

## AM ANFANG WAR DER ANFANG

Anette Quarterman im Interview mit Margret Nemann und Jörg Baur

Im März 2023 übergeben Prof. Dr. Margret Nemann und Prof. Dr. Jörg Baur die Leitung des Masterstudiengangs Supervision/Coaching offiziell an Prof. Dr. Bernward Winter von der katho, Abteilung Münster, und an mich: Anette Quarterman, Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der katho, Abteilung Münster, freiberufliche Supervisorin, Coach und Mediatorin.

Seit fast zwei Jahren befinden wir uns in einem Prozess der Übergabe und der Neuorganisation. Dieser war bisher geprägt von organisatorischen und inhaltlichen Überlegungen, auch mit der ein oder anderen Unklarheit und Unstimmigkeit, die bewältigt werden musste. Umso mehr ist es an der Zeit, mit Margret Nemann und Jörg Baur auf die persönlichen Aspekte, die menschlichen und lebendigen Seiten des Studiengangs zu blicken. Ich möchte sie mit ihren Erfahrungen, Geschichten und Erzählungen zu Wort kommen lassen und vor diesem Hintergrund im Sinne einer organischen und kontinuierlichen Weiterentwicklung des Studiengangs auf die Herausforderungen der Zukunft schauen.

Margret Nemann und Jörg Baur haben im Juni 2022 die Präsenzlehre ihres letzten Kurses abgeschlossen. Während die Studierenden an ihren Masterthesen schreiben, treffen wir uns Mitte Dezember 2022 online zu unserem Interview. Ich bin etwas aufgeregt, denn ich führe dieses Interview nicht mit dem Abstand einer Unbeteiligten, sondern als ehemalige Studentin, Lehrsupervisorin und Dozentin, und vor allen Dingen als künftige Kursleiterin.

Da jedoch - neben aller Aufregung - bekanntlich allem Anfang auch ein Zauber innewohnt, fange ich mit den Anfängen an. Mich interessiert, wie der Studiengang entstanden ist, vor allen Dingen aber die jeweils eigene „Geschichte des Anfangens“.

Margret Nemann erzählt von den Gründungsjahren – das ist jetzt gut 20 Jahre her. Damals (2002) wurde die bistumsinterne Supervisionsausbildung unter der Leitung von Prof. Dr. Martha Fehlker<sup>1</sup> und Prof. Dr. Lothar Krapohl<sup>2</sup>, in den Masterstudiengang Supervision überführt. Margret Nemann hatte die bistumsinterne Supervisionsausbildung selbst bereits abgeschlossen, konnte jedoch durch Zusatzleistungen, wie diverse Prüfungen und Masterthesis, als eine der ersten den Abschluss „Master of science“ erwerben. Schließlich trat sie im Herbst 2002 die Nachfolge von Martha Fehlker an und leitete zusammen mit Lothar Krapohl den ersten Durchgang, der von Beginn an bis zum Abschluss 2004 als Masterkurs konzipiert war. „Das war schon eine echte Herausforderung. Es gab einige Brocken zu meistern. Angefangen damit, dass kein Haus gebucht war. Wir waren an den unterschiedlichsten Orten: in Haltern, in Köln, vielleicht auch in Freckenhorst...aber mit Lothar an der Seite, der mich total unterstützt und ermutigt hat, ging das dann wirklich gut.“

---

<sup>1</sup> Professorin für Sozialwissenschaften an der katho, Abt. Münster und Leiterin der Personalbegleitung und Personalentwicklung im Bistum Münster

<sup>2</sup> Professor für Didaktik und Methodik der Sozialpädagogik an der katho, Abteilung Aachen

---

In dieser ersten Erzählung von Margret Nemann klingt an, worauf in dem Studiengang stets ein besonderer Wert gelegt wurde: eine kooperative und loyale Haltung in der Zusammenarbeit der Verantwortlichen und Beteiligten.

Diese Haltung findet ihre Fortsetzung als Jörg Baur zunächst als Dozent in den Studiengang einsteigt. Jörg Baur wurde 2001 als Professor an die katho, Abteilung Aachen, berufen und lernte so Lothar Krapohl kennen. Als Systemiker seien sie schnell miteinander anschlussfähig gewesen, erzählt Jörg Baur. Es bestand direkt eine Verbindung. Schließlich holte Lothar Krapohl ihn als Dozierenden in den Kurs ab 2004 für systemische und psychodynamische Inhalte.

„Ich kann mich noch sehr gut an mein erstes Joining mit Lothar und Margret erinnern. Da war ich ziemlich aufgeregt“, so Jörg Baur. Ein Erleben, das er mehr oder weniger mit allen Teilnehmer\_innen gemeinsam hat, die in einer neuen Kursgruppe zum ersten Mal aufeinander treffen - und umso sympathischer, wenn man Margret Nemann und Jörg Baur schließlich als souveränes und eingespieltes Team in der Kursleitung erlebt hat. Auch diese Erzählung findet ihre Entsprechung im Studiengang: Die Besonderheit des Anfangens mit allen Unsicherheiten und der damit verbundenen Aufregung hat einen festen Platz im Studienverlauf. Sie findet sowohl Berücksichtigung in der Gestaltung des Studienbeginns für die Kursgruppe als auch in der Aneignung der Rolle als Supervisor\_in und Coach.

Aber zurück zu Jörg Baur und seinen Anfängen. Er war bereits als Dozent mit dem Studiengang verbunden als mit dem Bolognaprozess die Notwendigkeit anstand, das Curriculum des Masterstudiengangs in ein modulares System umzustrukturieren. Lothar Krapohl - der dem ganzen Vorhaben sehr kritisch gegenüberstand - fragte Jörg Baur, ob er die Neukonstruktion sowie das aufwendige Antragsverfahren begleiten und mit umsetzen könne. Jörg Baur sagte zu und gestaltete den Entwicklungsprozess, auf dem die heutige Modularchitektur und Kompetenzstruktur beruht:

„Das haben wir damals erfunden“, sagt er nicht ohne Stolz. „Da wir auch die Kompetenzsystematik und gerade die Schlüsselkompetenzen im Detail deutlich machen mussten, haben wir ein kleines Forschungsprojekt mit den Lehrsupervisor\_innen und den Dozierenden durchgeführt, und auf den einzelnen Kompetenzebenen, die auch die Grundlage der Evaluation und des Modulhandbuches sind, Items konstruiert. Das war ein ziemlich aufwendiges Verfahren. Denn es gab noch keine großen Erfahrungen mit der Modularisierung prozessorientierter Studiengänge.“

Die besondere Herausforderung lag darin, einerseits den Vorgaben der Akkreditierungsbehörde zu entsprechen, und andererseits von der ursprünglichen Didaktik und Haltung möglichst wenig aufzugeben. Jörg Baur beschreibt diese Entwicklung als „...eine gemeinsame Sache. Ich war – mit großer Unterstützung von Prof. Dr. Peter Berker<sup>3</sup>- für die Akkreditierung zuständig, Margret und Lothar für die Prozessorientierung und die Didaktik.“

So gelang schließlich die Konzipierung als modularisierter Studiengang, bei dem die didaktischen und methodischen Qualitäten eines prozessorientierten und auf die Persönlichkeits- und Rollenentwicklung fokussierten Studiengangs beibehalten werden konnten.

Unerwartet kam schließlich für Jörg Baur das Angebot von Lothar Krapohl, seine Nachfolge anzutreten. „Da war ich ganz überrascht. Weil es war nicht mein Interesse die Studiengangsleitung zu übernehmen, sondern den Studiengang zu retten.“ Nach einer Übergangphase, in denen sie einen Kurs zu dritt

---

<sup>3</sup> Rektor der katho von 2000-2004 und 2010-2016

---

durchführten, übernahm Jörg Baur schließlich 2008 die Studiengangsleitung in der Doppelspitze mit Margret Nemann. Lothar Krapohl blieb dem Studiengang als Senior Counselor erhalten: „Lothar ist im Hintergrund der Studiengangsleitung immer präsent gewesen, auch wenn er sich in das Kursgeschehen und Tagesgeschäft überhaupt nicht eingemischt hat. Die wichtigen Entscheidungen wie z.B. die Umbenennung oder die Re-Akkreditierung wurden immer zu dritt entschieden“, so Jörg Baur, und Margret Nemann ergänzt: „Das war eine tolle Zusammenarbeit. Wir haben uns zu Klausurtagen getroffen. Wir haben viel gearbeitet und es uns auch gut gehen lassen. Das gehörte auch dazu.“

Ganz eingetaucht in die Vergangenheit des Studiengangs wird mir deutlich, wie dieser sich organisch zwischen den Veränderungen in den äußeren Bedingungen, der Fachkompetenz der Beteiligten und ihrer jeweiligen Persönlichkeit entwickelt hat.

An diese Entstehungs- und Entwicklungsgeschichte schließt sich für mich die Frage nach den besonderen Qualitäten, dem Alleinstellungsmerkmal des Studiengangs an. Im Zusammenhang mit der Modularisierung des Studiengangs wurde bereits deutlich, dass ein prozessorientiertes Lernen in einer festen Gruppe ein wesentliches Merkmal ist, das diesen Studiengang von vielen anderen unterscheidet, und in dessen Beibehaltung viel Energie geflossen ist. Aber gibt es aus Margret Nemanns und Jörg Baus Sicht darüber hinaus Aspekte, die diesen Studiengang ausmachen?

Margret Nemann hebt die spirituelle Dimension und die Haltung als bedeutsame Qualität hervor: „Dass es sowohl Jörg als auch mir von entscheidender Bedeutung war, nicht 1000 Methoden aneinander zu reihen, sondern wirklich zu gucken, mit welcher Haltung gehen unsere Studierenden später auf den Supervisions- und Coachingmarkt. Wir wollten Menschen ausbilden, die ethisch verantwortlich handeln, auch bei den Herausforderungen, die der Arbeitsmarkt bietet. Der ist ja in einem derart raschen Wandel...und dabei trotzdem immer auch zu fragen: Wie ist eine humane Gestaltung der Arbeitswelt möglich? Das war uns immer ein zentrales Anliegen.“

Ein Alleinstellungsmerkmal, so Jörg Baur, sei mit Sicherheit auch die Doppelspitze Mann/Frau in der Kursleitung und Studiengangsleitung in durchgängiger Präsenz. Er bezeichnet diese Form der Kursbegleitung als eine Konsequenz aus der Grundsatzentscheidung, dass es mehr um Haltung und die Entwicklung persönlicher Kompetenzen im Kontext der Gruppe, aber auch in Zustimmung und Abgrenzung zur Studiengangsleitung geht, die sich auch der Auseinandersetzung nicht entzieht.

Damit spricht er eine sowohl für Bernward Winter als auch für mich ausschlaggebende Voraussetzung an, in die Kursleitung zu gehen: die Beibehaltung des bestehenden Kurskonzeptes, um in der Rolle als Kursleitung Lernen und Erkenntnis durch die Gruppe und in der Gruppe zu fördern.

Aber wie ist es nun für Margret Nemann und Jörg Baur die Leitung abzugeben? Was hält das Leben aktuell für die Zukunft bereit?

In Ihrer unnachahmlichen Art meint Margret Nemann dazu schlicht: „Nach 20 Jahren ist's auch gut gewesen. Es war eine tolle und bereichernde Zeit. Punkt.“ Das seichte Auslaufen des aktuellen Kurses nach der Pensionierung beim Bistum habe den Übergang leicht gemacht. Aktuell gibt es noch die ein oder andere Supervision und Begleitung: „Ich fühle mich im Augenblick super mit dem, was ich zu tun habe und auch mit dem, was ich nicht zu tun habe. Ich habe Zeit für mich. Das ist schön.“ Doch Margret Nemann bleibt dem Studiengang noch erhalten, denn als Lehrsupervisorin wird sie weiterhin ihren Beitrag zur Ausbildung zukünftiger Supervisor\_innen/Coaches leisten.

---

Jörg Baur beschreibt die Veränderung für sich als einen Prozess. Zunächst gab es die Überlegung, Margrets Nachfolge einzuarbeiten und einen Kurs später rauszugehen. Nachdem dann aber das Bistum ohne Rücksprache mit ihm ausgestiegen ist und es zunächst hieß, die katho übernehme den Studiengang komplett, sei ihm klar geworden, dass er die Überführung des Studiengangs an die katho nicht alleine machen möchte – und schließlich, dass er sie überhaupt nicht machen möchte. „Ich habe mich entschieden, an der Stelle zurückzutreten, und es war relativ schnell deutlich, dass es mir damit gut geht.“ In dem ersten Semester ohne Präsenzlehre im Supervisionsstudiengang sei der zeitliche Zuegewinn durch den Wegfall von Fahr- und Präsenzzeiten deutlich zu spüren gewesen, und das genießt und nutzt Jörg Baur jetzt: „Ich bin schon dabei, meine Praxis ein Stück auszubauen, aber mit Bedacht...auf der Suche nach dem richtigen Maß mit Blick auf meine Pensionierung in drei Jahren. Ich experimentiere ein bisschen.“ Der ganze Prozess habe für ihn schließlich ein rundes Ende gefunden. Doch wird auch Jörg Baur dem Studiengang als Dozent und Senior Counselor erhalten bleiben. Uns so findet eine Fortsetzung in der Zukunft, was sich in der Zusammenarbeit mit Lothar Krapohl über lange Zeit bewährt hat.

In meiner Ausbildung zur Supervisorin habe ich gelernt, dass die „Ernte“ zu einem guten Abschluss dazugehört, und so erkundige ich mich nach besonderen und bewegenden Ereignissen und Momenten in all den Jahren als Kursleitung.

Festmachen an einzelnen Ereignissen lässt es sich für Margret Nemann und Jörg Baur nicht. Vielmehr sind es Aspekte, die sich durch alle Kurse ziehen: Z.B. dass viele Absolvent\_innen sich sehr gut auf dem Markt behaupten, Professuren antreten, oder auch anderweitig erfolgreich ihre Wege gehen. „Offensichtlich hat das, was wir gearbeitet haben in vielfältiger Weise Frucht gebracht, und das ist doch was Tolles“, meint Margret Nemann, und die Freude darüber ist ihr anzusehen.

Insgesamt habe es viele schöne Momente gegeben, erzählt sie weiter. Besonders die Abschlussfeiern seien oft derart hervorragend und kreativ gewesen - absolute Höhepunkte. Aber auch, oder gerade die gemeinsam bewältigten Krisen schweißten zusammen. So gab es z.B. einen Jahrgang - trotz der insgesamt guten Erfolgsquote –, in dem sich einer nach dem anderen vorzeitig aus dem Studiengang verabschiedet hat. Da mussten einige Herausforderung im Umgang mit den Studierenden bewältigt werden.

Jörg Baur hebt an dieser Stelle hervor, dass es auch etwas Spezifisches in diesem Studiengang sei, bei der Lösung dieser Situationen nicht formalistisch geblieben zu sein, z.B. hinsichtlich des Ausstiegs aus den Verträgen, und verbindet diese Erfahrung mit einer Empfehlung für die Zukunft. „Das kann ich nur raten bei einem prozessorientierten Studiengang - mal fünf gerade sein zu lassen. Das hat Margret immer gut hingekriegt.“ Besonders bei unverschuldeten Ausfällen und Krisen der Studierenden hat sich diese Einstellung gezeigt. Sie spiegelt die besondere Art des Umgangs im Miteinander zwischen Kursleitung und Studierenden wider, die – so kann ich es aus der Perspektive der Studentin bestätigen - sich stets an der Lebenswirklichkeit der einzelnen Personen orientiert. Für Studierende, die wegen schweren Erkrankungen oder auch erfreulichen Ereignissen wie Familienzuwachs Prüfungsleistungen nicht im vorgegebenen Rahmen erbringen konnten, haben Margret Nemann und Jörg Baur immer die Möglichkeit geschaffen, nachzuqualifizieren, ...und das hätten alle geschafft. „An uns scheiterte der Abschluss nicht!“, meint Jörg Baur dazu.

Dann geht er zu einem Ereignis über, das beide als einen Tiefpunkt in der Zeit als Kursleitung markieren: Der Tod Peter Berkers, der sich als Rektor der katho, großer Unterstützer, Dozent und Weggefährte

---

stets um den Studiengang verdient gemacht hat. Ende 2021 hatten Margret Nemann und Jörg Baur mit ihm noch ein gemeinsames Gespräch geplant, das wegen Corona verschoben werden musste. Das Gespräch habe nie stattgefunden, da Peter Berker einige Tage später verstarb. „Das hat vieles relativiert“, meint Margret Nemann dazu, und es wird spätestens an dieser Stelle deutlich, dass es eine tiefe Verbundenheit zwischen den dreien gegeben hat, die nachwirkt.

Verbundenheit, von dem Interesse an einer gemeinsamen Sache getragen, spielt auch im Zusammenhang mit einem der Höhepunkte eine wesentliche Rolle: bei der Fachtagung im September 2016 unter dem Titel „Veränderte Menschen – Veränderte Welten – Veränderte SuperVisionen“, denn dabei haben auch ehemalige Studierende sich und ihre Kompetenzen eingebracht. Jörg Baur beschreibt das Vorhaben als einen schönen Tag der Begegnung und des Austauschs, für den jedoch im Vorfeld viele Hürden genommen werden mussten. Es wurde viel diskutiert und investiert, letztlich jedoch mit einem guten Ergebnis. Insgesamt sei es einfach bemerkenswert, was sich rund um den Studiengang entwickelt habe – wobei auch die diversen Veröffentlichungen nicht unerwähnt bleiben sollen. Der Titel der Veröffentlichung: „Supervision in Bewegung“ steht dabei sowohl für die Inhalte des Buches selbst, als auch für das Wesen des Studiengangs: In Verbindung zu seinen Wurzeln befindet er sich in stetiger Weiterentwicklung.

Nimmt man die Erzählungen rund um den Studiengang als Grundlage und die „Supervision in Bewegung“ als Programm, schließt sich für mich die Frage an, welche Herausforderungen und Entwicklungslinien Margret Nemann und Jörg Baur für die Zukunft des Studiengangs sehen.

Margret Nemann beschreibt die letzten 20 Jahre als eine kontinuierliche Weiterentwicklung, immer orientiert an der Frage: „Was sind die Zeichen der Zeit, auf die wir reagieren müssen.“ Ergebnisse dieser stetigen Neuorientierung waren beispielweise, die Neurowissenschaften inhaltlich in den Studiengang einzubinden, oder auch die Umbenennung vom Masterstudiengang Supervision zum Masterstudiengang Supervision/Coaching. Sie hebt die rasanten Veränderungen in der Arbeitswelt hervor und was das für Auswirkungen auf Supervision und in der Supervision hat, nicht ohne es mit einer klaren Empfehlung an die neue Kursleitung zu verbinden: „Da müsst ihr auch gut hinschauen, wie das in den Modulen seinen Niederschlag findet.“... und während sie spricht wird mir die Verantwortung nochmal deutlich, die wir als Kursleitung auch für die Zukunft des Berufsstandes und dessen Professionalisierung haben. Spätestens jetzt breitet sich „Angstlust“ in mir aus.

Jörg Baur hebt die Digitalisierung als einen Aspekt der Veränderung der Arbeitswelt hervor, die sich nicht nur auf die Arbeitsfelder der Supervisor\_innen auswirkt, sondern auf die Supervisor\_innen und ihre Arbeit selbst. „Der ganze Supervisions- und Coachingmarkt entwickelt sich in Richtung Digitalisierung.“ Durch die Corona-Pandemie beschleunigt, sei digitales Arbeiten aus dem Leben von Supervisor\_innen und Coaches nicht mehr wegzudenken. Auch in der letzten Kursgruppe haben sich die Auswirkungen und Unterschiedlichkeiten von Präsenzlehre, digitalen Veranstaltungen und hybriden Angeboten deutlich bemerkbar gemacht. Diese Auswirkungen und Unterschiede müssen genau angeschaut werden. „Da reicht auch ein Tag nicht“, so Jörg Baur. Als Möglichkeiten für die Zukunft nennt er Zusatzmodule mit DGSv-Zertifizierung als Online-Supervisor\_in/Coach.

Eine Hoffnung mit dem Blick nach vorne verbindet Margret Nemann noch mit der „Verjüngung“ des Studiengangs, sowohl in den Personen als auch damit einhergehend in den Themenstellungen, die junge Menschen umtreiben, wie z.B. ein „Life-career-Gleichgewicht“. Junge Menschen wollen gar nicht mehr immer so viel arbeiten, nähmen aber dafür in Kauf, dichter zu arbeiten. Dabei spielten Online-

---

Angebote und Videokonferenzen eine große Rolle.“ Womit wir wieder beim Thema Digitalisierung wären. Das wird in Zukunft mit Sicherheit auch auf der Ebene der Kursgestaltung spannend: Wie kann es gelingen, das Thema inhaltlich gut einzubinden, einem wachsenden Bedürfnis nach Online-Angeboten gerecht zu werden und gleichzeitig Präsenzangebote mit den entsprechenden Qualitäten beizubehalten?

Auch die Forschungsaktivitäten könne man in Zukunft noch stärker vorantreiben, meint Jörg Baur. Man könnte z.B. diejenigen, die aus dem Studiengang heraus promoviert und eine Professur angetreten haben, den jetzigen Studierenden von ihrem Karriereweg erzählen lassen. Grundsätzlich gehe es darum „...den Studiengang auch für die attraktiver zu machen, die eine akademische Karriere anstreben.“

Diese genannten Entwicklungslinien machen bei aller Herausforderung Lust an der Gestaltung, doch zunächst einmal wird es darum gehen, mit dem nächsten Kurs, der im März startet, in ein gutes gemeinsames Arbeiten zu kommen. „Schritt für Schritt“, wie es in Michael Endes „Tranquilla Trampeltreu“ heißt.

Unser Gespräch neigt sich dem Ende zu. Insgesamt ist es bemerkenswert, wie es Margret Nemann und Jörg Baur gelungen ist, als Kursleitung eine Haltung zu leben, die sich im konkreten Handeln am einzelnen Menschen orientiert und dabei nie den Auftrag aus dem Blick verliert, denn es ging stets um eine fundierte und qualifizierte Ausbildung von Supervisor\_innen/Coaches unter Einbeziehung der Zeichen der Zeit. ...und um diese Zusammenhänge geht es doch auch in der Supervision selbst (die TZI lässt grüßen).

Man könnte über die Arbeit von Margret Nemann und Jörg Baur sagen: Der Inhalt war Programm – und das soll auch in Zukunft so bleiben.

„Was wir uns auf die Fahne geschrieben haben, haben wir auch versucht vorzuleben“, schließt Jörg Baur unser Gespräch, und Margret Nemann bestätigt: „Das haben wir ganz gut hingekriegt.“

Das haben sie. Dem ist nichts hinzuzufügen!

Doch.

Noch einmal zurück zum Anfang.

„Am Anfang war der Anfang...“

... und das Ende ist ein Fortgang.“<sup>4</sup>

Habt Dank! Auf Wiedersehen! Weiter geht`s.

Anette Quarterman

Normaler Text

---

<sup>4</sup> Uli Löchner

---