# Die Kunst der Begleitung und Beratung
Handout

## Standortbestimmung

Die Aufgaben, die ein/e Präses erwarten, lassen sich **nicht rezeptartig** auflisten. Eine simple Zusammenstellung aller Vorgehensweisen und Anforderungen als Handlungsanweisung würde der **vielseitigen Begleitarbeit** nicht gerecht. Engagierte Begleitende handeln situationsangepasst und können auf wechselnde Bedürfnisse reagieren. Die Voraussetzung für das situative Anpassen der Begleitung/der Beratung ist Flexibilität und Offenheit.

Präsides können der Gruppierung dank regelmässiger und längerfristiger **Präsenz** gewinnbringend sehr nah sein. Sie **unterstützen** und **beraten** das Leitungsteam so, dass dieses in seiner **Selbstverantwortung** gestärkt wird. Dazu gehört das **Wertschätzen** von geleistetem Engagement, das **Motivieren** für die bevorstehenden Aufgaben und das **Hinweisen** auf Übersehenes oder Vernachlässigtes, sogenannte **blinde Flecken**. Eine gute Begleitung setzt eine positive, angepasste, persönliche **Beziehung** und eine sensible **Wahrnehmung** voraus. Dabei steht das gegenseitige **Vertrauen** im Vordergrund. Und Vertrauen heisst auch **zutrauen**, sprich, den Leitenden **Handlungs- und Gestaltungsspielraum** zu geben. Als Vertrauensperson nehmen Präsides auch Begleitaufgaben wahr, indem sie Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene in diversen Themen durch Gespräche vertrauensvoll begleiten. Die Begleitrolle des/der Präses als Teil des Leitungsteams besteht gleichzeitig aus naher **Vertrautheit** und einer gewissen **Distanz**. Dies bedingt durch Altersunterschied und Erfahrungshintergrund. Diese Mischung aus Vertrautheit und zugleich Distanz des **Aussenblicks** kann für eine Gruppe grosse Chancen bieten. Ein wichtiges Thema darin ist die **Sorgfaltspflicht** *(ebenso Schweigepflicht und Datenschutz)*. Dadurch wird es dem/der Präses möglich sein, Situationen aufmerksam, wohlwollend und mit **Respekt** zu spiegeln. Begleitung ist dadurch immer auch ein **Prozess**. Die grundsätzliche Haltung von Präsides ist die Begleitung auf **Augenhöhe**. Es gibt die **aktive** sowie die **passive Begleitung**. Darin sind verschiedenen **Rollen** des/der Präses möglich.

*aus schub.begleiten*

## Kommunikation in Beratung und Begleitung

Begleiten und Beraten bedeutet immer auch kommunizieren. Um die Zusammenarbeit mit den Leitenden angenehm und fördernd zu gestalten, ist es ratsam, dass sich Präsides mit ihrer Kommunikationsgestaltung auseinandersetzen und achtsam damit umgehen.

Wer sich erfolgreich in eine Gruppe einbringen will, sollte über folgende Schlüsselqualifikationen verfügen:

- Der/die Präses will sich in einer Gruppe eingeben: *Kooperationsfähigkeit*
- Er/Sie arbeitet zielstrebig auf das Ergebnis hin: *Ergebnisorientierung*
- Er/Sie kann Meinungsverschiedenheiten ertragen und kultiviert Streiten: *Konfliktfähigkeit*
- Die/der Präses kann und will auf die anderen eingehen: *Sozialkompetenz*
- Er/Sie weiss, worauf es beim Kommunizieren ankommt: *Kommunikationsfähigkeit*

Aufmerksames Zuhören ist kein Trick, es ist vielmehr eine Einstellung. Es bedeutet, dass die gesamte Aufmerksamkeit der Gesprächspartner*in gewidmet wird. Man schafft Raum und Zeit für das Gegenüber und erhält Informationen, die er oder sie einem geben möchte.

*aus schub.begleiten*

Aus der Sicht von Jürgen Habermass *(dt. Soziologe und Philosph, *1929)* hat in einer Kommunikationssituation der Sender bzw. dessen Botschaft vier Ansprüche zu genügen:

- *Verständlichkeit:* Der Sender fasst seine Botschaft in einer Sprache ab, welche vom Empfänger verstanden werden kann.
- *Wahrheit*: Der Empfänger soll annehmen dürfen, dass der Inhalt der gesendeten Botschaft wahr ist.
- *Wahrhaftigkeit*: Der/Die Sprecher*in ist verpflichtet, seine tatsächliche Absicht auszudrücken und den Gesprächspartner nicht zu täuschen. Dazu gehört auch, dass die Kommunikation kongruent ist, d.h., dass verbale und nonverbale Teile der Botschaft übereinstimmen.
- *Richtigkeit*: Der Sender hält sich mit seiner Äusserung an die beidseits anerkannten Werte und Normen. Das heisst er hält sich an die anerkannten *(Anstands-)* Regeln.

Paul Watzlawick *(österr. Kommunikationswissenschaftler, 1921-2007)* hat in fünf Sätzen Wesentliches zur Kommunikation zusammengefasst. Die Sätze gelten als Axiome, d.h. sie werden als richtig anerkannt, ohne dass ihre Richtigkeit je bewiesen worden wäre.

**1. «Man kann nicht nicht kommunizieren!»**

Sobald sich zwei oder mehrere Personen wahrnehmen, kommunizieren sie miteinander. Ob verbal oder nonverbal, bewusst oder unbewusst, es werden pausenlos Botschaften ausgetauscht. Für Watzlawick hat jedes Verhalten Mitteilungscharakter. Verhalten hat kein „Gegenteil", und man kann auch nicht darauf verzichten.

**2. «Jede Kommunikation hat einen Inhalts- & einen Beziehungsaspekt. Der zweite bestimmt den ersten!»**

Jede Äusserung enthält neben der Sachinformation auch Hinweise, wie der Sender die Botschaft verstanden haben möchte und wie die Kommunizierenden zueinanderstehen. Mit der Kommunikation wird daher immer auch die Beziehung der beteiligten Personen definiert.

**3. «Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung!»**

Sender und Empfänger strukturieren einen Gesprächsverlauf aus ihrer persönlichen Sicht. Dabei sehen sie ihr eigenes Verhalten oft als blosse Reaktion auf das des andern.

**4. «Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler & analoger Modalitäten!»**

Die digitalen Anteile der Äusserung *(Sprache, Schrift)* sind in der Regel eindeutig. Der Empfänger kann sie verstehen, sofern die Kommunikation nicht gestört ist. Analoge Botschaften *(Mimik, Gestik, Körperhaltung, paraverbale Signale)* sind mehrdeutig und müssen entschlüsselt werden. Diese Interpretation kann richtig oder falsch sein.

**5. «Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär!»**

Wenn sich zwei oder mehrere gleichberechtigte oder gleichgestellte Personen austauschen, verläuft die Kommunikation in der Regel symmetrisch. Ihre Interaktionen sind umkehrbar, das beobachtbare Verhalten ist spiegelbildlich. Sind die Personen nicht gleichberechtigt oder ist ihre Position nicht gleichrangig, spricht man von einer komplementären Kommunikation. In diesem Fall ergänzt das Verhalten des einen Partners das des anderen.

Vor diesem Hintergrund ist es einladend und faszinierend, mit den Axiomen zu spielen, sie im Alltag anzuwenden, aufmerksamer zuzuhören und bewusster und verständlicher zu kommunizieren.

*„Ich weiss, du glaubst, dass du verstehst, was ich deiner Meinung nach sage, aber ich bin mir nichts sicher, ob du merkst, dass ich nicht meine, was du hörst."* Paul Watzlawick

Es gibt im Alltag immer wieder Situationen, wo der kommunikative Austausch erschwert ist. Mit einem Wechsel auf die Metaebene können einerseits Störungen angesprochen und ausgeräumt werden. Andererseits sollen durch die Reflexion positive Aspekte bewusst gemacht und verstärkt werden.
Dieser Wechsel auf die Metaebene muss bewusst erfolgen und formell eingeleitet werden: „Ich stelle fest, dass unsere Kommunikation aus dem Ruder läuft. Deshalb schlage ich vor, dass wir uns nach einer kurzen Pause auf der Metaebene über unser Kommunikationsverhalten austauschen."

Um den Gründen und Ursachen eines gestörten Dialogs auf die Spur zu kommen, können die folgenden Fragestellungen helfen:

- Was läuft grad schief? In welchen Momenten des Gesprächs kommt es zu Störungen?
- Welche Bemerkungen und nonverbale Signale stören?
- Was empfinden die Teilnehmenden in dieser Situation?
- Lassen sich immer wieder auftauchende Mechanismen erkennen?
- Gibt es Unausgesprochenes, das zwischen uns steht?
- Wie sollte sich die Situation verändern, damit es wieder für alle Gesprächspartner stimmt?
- Wer muss welchen Beitrag leisten? Was wird gegenseitig erwartet?

Im Austauschprozess auf der Metaebene können Emotionen Platz haben. Es ist unwahrscheinlich, dass immer alle einen rein sachlichen, emotionslosen Gesprächston anstimmen können. Manchmal hat sich einfach zu viel Ungesagtes angestaut, das zuerst auf den Tisch muss. Es ist in dieser Phase wichtig, dem Partner zuzuhören, seine Befindlichkeit nachvollziehen zu wollen, Interesse zu zeigen und damit klarzumachen, dass man eine Lösung, eine Veränderung einleiten will.

*aus J+S-Broschüre «Kommunikation»*

Eine Aufgabe von Präsides ist die Befähigung von Leitenden. Befähigung im Sinne von Grundlagen schaffen, damit Leitende sich in ihrer Rolle weiterentwickeln können. Zwei Instrumente dafür sind *Feedback* und *konstruktive Kritik*. Denn gezielte Rückmeldungen ermöglichen den Leitenden, über ihr Handeln und ihre Wirkung nachzudenken und aus den Erfahrungen zu lernen.

Feedback geben heisst wertfrei seine Wahrnehmungen beschreiben und ein eigenes Gefühl mitteilen. Ich teile mit, was ich beobachtet, verstanden oder erlebt habe und was dies bei mir ausgelöst hat. Der/Die Feedbackempfänger*in erfährt dadurch, wie ihr Verhalten auf andere wirkt. Bei einem Feedback wird keine Rechtfertigung oder Erklärung abgegeben. Ein Feedback zum eigenen Verhalten entgegenzunehmen, ist für viele ungewohnt. Es kann daher als unangenehm empfunden werden.

Konstruktive Kritik ist die Kunst, Kritik für schwieriges oder unpassendes Verhalten so anzubringen, dass der/die Empfängerin*in die Kritik positiv aufnehmen und eine Veränderung entwickelt werden kann. Es ist wichtig, einen Dialog – und keinen Monolog – zu ermöglichen. Der/Die Empfänger*in darf Stellung nehmen zu einer Rückmeldung. Konkrete Beispiele helfen dem Gegenüber, die Eindrücke zu verstehen. Wahrnehmungen und Rückmeldungen sind sehr subjektiv und beziehen sich auf das Verhalten und nicht auf die Persönlichkeit. Regeln für ein konstruktives Kritikgespräch:

- Vermeide generalisierende Aussagen. Formulierungen wie „immer" oder „nie" provozieren eine Abwehrhaltung der empfangenden Person.
- Wähle den richtigen Ort und die richtige Zeit. Äussere deine Kritik erst, wenn du und dein Gegenüber in der Lage sind, ein sachliches Gespräch zu führen.
- Äussere deine Kritik sachlich, sende «Ich-Botschaften» und hole nicht zum Rundumschlag aus.
- Gib deinem Gegenüber die Möglichkeit, zu antworten. So kann sich klären, wie das Problem entstanden ist.
- Entwickelt gemeinsam eine Lösung. Unterbreite keine fertigen Lösungen, legt gemeinsam Ziele und deren Überprüfung fest.
- Beende das Gespräch positiv, fasse die Ergebnisse zusammen und motiviere das Gegenüber, die Ziele umzusetzen.

*aus schub.kurse/J+S-Broschüre «Kommunikation»*

## Begleitung im Krisenfall

Präsides können in Krisensituationen besonders wichtige Bezugspersonen sein. Dabei stehen für Präsides die Kernaufgabe des „Pulsfühlens" im Mittelpunkt. Dies, um einzuschätzen, wie das Leitungsteam die Krise im Griff hat und wo eine mögliche Unterstützung angebracht ist.
Es gehören leider auch schwere Schicksalsschläge zum Leben von einer Gruppierung, in denen die Rolle einer/eines Präses sehr wichtig werden kann. Dies kann bei einem schweren Unfall oder auch bei einem Todesfall innerhalb oder ausserhalb der Gruppierung der Fall sein. Hier kommt das Gefühl von Ohnmacht und Sprachlosigkeit auf. In einer solchen Situation eine Begleitung anzubieten, ist anspruchsvoll, aber enorm wichtig. Hilfreich ist es, wenn Gefühle ehrlich zugelassen und verbalisiert werden können und sie nicht mit frommen Trostsprüchen überdeckt werden. In solchen Situationen können Präsides eine Stütze sein, indem sie der Sprach- und Ratlosigkeit ein Gefäss bieten.

*aus schub.begleiten*

## Seelsorge in Beratung und Begleitung?!

Seelsorge ist immer auf einzelne Menschen bezogen. Der je besondere Einzelne kommt dabei in der Seelsorge **als Mensch vor Gott** in den Blick – und das in seiner konkreten Lebenssituation. Die Begegnung zweier Menschen in der Seelsorge ist Praxis des Glaubens und darin offen für die Begegnung beider mit Gott. Ob diese sich wirklich ereignet, ist eine andere Frage und hängt mit vielen Faktoren zusammen, z.B. damit, ob die Gesprächspartner eine Öffnung zu Gott hin überhaupt wollen. Wie sollten sich ein*e Seelsorger*in nun im Gespräch verhalten, um ihrerseits zum Gelingen beizutragen? Die „Therapeutenvariabeln" nach Carl Rogers *(US-amerikanischer Psychologe und Psychotherapeut, 1902-1987)* können den Weg weisen bei der Suche nach den angemessenen Verhaltensweisen für die Seelsorge.
Rogers nennt sie: **Empathie**, **Wertschätzung** und **Echtheit**. Im Hinblick auf die seelsorglichen Aufgaben können diese Ansätze modifiziert werden. Nämlich als **verstehendes**, **annehmendes**, **ermutigendes** und **authentisches** Verhalten:

- *Verstehendes Verhalten:* Es geht hierbei nicht primär um ein Verstehen kognitiver Art. Natürlich muss auch dieses gegeben sein. Aber um Menschen zu verstehen, muss ich mich in sie einfühlen, gleichsam versuchen, die Welt aus ihrer Perspektive sehen zu lernen. Die Fähigkeit zur Empathie ist grundlegende. Und sie ist nicht eine Technik, sondern zuerst eine innere Haltung. Manche Probleme einer zu begleitenden Person, besonders wenn sie sich in vielen Hinsichten *(wie Herkunft, Alter, Geschlecht, Bildung)* unterscheidet, wird mir lange

fremd bleiben. Zum verstehenden Verhalten gehört auch die Bereitschaft, Fremdheit auszuhalten. Wenn Seelsorge so etwas wie „Gastfreundschaft" *(Rolf Zerfaß, *1934, deutscher Theologe)* ist, dann schliesst das ein, einen „Gast" als „Fremden" bei sich zu haben, der auch für eine Weile oder für immer fremd bleiben darf.

- *Annehmendes Verhalten:* Eine seelsorgliche Beziehung wird nur dann gelingen können, wenn sie sich auf der Basis annehmenden Verhaltens gestaltet. Rogers spricht in diesem Zusammenhang von „Wertschätzung" und „emotionaler Wärme". Annahme bedeutet, dass ich den Gesprächspartner als eine eigenständige Person ansehen und achte, als einen Menschen mit eigenem Wert, eigener Würde. Wichtig ist auch, dass die Annahme ohne Bedingungen geschieht. Ebenso wie annehmendes Verhalten auch ein nicht vereinnahmendes Verhältnis darstellt.
- *Ermutigendes Verhalten:* Entsprich ziemlich genau dem empowerment-Konzept der Sozialarbeit. Es geht um Möglichkeitsperspektiven und um Ressourcenorientierung. Als Seelsorgende sind wir auch „Anwälte" der Möglichkeiten – einen Menschen also nicht festlegen auf seinen gegenwärtigen Zustand.
- *Authentisches Verhalten:* Für die seelsorgliche Beziehung ist es von elementarer Bedeutung, dass Seelsorgende ihren Gesprächspartnern „echt" begegnen. Auch auf die Gefahr hin, dass ich dadurch jemanden nicht belgeiten kann.

*aus Jürgen Ziemer, Seelsorgelehre*

*Zusammengestellt als Handout für die Präsestagung „Präses sein"*

Monika Hug - Damp