

Volker Jörn Walpuski

Zwischen Tradition und Transformation – Supervision in Kirche und Diakonie heute.

Ein Tagungsbericht zur Kooperationstagung von EKFuL, DGSv und DGfP vom 18. September 2023

Die Evangelische Konferenz für Familien- und Lebensberatung (EKFuL) hatte in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv) und der Deutschen Gesellschaft für Pastoralpsychologie (DGfP) zur Tagung in die Lutherstadt Wittenberg geladen. Über 50 Teilnehmende aus dem gesamten Bundesgebiet waren der Einladung gefolgt. Die Veranstaltenden wollten mit der Tagung sowohl die anstehenden Transformationen von verfasster Kirche und Diakonie in den Blick nehmen und zudem die Kooperation sowohl individuell-kollegial als auch zwischen den ausrichtenden Verbänden stärken. Es galt aber auch, „die Besonderheiten im Kontext kirchlichen und diakonischen Handelns zu beschreiben, zu würdigen und danach zu fragen, welche Konsequenzen sich für die supervisorische Arbeit in diesen Feldern ergeben“ (EKFuL 2020: 6).

Diese Frage aufnehmend will dieser Tagungsbericht versuchen, die Vorträge als Diskursbeiträge aus der Perspektive einer kritisch-reflexiven Supervision zu reflektieren und dafür auch ideengeschichtlichen Pfaden nachzuspüren. Die dafür genutzten Literaturquellen wurden überwiegend im Nachgang der Vorträge recherchiert. Inwieweit die jeweiligen Referenten diese oder andere Quellen genutzt haben, ließ sich anhand der Vorträge nicht nachvollziehen. Hier sei auf die kommende Publikation der Vorträge verwiesen.

Vier ausführliche Vorträge aus unterschiedlichen Perspektiven mit jeweils anschließender Diskussion sowie eine Workshopphase standen auf dem Tagungsprogramm. Prof. Dr. theol. Gerhard Wegner, Direktor des Sozialwissenschaftlichen Instituts (SI) der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) im Ruhestand, bot zum Einstieg einen soziologischen Blick auf die Entwicklungen von Kirche und Diakonie zwischen Organisation und Institution.

In seinem Vortrag

Zwischen Authentizität und Bürokratie – Ambivalenz kirchlicher Organisationen

verortet Gerhard Wegner Kirche und Diakonie aufgrund des starken Mitgliedschaftsrückgangs vor durchgreifenden Veränderungen (vgl. auch EKD_6KMU 2023). Dieser wird vom SI bereits seit einer Dekade beschrieben und mit der Frage nach dem Kippunkt des Systems Volkskirche verbunden (vgl. Wegner 2023: 283ff.). Dabei benennt nur eine Minderheit von 24 % der ehemaligen Evangelischen einen konkreten Anlass für den Kirchenaustritt, und es zeigt sich ein deutlicher Zusammenhang mit dem Lebensalter: Jüngere Befragte veranschlagen konkrete Anlässe seltener als Ältere, und sie nutzen eine sich ergebende »gute Gelegenheit« für den Austritt. Unter den konkreten Anlässen stehen die kirchlichen Skandale zur sexualisierten Gewalt an Kindern (»Kindesmissbrauch«)²² und die Verschwendung finanzieller Mittel an vorderster Stelle. Für 55 % der vormals Evangelischen haben auch Kosten-Nutzen-Abwägungen einen hohen Stellenwert, in denen sich die persönliche Irrelevanz von (christlicher) Religion und Kirche als eine offenbar überdauernde Dimension rekonstruieren lässt (vgl. Ahrens 2022; EKD_6KMU 2023).

Wegner beschreibt dann einen Grundwiderspruch kirchlicher Organisationen zwischen Authentizität und Bürokratie. Während die Authentizität die persönliche religiöse Kommunikation abbilde, in der man sich selbst treu bleibe und die mit einer persönlichen Berufung verknüpft sei, stünden die unpersönlichen, formalen Anforderungen einer Organisation für eine Ablaufgewährleistung: „Als Mitglied [einer Organisation] muss man es vermeiden, sich durch sich selbst stören zu lassen“ (Luhmann 2000).

Die Anforderungen an die Authentizität Arbeitender seien in den letzten Jahren geradezu explodiert, und damit sei eine starke Ich-Bezogenheit verbunden (vgl. Gross 1999), oder mit den Worten von Margaret Thatcher (1987): „And, you know, there’s no such thing as society. There are individual men and women and there are families.“ Individualität hingegen stünde in starkem Widerspruch zum Familiaritätsprinzip der Kirche.

²² Hingewiesen sei auf die von der EKD geförderte unabhängige Forschungsgruppe <https://www.forumstudie.de>, die ihre Ergebnisse aus sechs Teilprojekten am 25.1.2024 veröffentlichen wird.

Dieser Ich-Bezug (e. g. »Sinnfluencer«) würde einerseits in religiöser Kommunikation kultiviert, während zeitgleich die Kirchenaustritte für Stress bei den Hauptamtlichen sorgten, weil sie die eigene Arbeit hinterfragten und die Entbettung oder Nicht(mehr)passung von Kirche und Gesellschaft greifbar machten. Diese wachsende Nichtpassung führe zu einer Unsicherheit in der Kommunikation (des Evangeliums) (Lange 1981 [1965]: 101) und in Entscheidungen.

Ein Ausweg könne die Wendung des Niedergangs in eine gezielte Transformation sein. Diese Transformation benötige zwei Vorgänge: 1. Exnovationen, mit denen hinderliche Prozesse und Gewohnheiten disruptiv abgeschafft werden, und 2. Innovationen, mit denen neue Strukturen und Abläufe entwickelt werden.

Wegner selbst hingegen erwartet zunächst keine wirkliche Transformation der Volkskirche, weil die staatskirchlichen Absicherungen zu mächtig und attraktiv für die Entscheidenden seien. Insbesondere in Phasen der Unsicherheit komme Führung eine sehr große Bedeutung zu, weil sie Prozesse liquide hielte,²³ auf Exnovationen und Innovationen achte und Identitäten und damit Sinn artikuliere. Eine Leitungsrolle auszufüllen und zu führen sei eng mit Selbstleitung verbunden, die im Kern ein spiritueller Weg sei: Leitungshandeln geschehe deshalb trianguliert auf Gott hin.

Auf Basis dieser Analysen wagt Wegner einen Ausblick für kirchliche Arbeitswelten, der für ihn mit der Bearbeitung der Spannung zwischen religiöser Kommunikation und säkularer Organisation verbunden ist. In einer Selbstsäkularisierung aufgrund der hohen Komplexität sähe er eine Ausweichbewegung. Hingegen könnte ein Lösungsweg die Diakonisierung ehemals kirchlicher Felder sein (vgl. Wegner 2023), wenn religiöse Kommunikation reduziert und soziale Begründungen stärker werden. Hier ließe sich ebenso an Friedrich Fürstenberg (1982) anknüpfen, der mit dem Konzept der „Sozialreligion“ – ein zuvor von Alfred Weber (1950) entwickelter Begriff – sozial engagierte Glaubensformen beschrieb, die religiöse Weltanschauungen und Traditionen mit gesellschaftlichem Wandel und modernem Sozialmanagement verbinden wie an die Befragungsergebnisse, die Diakonie und Caritas unabhängig von einer eigenen konfessionellen Bindung hohe Vertrauenswerte bescheinigen (vgl. EKD_6KMU 2023: 40f.)

²³ Vgl. zum Begriff der Liquidität die Arbeiten Zygmunt Baumanns sowie Kociatkiewicz & Kostera (2014).

Insgesamt bot Wegners Vortrag einen eher (kirchen-)soziologischen Blick auf die starken Veränderungsprozesse in den (evangelischen) Kirchen, während Fragestellungen nach Supervision kaum berücksichtigt wurden. Anschlussfähig scheinen hier Geißlers (1988) Überlegungen zu sein, der Lyotard (1986) aufnimmt und vom „Tod der großen Erzählungen“ spricht:

„Habermas kennzeichnet den Modernisierungsprozeß daher als Rationalisierungsvorgang durch Versprachlichung des Sakralen. Lyotard hat dies pointiert formuliert: »Das Modell Sprache ersetzt das Modell der Materie«. Autoritativ akzeptierte Traditionen brauchen keine komplexe Kommunikation, Einwegkommunikation, die Gehorsam sichert, genügt meist. Die Moderne in ihrer Komplexität und Pluralität braucht mehr Verständigung und braucht auch die Entwicklung von Medien der Verständigung (z.B. um Koordination zu ermöglichen). Ein solches Medium der Verständigung ist praxisbegleitende Beratung. Eine Lebenswelt, die nicht mehr durch Tradition und definierte Sinnbestimmung und Handlungsmoral fixiert wird, sondern über »vernünftige Kommunikationen« immer wieder neu hergestellt bzw. erprobt werden muß: diese Lebenswelt hat einen riesigen Bedarf an Handlungskoordination“ (Geißler 1988: 11).

An Wegners Vortrag anschließend stellte Dr. theol. Ingo Habenicht aus der Perspektive des Vorstandsvorsitzenden des Bielefelder Johanneswerks – eines großen diakonischen Trägers mit rund 7.000 Mitarbeitenden – Einsatzmöglichkeiten für Supervision dar. Habenicht konnte dabei auf seine eigenen Erfahrungen als Supervisor (DGfP, DGSv) zurückgreifen.

Schon an seinem Titel

Supervision in Unternehmen der Diakonie: Rahmenbedingungen, Bedarfe und Chancen zwischen Evolution, Innovation und Transformation

wird Habenichts Position als Vertreter einer unternehmerischen Konzeption von Diakonie deutlich, die im bundesdeutschen protestantischen Diskurs unter anderen durch Alfred Jäger (e.g. 1983, 1984, 1986) oder Hanns-Stephan Haas (e.g. 2006, 2010) bekannt geworden und theoretisch aus der Schweiz durch das systemtheoretisch-kybernetisch-konstruktivistische (Neue) St. Galler-Managementmodell (SGMM) (e.g. Ulrich 1968; Ulrich & Krieg 1972; Malik 1984; Bleicher 1991 u. ö.; Rüegg-Stürm 2001, 2003) im Sinne des New Public Managements stark beeinflusst ist. Aber auch die Unternehmensdiakonie

steht in der liquiden Moderne nach Daniel Wegner (2023: 283 ff.) vor großen Herausforderungen, auch wenn die Professionalisierung und Ökonomisierung zunächst ein Lösungsweg war.

Entsprechend seiner Perspektive stellt Habenicht das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis (vgl. Finis Sieglar 2019) als Verstehensgrundlage an den Anfang und beschreibt das Feld quantitativ: Rund 600.000 Haupt- und 700.000 Ehrenamtliche sind für 5.000 diakonische Träger bundesweit tätig. Die Diakonie ist damit einer der größten Arbeitgeber der Bundesrepublik, und Habenicht sieht sich bestätigt (Kacsóh 2023), dass die Diakonie zudem sehr gute Tarifgehälter zahle. Die Probleme von Unterfinanzierung und Personalmangel verortet Habenicht hingegen in den Vorgaben der Leistungsträger wie Länder oder Kommunen. In der Folge sieht er den supervisorischen Auftrag in der Steigerung der Resilienz von Teams, die prekären Arbeitsbedingungen auszuhalten sowie konstruktiv ziel- und leistungsorientiert zu nutzen.

Habenicht skizziert die großen Herausforderungen dieser Jahre (Pandemie, Kriege, Digitalisierung etc.) und sieht das Akronym VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) bereits abgelöst durch das neue Akronym BANI (brittle, anxious, non-linear, incomprehensible) des US-Zukunftsforschers Cascio (2020). Daraus ergäben sich als Konsequenz für die Supervision, entweder das Akronym VUCA zu reframe als visions, understanding, clarity, adaption, oder aber das BANI-beantwortende neue Akronym RAAT (Resilienz, Achtsamkeit, Adaption, Transparenz). Konkret bedeute dies einen achtsamen Umgang mit Erschöpfung, Angst, Ohnmacht sowie Ich-Stärkung und die Förderung von Selbstwirksamkeit. Für letztere Ziele stellt Habenicht – kybernetisch-lösungsfokussiert argumentierend – Coveys (1989: 87-93) Modell von zwei dynamischen Kreisen vor, die »Circles of Influence and Concern«.²⁴ Ziel sei es – auch durch Supervision – die Steuerungs- und Einflussnahmemöglichkeiten und damit den Bereich der Kontrolle für die Supervisor*innen auszudehnen.

Wenn Habenicht in die Antwort-Akronyme VUCA bzw. RAAT auch Adaption einschließt, erinnert das an Staabs (2022) soziologische Ausarbeitung „Anpassung“ (vgl.

²⁴ Coveys Buch gilt mit weltweit über 30 Millionen verkauften Exemplaren als eines der einflussreichsten Management-Selbsthilfe-Bücher. Dabei wird häufig übersehen, dass der bekennende Mormone Covey auf naturrechtlichen und mormonischen Positionen fußend argumentiert (vgl. Gordon 1999 i. V. m. Covey 1982).

Leggewie 2022). Nach Staab wird die nächste Gesellschaft vor allem mit der Stabilisierung einer prekär werdenden Ordnung befasst sein; statt Emanzipation, Selbstentfaltung, individueller Freiheit und Fortschritt ginge es um die kollektive Selbsterhaltung und „stärker darum, die Gegenwart überhaupt zukunftsfähig zu machen“ (Staab 2022: 77), woraus allerdings eine Krise des Selbst- und Zeitverhältnisses resultiere.

Habenicht wiederum gewinnt den Eindruck, dass die St. Galler Managementmodelle nicht mehr (ausreichend) trügen, Autopoiesis und Selbststeuerung angesichts der großen Katastrophen (Klimawandel, Pandemie, globale Konflikte) und Ohnmachtserfahrungen nicht mehr reibungslos funktionierten. Daraus resultiere ein Bedarf nach mehr Leitung, der wiederum fehlten aber passende Managementkonzepte. Zudem schrumpfe der Sozialmarkt erstmalig, so dass es in der Folge zur Reduktion von Supervisionsaufträgen komme. Supervision sollte also dagegen argumentieren, welche Schäden sie zu verhindern helfe, und wird von Habenicht auf diese Weise in unternehmerische Exkulpationsstrategien und Risikomanagementkonzepte eingeordnet.

Dabei fragt sich Habenicht nach dem kommenden Kondratjew-Zyklus (Kondratjew 1926; Schumpeter 1939). Aber ob der sechste Kondratjew durch ubiquitous computing und die sogenannte Künstliche Intelligenz geprägt sein wird oder durch Gesundheitskompetenz (vgl. Nefiodow 1996) und einen schonenderen Umgang mit Humanressourcen (Händler 2008), wird sich wohl erst in Jahrzehnten beurteilen lassen.

Habenicht neigt zu phrasenhaften Gemeinplätzen und beschreibt aus der Perspektive des Konzernvorstands vor allem die funktionalisierend-optimierende Funktion von Supervision (vgl. Austermann 2013, 2021; Walpuski 2021). Er möchte sie im Sinne instruktiver Macht (Kraus 2021) nutzen. Seine Ausführungen erweisen sich dabei stark von systemischer Kybernetik beeinflusst.

Dem gegenüber steht der Vortrag von Professor Dr. theol. Frank Austermann, der in seiner Forschung der Frage nachgegangen ist:

**Wer supervidiert und coacht wen, wo und wie in Kirche und Diakonie?
Eine institutionsanalytische Bestandsaufnahme.**

Zunächst definiert der Referent Supervision als Profession für arbeitsbezogene Beratung und grenzt sie deutlich von anderen Verständnissen wie Therapie, Seelsorge, funktional-optimierendem Coaching, Sinnsuche und religiöser Hermeneutik ab: „Supervision ist kein Kasualgespräch!“, setzt er dem Verständnis der Personalberatungsstelle der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers entgegen (e.g. Kingreen 2017a, 2017b), und auch kein Teil der „Poimenik“ (wörtlich: Lehre von der Hirtensorge, i. e. Seelsorgelehre; vgl. Austermann 2012). Zwar gäbe es starke Verbindungen zwischen Supervision und Kirche, die bisher jedoch nur wenig beschrieben seien (e.g. Walpuski 2023, 2024b). Wie schon an anderer Stelle (vgl. Austermann 2013 sowie Gröning 2013, 2016) kritisiert er das Konzept eines funktional-optimierenden Coachings an Textstellen von Astrid Schreyögg (e.g. 2004). Austermann postuliert Supervision dagegen als kritisch-reflexive Institution, die sozialwissenschaftlich fundiert und sozial-theoretisch orientiert sei und ethisch auf aristotelische Wohlberatenheit (Aristoteles, Nikomachische Ethik, 10. Kapitel) abziele.

Kirche ließe sich dabei nicht nur als Organisation begreifen, sondern müsse auch als Institution gesehen werden (vgl. North 1990; Wegner 2023: 103ff.). Austermann argumentiert somit neoinstitutionalistisch und fordert, nicht nur die organisationale Dimension in der Supervision zu bearbeiten, sondern sowohl die institutionelle Dimension als auch die Gesellschaft als Ganzes in den Blick der Supervision zu nehmen. Er nimmt damit den Vorschlag auf, den etablierten Dreiecksvertrag (English 1975; Zimmer-Leinfelder 2003) zu einem „Vierecksvertrag“ zu erweitern, in den auch Gemeinwohl und Gesellschaft Eingang fänden (Walpuski 2020 zitiert nach Griewatz 2022; Mulkau 2022).

Auch wenn es derzeit nahezu keine empirische Datenlage gäbe: Anhand von Dokumentenanalysen in den Kirchlichen Amtsblättern von Hannover (2018) bzw. Hessen-Nassau (2015) kommt Austermann zu der Hypothese, dass innerhalb von Kirche hauptsächlich Pfarrer*innen oder andere Beschäftigte supervisorisch tätig werden (dürfen), es sich also überwiegend um interne Beratung handele. Zudem erhielte keine Berufsgruppe in der Kirche so einfach Zugang zu Supervision wie Pfarrer*innen. Viele weiter- und tiefergehende Fragen ließen sich jedoch mangels empirischen Datenmaterials bestenfalls kategorisieren, aber nicht beantworten, zumal jede Gliedkirche und jedes Diakonische Werk (e.g. Schaffrien & Schneider 1996) Supervision anders verorte und organisiere – einheitliche Verständnisse und Verfahrensweisen gäbe es nicht.

Im letzten Vortrag stellte Jörg Willenbockel als Referatsleiter im Landeskirchenamt der Ev.-luth. Landeskirche Braunschweigs seine Gedanken zur

Supervision aus kirchenleitender Perspektive. Auf dem Weg zu einem Kulturwandel in der Kirche

dar. Direkt zu Eingang betonte Willenbockel, dass es keine einheitliche kirchenleitende Perspektive gäbe – weder in Braunschweig, noch bundesweit. Seinen Vortrag verstünde er folglich als Beobachtung aus der zweiten Reihe eines Referatsleiter, der durch die Arbeiten des Tavistock Institute geprägt ist.

In einer ersten These beschreibt Willenbockel ein Dilemma der Kirche, die ein Gegenüber der Welt sein will: Kirche ist anders (vgl. Josuttis 1982), die Irrationalitäten seien in der Kirche spezifisch und unterschieden sich auch aufgrund ihrer Transzendenz von denen anderer Organisationen. Dies wird jedoch von der Welt als Nichtpassung und altertümlich erlebt.²⁵ Mit diesem Dilemma verbunden ist der Widerspruch, dass Supervision häufig als ökonomische Funktionalisierung gesehen werde, während Supervisand*innen aber von diesen Irrationalitäten, Begrenztheiten und Unverfügbarkeiten geprägt seien.

In einer zweiten These skizziert er ein uneinheitliches und vielfältiges Kirchenbild mit widerstreitenden Organisationskulturen, die nur schwer vermittelbar seien (Armstrong 2005). Zudem fehle in der Kirche eine Vorstellung von Leitung und deren Mandatierung – vielmehr stünde dem die hierarchie- und autoritätskritische „Freiheit eines Christenmenschen“ (Luther 1520) gegenüber, die für Pfarrer*innen habitusprägend sei. Insbesondere Kirchenleitungen gerieten entlang des Spannungsfeldes zwischen Ressourcenerhalt und Investition in Neues unter Druck und zeigten Anzeichen einer depressiven Organisation (vgl. Domsgen 2022, 2021, 2020). Domsgens Einschätzung widerspricht Willenbockel jedoch und sieht Supervision angesichts der komplexen Situation als fremdreferentielle Perspektive, die aus Resonanzblasen herausführen könne.

In der dritten These geht Willenbockel davon aus, dass eine Institution nicht einfach schließen könne wie eine beliebige Organisation. Neu zu beantworten sei jedoch die

²⁵ Vgl. dazu die Diskurse der frühen 1960er Jahre über das Aggiornamento in der katholischen Kirche im Zuge des II. Vaticanum, als darum gestritten wurde, ob die Kirche ein Gegenüber zur oder in der Welt sei.

Frage, wofür es Kirche brauche? Menschen suchen Halt für Belastendes und Unverdauliches. Die Supervision könne – als reflexive Institution, die (vgl. Walpuski 2024a) – diesen Transformationsprozess begleiten und die Handlungsfähigkeit in aller Unsicherheit erhalten.

In der vierten These vertritt Willenbockel die Position, dass es trotz aller Beharrungskräfte kein „weiter so!“ geben dürfe, auch Resignation sei keine Lösung. Vielmehr benötige das kirchliche Personal neue personale Kompetenzen. Supervision könne die Entwicklung kirchlicher Rollentragender und der Organisation fördern, indem in superviso- rischen Settings durch Reflexion aus Erfahrungen gelernt, kreative Potenziale eröffnet, über gesellschaftliche und institutionelle Veränderungen nachgedacht, Rolle und Person reflektiert und ein Raum des Containings geschaffen wird. Diese Entwicklungsprozesse benötigten Zeit.

Abschließend schlug Willenbrock in der fünften These und in einer Tavistock-Tradition das explorierende Gespräch als Primäraufgabe vor, weil die Primäraufgabe den Umgang mit relevanten Umwelten löse. Allerdings bestünde im Verständnis der Primäraufgabe innerhalb der Organisation eine große Heterogenität. Da »Culture eats strategy for breakfast«²⁶ gelte, müsse an der Kultur gearbeitet werden, um neue Strategien entwickeln zu können. Das mache einen diesbezüglichen Diskurs und eine Vergemeinschaftung notwendig. Supervision könne diesen Prozess als Vertretung des Realitätsprinzips in der Kirche als »Organisation der Hoffnung« (Irrationalität, Transzendenz; vgl. Bloch 1959) unterstützen, um Verständigung zu erzielen und die Akzeptanz für notwendige Entscheidungen zu fördern.

Fazit

Die Kooperation der drei Verbände, die im kirchlichen Feld für Supervision stehen, hat sich gelohnt. Es ist sehr zu begrüßen, dass die EKFuL plant, die Vorträge noch im Jahr 2023 zu publizieren. Leider konnten für die Vorträge nur ältere Theologen als Referenten

²⁶ Dieses Zitat wird seit etwa 2011 unter anderen Peter F. Drucker zugeschrieben, was sich bisher nicht belegen lässt. Vielmehr finden sich ähnliche Formulierungen bei Edgar H. Schein (1985: 33f.). Vgl. dazu beispielhaft <https://quoteinvestigator.com/2017/05/23/culture-eats/>.

gewonnen werden, die zudem sämtlich aus den westlichen Bundesländern stammten. Warum es trotz intensiver Bemühungen nicht gelang, die vier Impulsvorträge sowohl in Hinblick auf Geschlechterverhältnisse, Alter, Biographie und Herkunft aber auch Profession diverser zu vergeben, bleibt offen und zu bedauern. Einerseits stand dies im starken Gegensatz zum Auditorium, das zu zwei Drittel weiblich und darüber auch durch anders beruflich primär Sozialisierte besetzt war, sowie dem Tagungsort in Sachsen-Anhalt. Andererseits schließt diese Fragestellung auch an die Forschungsergebnisse von Tina Heitmann und Anika Humme (2019) an, dass die DGSv mehrheitlich „deutsch, christlich, weiblich“ geprägte Mitglieder hat, und an die Ergebnisse von Miriam Bredemanns (2023), dass die Genderfrage geradezu dethematisiert wird. Offensichtlich wären diese Fragen auch in den Verbänden der EKFuL und der DGfP zu erforschen.

Insgesamt wäre dem Tagungsplan etwas mehr Zeit zum Verdauen der intensiven und ausführlichen Vorträge zu gönnen gewesen. Mit den Vorträgen war Intensität gewünscht, und die Tagung hob sich damit positiv von den auf wissenschaftlichen Tagungen sonst so häufigen 20-Minuten-Vorträgen ab. Eine zweite Workshopphase statt eines überlangen Abschlusspodiums ohne wesentliche neue Erkenntnisse oder Impulse hätte helfen können, die guten Impulse für die supervisorische Praxis in der Kirche nutzbarer zu machen. Auch die Berücksichtigung der Unternehmensdiakonie wäre ausbaufähig – die Teilnehmenden schienen eher aus dem Feld von Kirche und verbandlicher Diakonie zu kommen, so dass die Diskurse auch eher dort anschlossen.

In jedem Fall ist eine Fortsetzung dieser verbandlichen Kooperation sehr zu wünschen! Verbandsübergreifend und feldspezifisch gründet sich unabhängig von der Tagung eine neue »Fachkonferenz Supervision und Coaching in Kirche und Diakonie«, sie sich am 19. und 20. März 2024 in Bremen sowie am 1. und 2. April 2025 in Hofgeismar treffen wird. Weitere Informationen über die Website: www.supervisioninkircheunddiakonie.de.

Literatur

Ahrens, Petra-Angela (2019): Nah dran? Diakonie aus Sicht der Bevölkerung – Trends und Perspektiven aus einer bundesweiten Repräsentativbefragung, in: SI-Kompakt 1/2019, Hannover, [online] URL: https://www.siekd.de/wp-content/uploads/2019/03/SI-Kompakt_1-2019_final.pdf [Stand: 10.12.2023].

- Ahrens, Petra-Angela (2022): Kirchenaustritte 2018 – Wege und Anlässe. Ergebnisse einer bundesweiten Repräsentativbefragung. Baden-Baden: Nomos. DOI: 10.5771/9783748933021
- Armstrong, David (2005): Organization in the Mind. Psychoanalysis, Group Relations and Organizational Consultancy. Boca Raton: Routledge (Tavistock Clinic series).
- Austermann, Frank (2012): Supervision oder Seelsorge – das ist hier die Frage. Ein diskursanalytischer Diskussionsbeitrag zur pastoralpsychologischen Supervision. In: Forum Supervision, 21. Jg., Heft 39, S. 102-110.
- Austermann, Frank (2013): Coaching, das Personal entwickelt, Personen ausschließt und Personenentwicklung instrumentalisiert. Ein diskursanalytischer Blick auf Schreyögg's Beratungsverständnis und ihren Rückgriff auf Neuberger's »Personalentwicklung«. In: FoRuM Supervision, 21. Jg., Heft 42, S. 35-49. DOI: 10.4119/fs-2208.
- Austermann, Frank (2021): Supervision und Coaching zwischen Selbstoptimierung und Selbstsorge. In: Fokus Beratung (37), S. 50-56.
- Bleicher, Knut (1991): Das Konzept integriertes Management (St. Galler Management-Konzept; 1), Frankfurt am Main: Campus.
- Bloch, Ernst (1985 [1959]): Werkausgabe, Band 5: Das Prinzip Hoffnung. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bredemann, Miriam (2023): Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision. Eine Diskursanalyse. Zugleich Dissertation Universität Bielefeld. Weinheim: Beltz Juventa.
- Cascio, Jamais (2020): Facing the Age of Chaos, [online] URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> [Stand: 04.11.2023].
- Covey, Stephen R. (1982): The Divine Center. Salt Lake City: Bookcraft.
- Covey, Stephen R. (2013 [1989]): Seven habits of highly effective people. New York: Free Press.
- Domsgen, Michael (2020): Zur Frage nach der Relevanz der Kommunikation des Evangeliums in der gegenwärtigen Gesellschaft. In: Evangelische Theologie, 80. Jg., Heft 5, S. 337-350.
- Domsgen, Michael (2021): Wie weiter mit der Kirche? Fünf Theologische Spotlights im Theater der Grundlegung und Handlungsorientierung von Kirche: In: Evangelische Theologie, 81. Jg., Heft 1, S. 25-39.
- Domsgen, Michael (2022): Kirchenentwicklungsprozesse quergelesen. Ein Blick auf das, was ist, was es braucht und was fehlt. In: Evangelische Theologie, 82. Jg., Heft 4, S. 256-265.
- [EKD_6KMU] Evangelische Kirche in Deutschland (Hrsg.) (2023): Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung. Leipzig: Evangelische Verlagsanstalt.
- [EKFuL] Evangelische Konferenz für Familien- und Lebensberatung e.V. Fachverband für Psychologische Beratung und Supervision (2020) (Hrsg.): Supervision in Kirche und Diakonie. Spezifische Merkmale und mögliche Herausforderungen, Berlin. [online] URL: https://www.ekful.de/fileadmin/user_upload/PDFs/Veroeffentlichungen/Supervision_KircheDiakonie_2020.pdf [Stand: 04.11.2023].
- English, Fanita (1975): The Three-Cornered Contract. In: Transactional Analysis Bulletin, 5. Jg., Heft 4, S. 383-384. DOI: 10.1177/036215377500500413.
- Finis Siegler, Beate (2019): Ökonomik Sozialer Arbeit, 3., überarbeitete und ergänzte Auflage, Freiburg im Breisgau: Lambertus.

- Fürstenberg, Friedrich (1982): Der Trend zur Sozialreligion. In: Gemper, Bodo B. (Hrsg.): Religion und Verantwortung als Elemente gesellschaftlicher Ordnung, Siegen: Vorländer, S. 217-284.
- Geißler, Karlheinz (1988): Supervision in der Moderne – moderne Supervision. In: Supervision. Materialien für berufsbezogene Beratung in sozialen, pädagogischen und therapeutischen Arbeitsfeldern 6. Jg., Heft 14, S. 4-22.
- Gordon, Bill (1999): A Closer Look At Stephen Covey And His 7 Habits, in: Apologetics Index on October 16, 1999, [online] URL: <https://www.apologeticsindex.org/4554-closer-look-stephen-covey-7-habits> [Stand: 04.11.2023].
- Griewatz, Hans-Peter (2022): Was haben Supervision und Coaching mit Gemeinwohl zu tun? Eine professionstheoretische Differenzierung. In: Journal Supervision. Informationsdienst der DGSv (3), S. 30-33.
- Gröning, Katharina (2013): Supervision. Traditionslinien und Praxis einer reflexiven Institution. Gießen: Psychosozial-Verlag (Therapie & Beratung).
- Gröning, Katharina (2016): Sozialwissenschaftlich fundierte Beratung in Pädagogik, Supervision und Sozialer Arbeit. Gießen: Psychosozial-Verlag (Therapie & Beratung).
- Gross, Peter (1999): Ich-Jagd. Im Unabhängigkeitsjahrhundert, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Haas, Hanns-Stephan (2006): Theologie und Ökonomie: ein Beitrag zu einem diakonierelevanten Diskurs, Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.
- Haas, Hanns-Stephan (2010): Theologie und Ökonomie: Management-Modelle – theologisch-ökonomische Grundlegung – Diskurspartnerschaft, Stuttgart: Kohlhammer.
- Händler, Erik (2008): Gesundheit wird zum Wachstumsmotor – Die Ressourcen für Krankheitsreparatur werden immer knapper und der Innovationsdruck löst einen neuen Kondratieff-Strukturzyklus aus, in: Merz, Friedrich (Hrsg.) (2008): Wachstumsmotor Gesundheit. Die Zukunft unseres Gesundheitswesens. München: Hanser Carl (Edition DWC), S. 29-60.
- Heitmann, Tina; Humme, Anika (2019): Deutsch, christlich, weiblich. Supervisor*innen mit Migrationshintergrund sind deutlich in der Minderheit. In: Journal Supervision (3), S. 20.
- Jäger, Alfred (1983): Management-Theologie. Führungsprobleme diakonischer Unternehmen. Vortrag anlässlich der Generalversammlung der Evangelischen Darlehnsgenossenschaft eG, Münster am 27. April 1983, Münster: Evangelische Darlehnsgenossenschaft.
- Jäger, Alfred (1984): Diakonie als ökonomisches Unternehmen (Bethel; 28), Bielefeld: v. Bodelschwingsche Anstalten.
- Jäger, Alfred (1986): Diakonie als christliches Unternehmen. Theologische Wirtschaftsethik im Kontext diakonischer Unternehmenspolitik, Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.
- Josuttis, Manfred (1982): Der Pfarrer ist anders. Aspekte einer zeitgenössischen Pastoraltheologie, München: Kaiser.
- Kacsóh, Jaakko (2023): Regionaler Flickenteppich, in: Wohlfahrt Intern. Das Wirtschaftsmagazin für die Sozialwirtschaft (1.2), S. 44-45.
- Kingreen, Tilman (2017a): Coaching in der Kirche, in: Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierte Beratung, 48. Jg., Heft 4, S. 189-191.
- Kingreen, Tilman (2017b): Personenzentriertes Coaching. Wachstum im System durch Entwicklung der Person. In: Transformationen – pastoralpsychologische Werkstattberichte, 26. Jg., Heft 1, S. 25-50.

- Kociatkiewicz, Jerzy & Kostera, Monika (2014): *Liquid Organization*. Zygmunt Bauman and Organization Theory, London: Routledge (Routledge Studies in Management, Organizations and Society).
- Kondratjew, Nikolai D. (1926): Die langen Wellen der Konjunktur. In: *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik* 56, S. 573-609.
- Kraus, Björn (2021): Macht – Hilfe – Kontrolle: Relationale Grundlegungen und Erweiterungen eines systemisch-konstruktivistischen Machtmodells. In: Kraus, Björn; Krieger, W. (Hrsg.): *Macht in der Sozialen Arbeit: Interaktionsverhältnisse zwischen Kontrolle, Partizipation und Freisetzung*. Detmold: Jacobs, S. 91-116. urn:nbn:de:0168-ssoar-47358-v2-1
- Lange, Ernst (1981): Aus der „Bilanz 65“, in: ders., *Kirche für die Welt. Aufsätze zur Theorie kirchlichen Handelns* (Edition Ernst Lange; 2), München: Kaiser 1981, S. 63-160.
- Leggewie, Claus (2022): *Technocracy revisited?* Rezension vom 25.10.2022 zu „Anpassung – Leitmotiv der nächsten Gesellschaft“ von Philipp Staab. In: *Soziopolis: Gesellschaft beobachten*, [online] URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-82036-8> [Stand: 04.11.2023].
- Luhmann, Niklas (2000): *Organisation und Entscheidung*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Luther, Martin (2006 [1520]): *Von der Freiheit eines Christenmenschen*. Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.
- Lyotard, Jean-François (1986): *Das postmoderne Wissen. Ein Bericht* (Edition Passagen; 7), Graz: Böhlau.
- Malik, Fredmund (1984): *Strategie des Managements komplexer Systeme. Ein Beitrag zur Management-Kybernetik evolutionärer Systeme*, Bern: Haupt.
- Mulkau, Annette (2022): *Apropos gute professionelle Praxis heute. Nach 20 Jahren auf dem Prüfstand: Ethische Leitlinien und Mitgliederordnung der DGSv*, in: *Journal Supervision. Informationsdienst der DGSv* (2), S. 25-27.
- Nefiodow, Leo A. (1996): *Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information*. St. Augustin.
- North, Douglass (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Rüegg-Stürm, Johannes (2001): *Organisation und organisationaler Wandel. Eine theoretische Erkundung aus konstruktivistischer Sicht*, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Rüegg-Stürm, Johannes (2003): *Das neue St. Galler Management-Modell. Grundkategorien einer modernen Managementlehre*, Bern: Haupt.
- Schaffrien, Antonie & Schneider, Klaus D. (1996): *Empfehlungen zur Supervision*, Münster: Diakonisches Werk Westfalen.
- Schein, Edgar H. (1985): *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Schreyögg, Astrid (2004): *Der Coach als Dialogpartner von Führungskräften*, in: Buer, Ferdinand/Siller, Gertrud (Hrsg.): *Die flexible Supervision. Herausforderungen – Konzepte – Perspektiven. Eine kritische Bestandsaufnahme*, Wiesbaden: Springer VS, S. 101-119.
- Schumpeter, Joseph (1939): *Business Cycles. A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. Eastford: Martino Fine Books.
- Staab, Philipp (2022): *Anpassung. Leitmotiv der nächsten Gesellschaft*. Berlin: Suhrkamp.
- Ulrich, Hans (1968): *Die Unternehmung als produktives soziales System. Grundlagen der allgemeinen*

- Unternehmungslehre, Bern: Haupt.
- Ulrich, Hans & Krieg, Walter (1972): Das St. Galler Management-Modell, Bern: Haupt.
- Walpuski, Volker Jörn (2021): Über Ähnlichkeiten heutiger Coachingverständnisse zum Supervisionsdiskurs zwischen 1945 und 1975. Ein ideengeschichtlicher Essay. In: Coaching | Theorie & Praxis, 7. Jg., Heft 1, S. 35-49. DOI: 10.1365/s40896-021-00053-5.
- Walpuski, Volker Jörn (2023): Von Einflüssen des Katholizismus auf die Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik der 1960er Jahre. In: Forum Supervision, 31. Jg., Heft 61, S. 123-136. DOI: 10.11576/fs-6611.
- Walpuski, Volker Jörn (2024a): Totholz und Ackergäule, oder: Ein diakonischer Träger der Elementarpädagogik zwischen den Polen manageriell-funktionalisierender und professionsethischer Beratung. In: Stefan Busse und Markus Lohse (Hrsg.): Professionelle Beratung: Interaktion und Kontext. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, 16).
- Walpuski, Volker Jörn (2024b): Zwischen Restauration und Inneren Reformen. Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren. Weinheim: Beltz (Edition Soziale Arbeit).
- Weber, Alfred (1950): Kulturgeschichte als Kulturosoziologie [1935], 2. erweiterte Auflage, München: Piper.
- Wegner, Daniel (2023): Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche. Theologische Aspekte und Praxisanalysen zur Gemeinwesendiakonie. Zugleich Dissertation Universität Heidelberg. Leipzig: Evangelische Verlagsanstalt (Veröffentlichungen des Diakoniewissenschaftlichen Instituts an der Universität Heidelberg, 68).
- Wegner, Gerhard (2022): Substantielles Christentum. Soziotheologische Erkundungen, Leipzig: EVA.
- Zimmer-Leinfelder, Inge (2003): „Ich sei, erlaubt mir die Bitte, in eurem Bunde die Dritte – Gedanken zum Dreiecksvertrag in der Supervision, In: Forum Supervision, 11. Jg., Heft 21, S. 43-53.