

Qualität in Seelsorge und Beratung (nach M. Klessmann)

Folgender Satz ist Ergebnis langer und ausführlicher Überlegungen:

Seelsorge bezeichnet ein niedrighschwelliges Angebot der Kirche zur zwischenmenschlichen Begleitung, Begegnung und Lebensdeutung im Horizont des christlichen Glaubens mit dem Ziel, die Lebens- und Glaubensgewissheit von Menschen zu stärken.

Strukturqualität

Damit sind zunächst die räumlichen und sachlichen Gegebenheiten gemeint.

Krankenhaus:

gibt es ein Dienstzimmer, in dem man geschützt und in einladender Atmosphäre ein Gespräch führen kann?

Sind technische Voraussetzungen vorhanden wie

Schreibtisch,

Telefon,

Computer,

interner Funkruf bzw. Handy

Ist die Relation von Seelsorgestellen im Verhältnis zur Bettenzahl einer Klinik angemessen?

Welche Zusatzqualifikation sollen die Inhaber einer Krankenhauseelsorgestelle mitbringen?

Wie sieht die strukturierte Einbindung der Krankenhauseelsorge in die Institution aus darin muss geregelt sein u.a.:

bekommt die Seelsorge Patientenlisten?

Verbindliche Mitwirkung beim QM der Institution

Unterricht in den Ausbildungsstätten der Einrichtung (Krankenpflegeschule etc.)

ggf. geregelte Teilnahmemöglichkeit an den internen Fortbildungen

Wird sie bei bestimmten Organisationsgesprächen einbezogen?

Ist sie in Ethikkomitees vertreten?

Was wird von ihnen an kontinuierlicher Weiterbildung erwartet?

Welches Budget steht zur Verfügung (für Fortbildung und interne Öffentlichkeitsarbeit)

Werden Seelsorgegespräche in geeigneter Weise dokumentiert?

Gemeinde:

Wie sieht das Verhältnis von Pfarrstelle und Zahl der Gemeindeglieder aus?

Wie sind Pfarrer/Pfarrerinnen erreichbar?

Gibt es ein Dienstzimmer, in dem man geschützt und in einladender Atmosphäre ein Gespräch führen kann?

Sind technische Voraussetzungen vorhanden wie

– Schreibtisch,

– Telefon,

– Computer,

– Funkruf bzw. Handy

Sind Vertretungsmöglichkeiten geregelt?

Wie viel Zeit wird für seelsorgliche Gespräche verwendet? (QM Papier des Kirchenkreises Lünen spricht davon, dass 25% - 30% der pfarramtlichen Arbeitszeit für Seelsorge zur Verfügung stehen sollten!)

- Wird Seelsorge vorrangig im Kontext von Kasualien betrieben?
 Sind (andere) Zielgruppen systematisch im Blick?
 Wie wird in der Gemeindeöffentlichkeit darauf hingewiesen, dass es ein Seelsorgeangebot gibt?
 Wie schnell bekommt jemand, der es möchte, einen Gesprächstermin?
 Gibt es eine strukturierte Vernetzung mit anderen Seelsorgediensten (z. B. Beratungsstellen)
 Gibt es eine strukturierte Vernetzung mit diakonischen / kommunalen Diensten (z. B. sozialpsychiatrischer Dienst einer Kommune)?
 Dokumentieren Gemeindepfarrer ihre Seelsorge in geeigneter Weise?
 Nehmen die PfarrerInnen in regelmäßigen Abständen Supervision in Anspruch?
 Nehmen die PfarrerInnen in regelmäßigen Abständen Fortbildung in Anspruch?
 Gibt es ausgewiesene ehrenamtlich seelsorglich Tätige in der Gemeinde?
 Wie werden diese ausgebildet und begleitet?
 Auf die Gemeinde als Ganze bezogen:
- Gibt es einen bzw. mehrere Besuchsdienst/e?
 - Ist das für die Gemeinde verpflichtend oder dem Belieben des jeweiligen Pfarrstelleninhabers überlassen?
 - Wie und durch wen werden solche Besuchsdienste zugerüstet und dann auch begleitet?

Prozessqualität

Hier sind Abläufe darzustellen.

- Wie verläuft ein Gespräch mit einem ratsuchenden Menschen?
 Gibt es ein Ziel, das dann auch erreicht oder evtl. verfehlt wird?
 Wie gelingt es der Seelsorgeperson, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen?
 Welche kommunikativen Fähigkeiten bringt der Seelsorger ins Gespräch ein,
 Wie kompetent setzt die Seelsorgerin die gelernten Gesprächsmethoden ein,
 Wie bringt jemand christliche Symbole und Rituale (dazu s.u.) in der Seelsorge zur Sprache?
 Welche Angebote an Lebens- und Glaubensdeutung macht die Seelsorgeperson? kommen sie „gesprächsgerecht“ (*Helmut Tacke*) ins Spiel oder stören sie den Kommunikationsprozess?
 Wie sieht die Beziehung zwischen Seelsorgeperson und ihrem Gegenüber aus? etc.
 Die Unstrukturiertheit der Seelsorge ist einerseits eine Stärke, weil Menschen sie ohne jeden formalen Aufwand in Anspruch nehmen können (man denke etwa an die ständige Erreichbarkeit der TS), aber natürlich auch eine Schwäche, weil sie keine klar angebbaren Ausgangspunkte und Ziele definiert und insofern schwer zu überprüfen ist. Auf den Einzelfall bezogen kann man jedoch sehr wohl auch den Prozess der Seelsorge in Supervisions- oder Interventionsprozessen auswerten.

Ergebnisqualität

Beobachtungen und Darstellungen dessen, was am Ende herausgekommen ist, bzw. bewirkt wurde.

- Hat ein Patient in der Klinik den Eindruck, dass ihm das Seelsorgegespräch gut getan hat und er es als hilfreich für den Prozess der Bewältigung seiner Krankheit erlebt hat?
 Kann das Presbyterium nachvollziehen, nachprüfen, auf welche Weise in der Gemeinde Seelsorge betrieben wird?
 Ein Pfarrer, eine Pfarrerin sollte dem Presbyterium in regelmäßigen Abständen einen Bericht über die Seelsorgetätigkeit geben, damit das Leitungsgremium einen konkreten Eindruck gewinnen kann.
 Man muss sich im seelsorglichen Kontext auf die subjektive Befindlichkeit der Beteiligten und das daraus erwachsende Urteil beschränken – aber auch das ist nicht wenig.
 Besonders ergiebig ist es, nachträglich nach identifizierbaren Fehlern zu suchen:
- Warum ist jemand zu einem Fortsetzungstermin nicht erschienen?

- Warum stockt das Gespräch zum wiederholten Male?
- Warum hat die Seelsorgeperson nach einem Gespräch ein ungutes Gefühl? Natürlich kann das mit Widerständen der ratsuchenden Person zu tun haben, mit einer unerkannten Übertragung; aber eben auch mit einer problematischen Gesprächshaltung des Seelsorgers.
- Fehlerkultur (s. Anlage)
- Grundsätzlich wichtig ist die Bereitschaft, eigene Mängel oder blinde Flecken zu suchen und anzuerkennen im Sinne der in der Qualitätsdiskussion häufig zu hörenden Feststellung „jeder Fehler ist ein Schatz“: Man kann daraus lernen und es beim nächsten Mal vielleicht besser machen.

Prozessqualität im Einzelnen

Wie wird die Niedrigschwelligkeit von Seelsorge gewährleistet?

Welche Voraussetzungen braucht man, um sinnvoll ein niedrigschwelliges Gesprächsangebot machen und durchführen zu können (Strukturqualität)?

Woran lassen sich Lebens- und Glaubensgewissheit ablesen (Ergebnisqualität)? etc.

Im Folgenden werden hier nur die Stichworte herausgegriffen, die im Blick auf die Prozessqualität von Seelsorge besonders relevant erscheinen (s. Konzeption):

- *Begleitung,*
- *Begegnung* und
- *Lebensdeutung.*

Begleitung

Wie sieht die Qualität einer Beziehung in der Seelsorge zwischen einer Seelsorgerin und einem ratsuchenden Mann aus?

In welchem Ausmaß ist die Beziehung von positiver Wertschätzung, Wärme, Interesse und Respekt, vom Versuch der Einfühlung in die Situation des anderen Menschen, von Annahme, aber auch von Echtheit und der notwendigen Distanz geprägt?

Begegnung

Was bedeutet es für das Verständnis des eigenen Lebens, wenn jemand aus Anlass eines runden Geburtstags z.B. anfängt zu realisieren, dass er nun unwiderruflich zu den Alten gehört?

Wie verändert sich die Lebensperspektive, wenn jemand ohne den Partner/die Partnerin auskommen muss?

Wie wird jemand damit fertig, dass eine Krankheit die bisherige Leistungsfähigkeit deutlich einschränkt?

Was denkt und fühlt jemand über Gott und die Welt, der von Arbeitslosigkeit bedroht ist?

Lebensdeutung

Erwächst eine Deutung aus dem Gesprächszusammenhang?

Führt sie das Gesprächsthema weiter, rückt es (vielleicht unter Hinweis auf ein biblisches Symbol, eine biblische Geschichte) in ein neues Licht, vertieft oder vergewissert eine schon einmal angesprochene Lebens- und Glaubensperspektive?

Oder bricht sie das Gespräch ab?

Ist das Deutungsangebot so offen formuliert, dass es zum eigenen Nachdenken anregt, dass man es auch ablehnen kann?

Ist die Sprache den Verstehensmöglichkeiten des Gegenübers angemessen oder hebt sie plötzlich theologisch ab?

Verwendet die Seelsorgerin Bilder oder Symbole, die zur weiterführenden Meditation anregen?

Orientiert sich ein Deutungsangebot an reformatorischen Einsichten?

Lebensdeutung wird nicht nur im Gespräch, durch Worte, angeboten, sondern auch durch den Vollzug von Ritualen, von Symbolhandlungen.

- Das Angebot eines Gebets, eines Segens, der Salbung, des Abendmahls etc.:
- Erscheint das als eine sinnvolle Antwort auf die Situation des vielleicht schwer kranken oder trauernden oder feiernden Menschen?
- Verdeutlicht es Gottes Gegenwart in einer Situation, in der sich vielleicht nichts mehr verändern lässt?
- Ist es durch den Gesprächskontext irgendwie schon vorbereitet, entspricht es den Wünschen und Erwartungen der anderen Person,
- oder steht es unbezogen und als Fremdkörper in der Begegnung?
- Ist die Seelsorgeperson in der Lage, ein solches kleines Ritual angemessen, d. h. in einer mit der Situation angemessenen liturgischen Klarheit, durchzuführen?

Controlling

Controlling ist ein eigenständiges Qualitätsmerkmal, sein Fehlen bedeutet mangelhaftes Qualitätsmanagement. Controlling meint nicht in erster Linie „Kontrolle“, sondern Begleitung, Beratung, Sorge für Kontinuität, Sammlung, Auswertung in Form von Verstärkungen, Korrektur- und Strategievorschlägen der jeweiligen Leitung bzw. für die Leitung.

Werden die auch für Seelsorge vorhandenen Fortbildungsangebote regelmäßig genutzt?

Wird in regelmäßigen Abständen Supervision in Anspruch genommen?

Fragen an die Kirche:

- Reicht eine Einführung (in KSA z.B. im Vikariat) aus, um Qualität in der Seelsorge zu erreichen?
- Warum ist es möglich, dass für religionspädagogische Ausbildung im Vikariat drei Monate zur Verfügung stehen, während es für die Seelsorgeausbildung fünf Wochen sind? Stimmen hier die Prioritäten im Bild des Pfarramtes?
- Warum gibt es keine für alle verpflichtende Fortsetzung jener ersten Seelsorgeausbildung im Vikariat? (Andere psychosoziale Berufe haben längst die Fortbildungspflicht – nicht nur in den ersten Amtsjahren! Kann sich Kirche eine solche Großzügigkeit, um nicht zu sagen, einen solchen Schlendrian wirklich leisten?)

Neben den Voraussetzungen geht es um die Möglichkeiten der Qualitätskontrolle:

Wie ist es um die Qualität der Kontrolle bestellt?

Standards aufstellen gehört dazu (Strukturqualität).

Es werden umfangreiche Handbücher und Kataloge erstellt, Mitarbeitende verbringen viele Stunden damit, solche Standards aufzustellen – das ist aber nur sinnvoll und wirksam, wenn sie dann auch entsprechend kontrolliert werden. Ohne so etwas lässt sich nichts kontrollieren im Sinne des „Controllings“.

Wer achtet darauf, dass die genannten strukturellen Voraussetzungen wirklich geschaffen werden?

Wer überprüft Zielsetzungen und Zielvereinbarungen auf ihre konkrete Umsetzung hin?

Man wird dazu keine Zertifizierung und Akkreditierung der Seelsorge brauchen (warum eigentlich nicht?), sehr wohl aber die Bereitschaft und die Verpflichtung, auch in der Gemeinde entsprechend Prioritäten zu setzen, Ausgangsbedingungen bereit zu stellen und über die eigene Tätigkeit regelmäßig Rechenschaft abzulegen, Fehler und mangelnde Qualifikation zu erkennen und nach Wegen zur Abhilfe und Verbesserung zu suchen

Visitation und Mitarbeitendengespräche stellen brauchbare Instrumente dar; sie sind aber nicht geeignet, um die Prozessqualität von Seelsorge zu überprüfen. Klessmann glaubt, dass eine Landekirche dahin kommen muss, eine bestimmte Anzahl von Prozessen der Supervision in einem langen Berufsleben verbindlich vorzuschreiben.

Zusammengestellt von: Martin Wolff

Nach: Michael Klessmann, Qualität in Seelsorge und Beratung, in: Wege zum Menschen, 61. Jg., 2009, S. 119-132

Fehlerkultur

Grundsätze für den Umgang mit Fehlern

- Wer einen Fehler zugibt, wird nicht bestraft, sondern zunächst für seinen Mut belobigt, ihn zu benennen. Wer Fehler bekennt, ist nicht jemand, der schlecht arbeitet, sondern der aufmerksam und qualitätsbewußt arbeitet. (Nur wer nichts tut, macht keine Fehler.)
- Wer einen Fehler bei einem anderen bemerkt und diesen anspricht, wird nicht als Feind, sondern als Freund betrachtet, der einem helfen will, zukünftig besser zu arbeiten.
- Jeder Fehler, der erkannt wurde, wird prioritätengesteuert analysiert. Dazu müssen fehlerhafte Prozesse identifiziert werden und es muss nach den Ursachen für Fehler gesucht werden.
- Es wird nicht nach „Schuldigen“ gesucht, sondern nach Möglichkeiten einer Fehlervermeidung in der Zukunft. Prozesse werden so verändert, dass diese Fehler nicht wieder auftreten können.
- Wer häufig Probleme anspricht, sollte nicht automatisch damit beauftragt werden, diese auch zu lösen. Wer zu viele Projekte zeitgleich bearbeiten muss, weil er mehr als andere bereit ist, Fehler zu benennen, wird dies möglicherweise in der Zukunft unterlassen.
- Besonders als Führungskraft: eigene Fehler eingestehen.
- Kunden, denen ein Nachteil durch einen Fehler entstanden ist, aktiv informieren, unabhängig, ob der Kunde dies wahrgenommen hat oder nicht.

Grundsätze für die Beseitigung von Fehlern und Problemen:

- Wer die Verantwortung dafür übernimmt, einen Fehler zu beseitigen, dem werden auch die notwendigen Mittel und Vollmachten eingeräumt.
- Prioritätengesteuert vorgehen, nicht alle Probleme auf einmal lösen.
- Auf der Basis von Zahlen, Daten und Fakten arbeiten.
- Diejenigen mit der Problemlösung betrauen, die den jeweiligen Prozessschritt kennen und dafür Verantwortung tragen (Betroffene zu Beteiligten machen).
- Methoden des Projektmanagements und der Qualitätszirkelarbeit nutzen.

Schwerwiegende Fehler (die i.d.R. zur Entlassung/Kündigung führen):

- Gefahr für Leib und Leben
- Gefahr für das wirtschaftliche Überleben der Einrichtung / Gemeinde
- Mehrmalige Wiederholung schwerwiegender Fehler, ohne eine Beseitigung angestrebt zu haben.
- Mutwilliges Verschulden