungen etc. vorerst einmal

auch wieder in einem Kontext (verstärkt) wahrgenommen werden, der das ganz konkrete Leben von Menschen betrifft. Für mich ist das ein wesentlicher Schritt, aus dem sich dann in weiterer Folge auch eine Berufung zu einem „geistlichen Beruf im engeren Sinn“ und damit verbunden auch zu einer Ordensberufung ergeben kann, aber nicht zwingend ergeben muss. Gewissermassen könnte man das Berufungscoaching auch als eine weitere Möglichkeit der Wegbereitung für geistliche Berufe und Ordensberufe sehen, da sie – wenn es für den/die KundIn passend und stimmig ist – auf Basis der persönlichen Berufung als eine von mehreren Alternativen in den Blick genommen werden können.

- ◇ Das Berufungszentrum der Pallottiner in Österreich arbeitet ganz eng mit WaVe – Zentrum für Wachstum und Veränderung zusammen (das ergibt sich auch durch meine Person). Dabei ist zu beobachten, dass sich der ganz überwiegende Teil über die „Schiene WaVe“ an uns wendet und nur ein kleiner Teil über die „pallottinische Schiene“. Darin sehe ich aber auch eine große Stärke und Verantwortung des Berufungscoachings: es ist „unverdächtig“, was die Absicht der Begleitung betrifft. Ich denke, die Menschen wissen es sehr zu schätzen, dass hinter einer Berufungsbegleitung mit Berufungscoaching keine Nachwuchsrekrutierung als „Zweck“ steht. In gewissem Sinn ist das Berufungscoaching „positiv absichtslos“, also ein Dienst, die eigene Berufung zu finden und umzusetzen, freilich aber auch ein Dienst bzw. eine Dienstleistung, für die bezahlt werden muss.
- ◇ Auch die Anwendung der Methode des systemischen Coachings selbst ist – gerade was so einen sensiblen und auch intimen Bereich wie die eigene Berufung betrifft – als sehr positiv zu bewerten. Coaching ist mittlerweile relativ bekannt und damit fällt für viele Menschen in einem gewis-

sen Sinn auch die „Schwellenangst“ oder die „Hemmschwelle“ weg, die vielleicht bei geistlicher Begleitung oder Aussprache im kirchlichen Kontext – gerade bei Menschen, die schon länger keinen engeren Kontakt mit der Kirche hatten – gegeben ist.

- ◇ Von den bisherigen KundInnen ist ein überwiegender Teil an der Umsetzung der persönlichen Berufung in einem nicht-geistlichen Beruf interessiert. Das ergibt sich auch deshalb, da ein großer Teil der bisher begleiteten Menschen in einer Ehe oder eheähnlichen Beziehung steht. Darüber hinaus wurden mit dem Berufungscoaching aber auch Ordensmitglieder begleitet, die sich innerhalb ihrer Berufung zum Ordensleben aufs Neue die Frage nach ihrer persönlichen Berufung und die Umsetzung dieser Berufung innerhalb des bestehenden Umfelds des Ordens stellten. Weiterhin ist derzeit gerade ein Mann in Begleitung, der bereits in der ersten Coachingsitzung auch die Möglichkeit, sich in die Richtung „ständiger Diakon“ zu interessieren und zu entwickeln, aktiv angesprochen hat.
- ◇ Zur endgültigen Klärung einer Berufung zu einem geistlichen Beruf, erscheint es mir wichtig, darüber auch mit jemandem zu sprechen, der darüber eigene – hoffentlich positive – Erfahrung besitzt. Beim Projekt Berufungszentrum der Pallottiner wurde dementsprechend dafür auch Sorge getragen, dass es neben dem Angebot des Berufungscoachings und diverser Begleitungsformen in Seminaren und Workshops einen konkreten Ansprechpartner gibt, der Priester ist und an den Interessenten dann weiterverwiesen werden können.
- ◇ Verschwiegen soll an dieser Stelle aber sicherlich auch nicht werden, dass die Methode des Berufungscoachings nicht für jeden Menschen das Richtige ist. Eine grundsätzliche Freude und Lust an einem ziemlich stark strukturierten Vorgehen

muss vorhanden sein, ansonsten wird man mit dieser Begleitungsform nicht viel anfangen können. Auch diese Erfahrung wurde in der Praxis gelegentlich gemacht.

## 6. Zusammenfassung und Ausblick

Ich sehe es als eine äußerst spannende und für alle Beteiligten sehr bereichernde Herausforderung, die – auf den ersten Blick so gegensätzlichen – Bereiche von Spiritualität und Coaching miteinander zu einer effizienten und zugleich tiefgehenden Begleitungsform zu verknüpfen, die die Einzigartigkeit und Originalität des jeweiligen Menschen absolut in den Mittelpunkt stellt. Vieles ist dabei schon gut gelungen, vieles soll und wird in einem fruchtbaren Miteinander zwischen Erkenntnissen aus Coaching und Pastoral sowie zwischen Wissenschaft und Praxis noch weiterentwickelt und verbessert werden. Vom Berufung coaching als Methode unabhängig erscheint es mir als ganz entscheidend und wesentlich, die Menschen zuerst auf dem Weg ihrer persönlichen Berufung zu begleiten, sie zu stärken, ihre von Gott geschenkte Einzigartigkeit und Originalität anzunehmen und im Hier und Jetzt zur Entfaltung zu bringen. Darauf aufbauend hat dann auch die Berufungspastoral im engeren Sinn als Begleitung zu geistlichen Berufen eine wesentlich größere Kraft und Möglichkeit.

*Dr. Alexander Kaiser UAC ist Professor für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Wirtschaftsuniversität Wien und zertifizierter Professional Coach (systemisch-analytisch) sowie Gründer und Leiter von WaVe – Zentrum für Wachstum und Veränderung ([www.wave.co.at](http://www.wave.co.at)). Als Mitglied der Unio der Pallottiner ist er Berufungspastoralbeauftragter der österreichischen Regio der Pallottiner.*

<sup>1</sup> Wir sprechen von KundInnen (im Gegensatz zu KlientInnen oder gar PatientInnen), um auch durch die Sprache zu betonen, dass die KundIn (eigentlich) kundig ist über ihre Berufung und ihr Leben und die Aufgabe des Coaches es „lediglich“ ist, durch eine methodische Begleitung der KundIn es zu ermöglichen, verstärkt auf bereits vorhandene Ressourcen zurückgreifen zu können.

### Literatur

- Kaiser, A. (2004): Berufung coaching als Methode einer zeitgemäßen Berufungspastoral: theologische, spirituelle und psychologische Grundlagen; <http://www.wave.co.at/berufungspastoral.pdf>.
- Kaiser, A. (2005): Berufung coaching: Systemisches Coaching in Phasen der (beruflichen) Neuorientierung. In: OSC – Organisationsberatung Supervision Coaching, S.345-358, 2005.
- Maureder, J. (2005): Wir kommen, wohin wir schauen, Tyrolia Verlag, 2005.