



fokussiert
informiert



**Konkurrenzarme Räume:
Kooperatives Lernen
trotz Wettbewerb**

Editorial



Peter Schwarzenbacher
Geschäftsführer der ÖVS

Qualitätssicherung ist in aller Munde. Diese Aufgabe gut zu erfüllen und dabei auch für die eigene Arbeit zu profitieren, steht meist auf einem ganz anderen Blatt. Für die Profession Supervision bildet dabei die Intervention wohl ein zentrales Merkmal, ihre Verankerung in den Ethischen Richtlinien und dem QEG der ÖVS sind nur äußere Zeichen davon. Grund genug, diese Ausgabe dem Schwerpunktthema Intervention – kollegiale Beratung zu widmen.

Dass eine Unterscheidung zwischen den verschiedensten Formen der kollegialen Beratung in der Praxis möglich, in der Theorie jedoch gar nicht so einfach ist, belegen die ersten beiden Beiträge zum Schwerpunktthema: Romana Lukow zur Unterscheidung der verschiedenen Formen kollegialer Beratung, Walter Schuster mit einem ausführlichen Interview zur Kontrollsupervision mit Angela Gotthardt-Lorenz. Die nachfolgenden Beiträge von Andreas Heindl und Walter Schuster fokussieren auf die Notwendigkeit kollegial-konkurrenzarmer Räume in unserem Berufsalltag, trotz Wettbewerb am Markt.

Neu im Redaktionsteam ist Walter Schuster, er stellt sich gleich mit drei Beiträgen ein: herzlich willkommen!

Sabine Karlinger hat ein berührendes Portrait unseres im Dezember 2012 verstorbenen Ehrenmitglieds DSA Elfriede Montag gezeichnet, eine einfühlsame Würdigung einer Pionierin der Supervision in Österreich.

Der Serviceteil bietet neben vielerlei Informationen auch einen Kurzbericht von der Generalversammlung im Mai 2013, das Protokoll ist beigelegt. Hierbei sei an die nächste Generalversammlung erinnert: 16. und 17. Mai 2014 in St. Pölten – wir begehen 20 Jahre ÖVS.

Ich wünsche Ihnen einen erholsamen Sommer!

*Ihr
Peter Schwarzenbacher*

PS Die Geschäftsstelle ist vom 15. Juli bis 16. August 2013 geschlossen.

Inhalt

3 **Intervention – Kollegiale Beratung – Kontrollsupervision**
Romana Lukow

7 **Die Supervision der Supervision**
Walter Schuster

12 **Nichts für Weicheier**
Andreas Heindl

14 **Auszeit: Reflexionsräume als Orte der (Auf-)Klärung und Stärkung**
Walter Schuster

17 **Konkurrenzarme Räume, Wettbewerb & Co**
Peter Schwarzenbacher

18 **Supervision im Krankenhaus**

19 **Supervision ist ein Lehr- und Lernprozess**
Sabine Karlinger

21 **Die ÖVS entwickelt sich im Austausch**
Eringard Kaufmann/Helga Prähauser-Bartl

22 **19. Generalversammlung der ÖVS**
Peter Schwarzenbacher

23 **Intervention**
Helga Prähauser-Bartl

24 **Publiziert**

24 **Willkommen – Neue ÖVS-Mitglieder**

25 **Veranstaltungen**

25 **Finanz & Co**
Günther Fisslthaler

26 **aufgeblättert**

BEILAGEN: Protokoll der Generalversammlung 2013, Positionen



Intervision – Kollegiale Beratung – Kontrollsupervision.

Wie wir unsere supervisorische Praxis im kollegialen Rahmen reflektieren.
Von Romana Lukow

Perspektivenerweiterung, Austausch, Neues ausprobieren, voneinander und miteinander lernen, Absicherung und und und ...

ÖVS Supervisorinnen und Supervisoren haben hohe Erwartungen an Intervision, Kollegiale Beratung und Kontrollsupervision. Sie nützen sie in vielerlei Formen unter anderem als qualitätssicherndes Instrument ihrer supervisorischen Arbeit.

Wie die einzelnen Formate voneinander unterschieden werden und auf welcher Basis sich Supervisoren und Supervisorinnen für die eine oder andere Form entscheiden, zeigt ein Blick in ausgewählte Fachliteratur und eine Befragung unter ÖVS- Mitgliedern.

Begriffsunterscheidungen und Merkmale von Intervision und Kollegialer Beratung

Zunächst zeigt sich, dass die Begriffe „Intervision“ und „Kollegiale Beratung“ wie auch „Peer-Group Supervision“ (Buer, 1999, 220) in der Literatur vielfach synonym verwendet werden, obwohl Praktikerinnen und Praktiker der Supervision diese durchaus unterscheiden. In der untersuchten Fachliteratur fällt in erster Linie der niederländische Sozialpädagoge Hendriksen aus der Reihe, indem er die beiden Begriffe differenziert. Er definiert Kollegiale Beratungen als „Fachgespräche von Kollege zu Kollege“ (2002, 23), während er Intervision als „Qualitätszirkel“ für Gespräche zur Steigerung von Engagement, Verantwortlichkeit sowie Ef-

„Eine gute Intervisionsgruppe ist wichtig zur Qualitätssicherung“. „Wenn alle kritisch genug sind, kommt's aus dem Kuschelkurs raus“.

fizienz und Effektivität am Arbeitsplatz versteht (ebenda). Hendriksen charakterisiert Intervention mit folgenden Merkmalen:

- wechselseitige Beratung zu beruflichen Themen
- Gleichrangigkeit der Teilnehmenden
- gemeinsames Festlegen einer Struktur
- zielgerichtetes Arbeiten
- Lösungsorientierung
- Lernprozess auf Basis von Erfahrung

In ähnlicher Weise beschreibt Rimmasch Kollegiale Beratung als „diagnostisches Instrument zur Reflexion und Klärung beruflicher Probleme“ (2003, 17). Ziel ist es, kurzfristig Lösungen für Problemstellungen zu finden und langfristig Problemlösungskompetenzen zu erweitern. Ähnlich wie Hendriksen in Bezug auf Intervention, nennt Rimmasch folgende Voraussetzungen für Kollegiale Beratung:

- gemeinsamer beruflicher Hintergrund auf dessen Basis alle Beteiligten auf einem bestimmten gemeinsamen Wissen und Erfahrungsschatz aufbauen
- Bereitschaft aller Teilnehmenden Fälle einzubringen und sie zu beraten
- Gleichrangigkeit aller Beteiligten (2003, 17)

Auch bei Tietze findet sich eine ähnliche Beschreibung zum Begriff „Kollegiale Beratung“. Der Autor betont darüber hinaus die Abwesenheit eines externen Beraters bzw. einer externen Beraterin als „das vielleicht wichtigste Merkmal“ (2003, 12) Kollegialer Beratung. Dieses Charakteristikum wird jedoch nicht von allen Autoren und Autorinnen geteilt. Hendriksen stellt ein Modell vor, das eine externe Beratung in Interventionsgruppen in den Bereichen Sozial- und Gesundheitswesen vorsieht. Er begründet das mit dem Fehlen von Verbindlich-

keit, dem Angewiesensein auf die Motivation von Beteiligten sowie einem Manko an Struktur in nicht extern begleiteten Interventionen.

Diese Schwachstellen von Intervention können allerdings bei Beachtung einiger grundlegender Voraussetzungen ausgeräumt werden. Um die Motivation der Teilnehmenden sicherzustellen ist die Freiwilligkeit an der Teilnahme, die auch Hendriksen betont, eine wichtige Voraussetzung für ein Gelingen der Gruppe. Darüber hinaus empfiehlt Tietze die Vereinbarung einer klaren Strukturierung von Interventionstreffen, um ein effektives Arbeiten zu gewährleisten (2008, 12). Eine deutliche Trennung und klare Abgrenzung der beiden Begriffe Intervention und Kollegiale Beratung kann also beim Blick in die Fachliteratur nicht eindeutig festgemacht werden. Wie gestaltet sich nun eine Definition von Kontrollsupervision?

Zum Begriff Kontrollsupervision

Zunächst ist dazu zu sagen, dass Kontrollsupervision in der Fachliteratur kaum vorkommt. Laut Auskunft des ÖVS-Geschäftsführers Peter Schwarzenbacher wird der Begriff in erster Linie von den deutschsprachigen Berufsverbänden für Supervision geprägt, die damit eine supervisionsbegleitende Beratung von erfahrenen Supervisionskolleginnen und Kollegen bezeichnet. Kontrollsupervisionen werden in Einzel- aber auch Gruppensettings angeboten. Außerdem finden sie in Form von geleiteten Balintgruppen statt (siehe Interview mit Angela Gotthardt-Lorenz).

Und wie verstehen Kollegen und Kolleginnen Kontrollsupervision?

Die Mehrheit der dazu Befragten wehrt sich gegen das Beiwort „Kontrolle“, denn sie verstehen ihre supervisionsbegleitende Beratung in keiner Weise als kontrollierende Instanz. Für eine Interviewpartnerin ist der Begriff sogar gänzlich unbekannt und sie empfindet diesen als befremdlich. In Zusammenhang mit Kontrollsupervision sprechen mehrere Befragte von Supervision oder Coaching mit einem Experten bzw. einer Expertin oder, wie im Ausbildungskontext, von Lehrsupervision.

Verschiedene Formen zur Reflexion der supervisorischen Praxis im kollegialen Rahmen

Fünf befragte ÖVS-Supervisorinnen und Supervisoren berichten von verschiedensten Formen in denen sie ihre supervisorische Arbeit im kollegialen Austausch bzw. mit einer erfahrenen Expertin oder einem Experten reflektieren.

- Kollegiale Beratung im Zweiersetting: Telefonat mit Kollegin
Im Anlassfall telefoniert eine Befragte mit einer Ausbildungskollegin oder einer ÖVS-Kollegin, um kurzfristig einen Fall reflek-



tieren zu können und einen „zusätzlichen Blick von außen“ zu bekommen.

- **Intervisionsgruppe ohne Leitung**
Vier von fünf Interviewten berichten von Intervisionsgruppen, die sie mit ausgewählten Kolleginnen und Kollegen organisieren, um sich in verschiedenen Formen zu ihrer supervisorischen Praxis auszutauschen und voneinander zu lernen. Folgende Kriterien werden für die Auswahl von Kollegen und Kolleginnen für eine gemeinsame Intervisionsgruppe genannt: „Die Chemie muss stimmen“, ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen in der Gruppe sowie verschiedene fachliche Zugänge der Teilnehmenden sind für die Befragten wichtige Komponenten für die Zusammensetzung einer Intervisionsgruppe.
- **In einer internationalen Intervisionsgruppe** eines Befragten geht es in erster Linie um ein inhaltliches Hinterfragen von Supervisions- und Coachingprozessen. Unterschiedliche Haltungen und Zugänge zu Supervision werden diskutiert, da diese in verschiedenen Ländern durchaus differieren. Die internationale Intervisionsgruppe des befragten Supervisors findet vier bis fünfmal pro Jahr in jeweils einem anderen Land statt. Die Teilnehmenden kommen aus verschiedenen Ländern Europas. Als gemeinsame Sprache wird Englisch verwendet.
- **Englischsprachige Fallwerkstatt**
Ein Befragter berichtet von einer sogenannten „englischsprachigen Fallwerkstatt FWS“¹, die von zwei Supervisorinnen geleitet wird, die dafür honoriert werden. Dabei ist eine Leiterin für die Prozesssteuerung zuständig, während der Fokus der Zweiten, die dieses Intervisionsformat entwickelt hat, auf der Sprache liegt. Fälle und supervisorische Themen werden in englischer Sprache in den Fokus genommen und bearbeitet.
Der befragte Supervisor ist sich sicher: „die Sprache macht's kooperativ“, denn alle ringen gemeinsam um Verständnis. In diesem Sinne wird miteinander nach bestimmten Worten gesucht. Aufgrund der Verwendung einer fremden Sprache wird mehr Zeit zum Nachdenken benötigt, was Prozesse entschleunigen kann. Die Sprache wird deutlich bildhafter, weil Wörter aufgrund von fehlenden Vokabeln im Repertoire der Teilnehmenden umschrieben werden müssen.



- **Kontrollsupervision im Einzelsetting**
Gängige Praxis ist es, Kontrollsupervision im Einzelsetting bedarfsorientiert in Anspruch zu nehmen. Ein Kollege betont in Bezug auf die Auswahl eines Supervisors bzw. einer Supervisorin die Vorrangigkeit der fachlichen Expertise des- bzw. derselben, da er sich in Kontrollsupervisionen in erster Linie fachlichen Input wünscht. Eine andere Kollegin schätzt die Möglichkeit ihre Themen „breiter ausrollen“ zu können als in Intervisionsgruppen. „Hier geht es nur um mich und meine Anliegen“.
- **Kontrollsupervision im Gruppensetting und als Balintgruppe**
Ein Kollege berichtet von einer Kontrollsupervisionsgruppe, die ausschließlich mit dem Instrument der Balintgruppe arbeitet. Markant dabei ist die konsequente Verwendung ein und derselben Methode, die

1 Im Rahmen der BeraterInnengruppe Naschmarkt

in anderen Gruppen jeweils neu verhandelt werden würde. Eine Balintgruppen- Kontrollsupervision bietet den Vorteil vieler verschiedener Teilnehmender mit „unterschiedlichen Wahrnehmungen und bunten Reaktionen“, die vielfältige Perspektiven aufzeigen können. Aufgabe der leitenden Supervisorin ist es vorrangig darauf zu achten, dass alle Teilnehmenden in ihren Rollen bleiben und durch die verschiedenen Sequenzen des Balintgruppenprozesses zu führen.

Schwachpunkte von Intervisionsgruppen

Während es in Kontrollsupervisionen klar ist, wer den Prozess leitet, müssen Strukturen und Settings in Intervisionsgruppen jeweils vereinbart werden. Dass dies nicht immer zur Zufriedenheit aller gelingt, berichtet besonders eine Interviewpartnerin, die auf mögliche Schwachstellen von Intervisionsgruppen hinweist. Sie nennt eine ungenügend vereinbarte Struktur von Intervisionstreffen, mangelnde gegenseitige Offenheit der Gruppenmitglieder einander gegenüber sowie fehlender Mut, im Kollegium Schwächen zu zeigen als Stolpersteine für Intervisionsgruppen. Diese zu reflektieren und darauf zu achten ist der Befragten besonders wichtig. Voraussetzung einer gelingenden Intervention ist demnach der Aufbau von Vertrauen zueinander, da es durchaus herausfordernd sein kann, sich im Kreis von Kolleginnen und Kollegen „zu zeigen, sich auszuprobieren“. Vertrauen braucht es auch, um als Peer die Leitung eines Prozesses zu übernehmen und sich dem kritischen Blick von Kollegen und Kolleginnen auszusetzen.



Qualitätssichernde Instrumente

Alle Befragten geben an, dass sowohl Intervention als auch Kontrollsupervision für sie zentrale Instrumente der Qualitätssicherung in ihrer supervisorischen Praxis darstellen. Wobei ein Supervisor betont, wie wichtig es sei, dass dieses Instrument freiwillig in Anspruch genommen wird. Drei Interviewte weisen mit Nachdruck auf die Bedeutung von Vertrauen und Offenheit für einander als zentrale Elemente jeder Intervisionsgruppe hin, die ein effektives, auf Qualität zielendes Arbeiten erst ermöglichen. In diesem Sinne betonen mehrere Befragte die Relevanz ehrlicher Kritik an der Arbeit von Kollegen und Kolleginnen sowie mögliche blinde Flecken derselben in Form von Feedback anzusprechen und damit einen Lernprozess aller Beteiligten zu ermöglichen. Dieser Prozess benötigt zwar Zeit, „kann aber nicht ausbleiben, wenn sich alle auf die Gruppe einlassen. Dann passiert Entwicklung“, wie es einer der Befragten ausdrückt. Für einen anderen Interviewpartner ist Intervention ein Instrument, um das Format der Supervision laufend abzusichern. Das passiert in seiner Intervisionsgruppe in „Diskussionen über das Supervisorische in unserer Arbeit“.

Die befragten Supervisorinnen und Supervisoren sind sich einig, dass es wichtig ist, die eigene Berufspraxis laufend zu hinterfragen. Nachdem sie meist alleine arbeiten, stellen Intervisionsgruppen, Kollegiale Beratung wie auch Kontrollsupervisionen wichtige Instrumente dar, um sich einer Außensicht zu stellen und andere Perspektiven einnehmen zu können. Auch wenn diese drei kollegialen Reflexionsformate nicht einheitlich definiert werden, bieten sie genügend Spielraum für Supervisorinnen und Supervisoren, die für sie passende Form zu wählen und miteinander zu entwickeln. Und das wird durchaus geschätzt. Denn: ein Paar Augen sehen einiges, aber mehrere Paar Augen sehen mehr.

Literatur:

Buer, Ferdinand (1999): Lehrbuch der Supervision. Schriftenreihe aus der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V. Münster: Votum

Hendriksen, Jeroen (2002): Intervention. Kollegiale Beratung in Sozialer Arbeit und Schule. Weinheim/Basel: Beltz, 2. Aufl.

Rimmasch, Thomas (2003): Kollegiale Fallberatung – Was ist das eigentlich? Grundlagen, Herkunft, Einsatzmöglichkeiten des Verfahrens. In: Franz, Hans-Werner/Kopp, Ralf (2003): Kollegiale Fallberatung. State of the Art und organisationale Praxis. Bergisch Gladbach: Ed. Humanistische Psychologie

Tietze, Kim-Oliver (2008): Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch, 3. Aufl.

Die Supervision der Supervision

Walter Schuster im Interview mit Angela Gotthardt-Lorenz. Institut für Supervision und Organisationsentwicklung Wien, www.isvoe.at

Sehr geehrte Frau Gotthardt-Lorenz, herzlichen Dank für Ihre Bereitschaft zu diesem Interview zu Fragen und Aspekten der „Supervision der Supervision“. Ich möchte gleich mit diesem Begriffspaar einsteigen und Sie fragen:

Was bedeutet diese Doppelung „Supervision der Supervision“?

Das ist relativ einfach. SupervisorInnen stellen einen Raum zum reflexiven Erfassen und Verstehen der eigenen Arbeit zur Verfügung. Diesen Raum können und müssen sie selbst auch für die eigene Arbeit in Anspruch nehmen. Wie Supervision grundsätzlich in allen kommunikativ geprägten Arbeitsfeldern eine distanzierte und mehrdimensionale Analyse der beruflichen Aktivitäten unterstützen kann und auf diesem Weg die Frage nach der Qualität von Arbeit aufrecht erhält, so kann die supervisorische Reflexion von Supervisionsprojekten ebenfalls einen Rahmen für deren Qualitätsentwicklung bieten.

Einzuräumen ist, dass SupervisorInnen natürlich geschult sind in Reflexion, auch in der Reflexion ihrer eigenen Arbeit, also in der Reflexion der Reflexion, aber die Komplexität der Themen und Fragestellungen, mit denen sie zu tun haben, erfordert zwangsläufig immer wieder eine Konfrontation mit den eigenen Denkstrukturen, eine Sichtung der dazugehörigen Emotionen und ein Verstehen im Rahmen der organisationalen und gesellschaftlichen Zusammenhänge.

Häufig wird diese Form von Supervision für SupervisorInnen auch Kontrollsupervision genannt. Supervision und Kontrolle, ist das eigentlich ein zusammenhängendes Begriffspaar?

Ja, Sie haben recht. Angebote dieser Art werden häufig als Kontrollsupervision bezeichnet und auch ich verwende diesen Begriff, wenn ich für SupervisorInnen Supervision zur Reflexion ihrer Supervisionspraxis anbiete. Supervision hat immer einen Kontrollaspekt, nämlich die Überprüfung des eigenen Handelns und der eigenen Denkstrukturen im Zusammenhang mit den erkennbaren Emotionen und allen arbeitsrelevanten Kontextfaktoren. Ausbildungssupervision, eine der wesentlichen historischen Wurzeln der heutigen Supervision, enthält am deutlichsten den Aspekt der fachlichen und



fachspezifischen Kontrolle. Dort wird besprochen, wie das bis dahin gelernte professionelle Handeln umgesetzt wird, wo Widersprüche und Fragen an das gelernte professionelle Prozedere auftauchen usw. Hier handelt es sich um das gleiche Modell wie wir es in der Lehrsupervision der Supervisionsausbildungen oder in der Therapieausbildung kennen. Dass im Rahmen von Ausbildungen meist von Lehrsupervision und außerhalb von Ausbildungen häufiger von Kontrollsupervision gesprochen wird, ist eine Sprachregelung, die bisweilen häufig so verwendet wird, aber sicher nicht einheitlich gebräuchlich ist. Eine Logik darin – außer dass eine Unterscheidung sinnvoll ist – ist für mich nicht erkennbar.

Wie die Supervision selbst hat auch die Kontrolle derselben in jedem Fall einen diskursiven Charakter und bietet somit selbst ein Übungsfeld supervisorische Zusammenhänge zu erfassen. Wie vergleichsweise in der Kontrollanalyse (wahrscheinlich eine Patin für den Terminus Kontrollsupervision) tiefenpsychologisch bzw. analytisch auf die jeweiligen Therapiesitzungen geschaut wird, so wird in der Kontrollsupervision eben supervisorisch die Supervisionspraxis analysiert und weiterentwickelt.

Was kann Supervision der Supervision oder Kontrollsupervision im Vergleich zu Intervision oder kollegialer Beratung insbesondere leisten? Was zeichnet sie aus?

In Analogie zur sonstigen supervisorischen Reflexion kann man die Frage übersetzen: Wofür brauchen wir eigentlich eine Supervisorin/einen Supervisor? Es geht um jene Distanz schaffende und haltende Position, die ein gesteuertes Beratungssystem zur Verfügung stellt, was ein Stück entlastend ist als wenn dieses jeweils unter Peers ausgehandelt und in der Konkurrenzsituation gemeistert werden muss. Trotzdem haben natürlich auch Intervision oder kollegiale Beratung im Supervisionskontext eine wesentliche zum Professionsystem der Supervision dazugehörige Funktion, die jeweils ein Abbild der Komplexität der Supervisionsfelder bieten und reflektierterweise viel Erhellung in die Supervisionsprozesse, die analysiert werden, bringen kann.

Welche Settings und Methoden eignen sich Ihrer Erfahrung nach besonders für die Supervision der Supervision?

Nach meiner Einschätzung sind zwei Dinge wichtig, wobei ich jetzt zunächst einmal an die Supervision der Supervision in der Gruppe von Kolleginnen und Kollegen denke: Einerseits geht es darum, die (Kontroll-)Supervisionsarbeit möglichst so anzulegen, dass das breite Spektrum von auch konkurrierenden Beobachtungen, Einfällen und Gefühlen von allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern zur Analyse der zu besprechenden Supervisionsarbeit genutzt werden kann, so dass verborgene Anteile der Dynamik der ‚Supervisionsgeschichten‘ sichtbar werden können; dieses charakterisiert z.B. die Balint-Methode. Andererseits geht es darum, das erkannte und gefühlte Geschehen in der Gruppe immer wieder an die supervisionsrelevanten Kontexte und ihre Wirkungen anzubinden, z.B. an gesellschaftliche Einschätzungsprozesse, an die spezifische meist klientel- oder auch produktorientierten Prägungen von Organisationen, an ökonomische Einflussfaktoren usw. Die Kontextualisierung als eines der wichtigsten methodi-

schen Prinzipien der (Organisations-) Supervision spielt die gleiche entscheidende Rolle in der Supervision der Supervision.

„Kontrollsupervision“ in der Gruppe hat mit der ihr eigenen Vielfalt bereits vom Setting her viel mehr Möglichkeiten, die Komplexität von Supervisionsprojekten zu erfassen als dies in der Einzel-„Kontrollsupervision“ der Fall ist. Letztere wiederum bietet natürlich einzelnen SupervisorInnen in besonderer Weise Unterstützung zu persönlichen Fragen der beruflichen Identität an.

Ich möchte nun gerne auf den Aspekt kooperativen Lernens zu sprechen kommen: Wird Kontrollsupervision in der Gruppe überhaupt als Raum für kooperatives Lernen wahrgenommen oder überwiegt das Einzelsetting?

Ich kann das nicht genau einschätzen. Sicher wird es häufig so sein, dass jemand der seine Supervisionspraxis anschauen möchte, dieses immer wieder im Einzelsetting tut, was natürlich auch fallbezogen unkomplizierter zu organisieren ist. Ich mache gute Erfahrungen mit Gruppenangeboten zur Supervision der Supervision, weil dort – wie Sie sagen das kooperative Lernen so im Mittelpunkt stehen kann. Kooperation in ihren verschiedenen Formen scheint mir eine ganz wichtige Anforderung für die Entwicklung der Supervision in den nächsten Jahren zu sein. Einerseits arbeiten wir immer mehr in großen Organisationen, wo auf unterschiedlichen Ebenen Supervisionsprojekte und andere Formen von Beratung angeboten werden und häufig geht es darum, kooperativ zu untersuchen und zu entwerfen, wie diese Tatsache zur Unterstützung der Arbeit produktiv genutzt werden kann. Diese Form der Kooperation, über die noch vieles mehr zu sagen sein wäre, ist eine andere als in den Kontrollsupervisionssettings, von denen wir hier reden, oder auch in den Intervisionen. Auf der einen Seite geht es um inner-institutionelle Standortfindungen, auf der anderen Seite – hier um ein durch Distanz sich auszeichnendes Supervisionssetting, das auch organisationale Kooperationen mit in die Reflexion einbeziehen kann, deren Umsetzung aber eben nicht in der Kontrollsupervision, sondern in den jeweiligen Organisationen stattfindet bzw. stattfinden sollte. Aber zu lernen, kooperativ die Komplexität von Supervisionsgeschichten einzufangen ist in jedem Fall eine für die Entwicklung der Supervision zentral notwendige Anforderung – entsprechend der gesellschaftlichen Anforderung, in allen möglichen Formen Synergien schaffende Kooperation zu nutzen, um komplexe Aufgaben zu bewerkstelligen.

„Ich mache gute Erfahrungen mit Gruppenangeboten zur Supervision der Supervision, weil dort – wie Sie sagen das kooperative Lernen so im Mittelpunkt stehen kann. Kooperation in ihren verschiedenen Formen scheint mir eine ganz wichtige Anforderung für die Entwicklung der Supervision in den nächsten Jahren zu sein.“



FOTO: DORIS WINKELBAUER

Welche Anliegen, Themen und Fragen werden von den SupervisandInnen eingebracht und mit Ihnen im Rahmen von Supervision der Supervision bearbeitet?

In der Regel sind es die „Verwirrungen“, denen wir als SupervisorInnen unterliegen, wenn wir in vielschichtigen Projekten arbeiten, wo die Dynamik im Beratungssystem geprägt ist von allen darum herum liegenden Dynamiken, kommen sie aus dem Adressaten-/ Klientensystem, aus dem Organisationskontext, aus gesellschaftlichen Einschätzungsprozessen, was auch immer... Ganz häufig geht es um die Frage, wie ist Supervision in dieser Vielschichtigkeit zu positionieren, wie gestalte ich sie, wie „nehme ich sie selbst bzw. nehmen wir (wenn es mehrere SupervisorInnen sind) sie „in die Hand“. Häufig geht es darum, die Instrumentalisierung von Supervision zu entdecken, um supervisorisch wieder handlungsfähiger zu werden.

Welche Unterschiede können Sie in der Arbeit mit SupervisandInnen feststellen, die schon längere Zeit als SupervisorInnen arbeiten (mehr als 5 Jahre), im Vergleich zu jenen, die neu in den Beruf einsteigen oder erst kurz als SupervisorInnen tätig sind?



Na ja, ich glaube, dass für „alte Hasen und Häsinnen“ es immer wieder darum geht, die eigene Routine zu befragen im Zusammenhang mit den ganz spezifischen Anforderungen der einzelnen Supervisionsprojekte. Das sagen mir die Kolleginnen und Kollegen, die ich in ihrer Supervisionspraxis supervisorisch begleiten kann, immer wieder. Sie bringen häufig die Themen mit, die sie selbst schon spüren und auch schon ein Stück analysiert haben und erwarten eine Erweiterung ihrer eigenen Einschätzung. Jüngere Kolleginnen und Kollegen können – vor allem in Gruppensettings der Supervision der Supervision lernen, dass „Verwickelt-Sein“ in Supervisionsprozessen ein Teil der Supervisionsarbeit ist und kein Zeichen für Unfähigkeit, wie das am Anfang häufig noch angenommen wird.

Inwiefern ist für Sie Kontrollsupervision gerade für Berufseinsteigerinnen und -einsteiger von besonderer Bedeutung?

Im Anschluss an das, was ich gerade gesagt habe: für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger geht es vor allem darum, sich in der „Kultur der Unsicherheit und der ungeklärten Situationen und Gefühle“, die ja das wesentliche Fundament für Supervision ist, zu beheimaten. Es ist für mich immer wieder schön zu sehen, wie gerade am Anfang nach der Supervisionsausbildung mit ihren spezifischen Auseinandersetzungen die Freiheit wächst, Supervisionsprojekten mit ihrer hohen Komplexität gelassener gegenüberzustehen, ohne die eigene Betroffenheit zu verlieren.

Wenn wir nun den Fokus auf Kontrollsupervisorinnen und -supervisoren richten: Welche besonderen Anforderungen/ Herausforderungen ergeben sich für Kontrollsupervisorinnen/-supervisoren?

Ich sehe zunächst die Herausforderungen, die ich aus anderen Supervisionen kenne – hier und dort geht es um den Umgang mit Komplexität, um die Anforderung, Vorstellungen und Analysen bezogen auf die jeweilige Arbeit zusammenzubringen. Die wesentliche Grundlage dieser Rolle als „Kontrollsupervisorin“ liegt wohl in der Erfahrung mit der Supervisionsarbeit und mit allem, was einem darin passieren kann, auch die durchlebte Überzeugung, dass unterschiedliche SupervisorInnen sehr unterschiedliche Supervisionen anbieten können, die jeweils unterschiedliche Teile eines Anforderungsspektrums von Supervisionen bedienen können. Der andere Teil der Anforderung liegt für mich darin, dass man ein Konzeptgebäude von Supervision mit theoretischen Implikationen haben muss, wel-

ches einem selbst und der Gruppe Orientierung geben, was aber gleichzeitig durch den gemeinsamen Diskurs auch immer wieder in Frage gestellt werden kann.

Ein weiterer Aspekt, der mir in Zusammenhang mit Supervision der Supervision wichtig erscheint, ist jener der Konkurrenz. Was ist erforderlich, damit Kontrollsupervision zu einem möglichst konkurrenzarmen Raum werden kann, in dem gemeinsames Lernen und Tun in einer offenen, reflexiven, kritischen und emanzipatorischen Weise möglich wird?

Das wichtigste ist zu vermitteln, dass Konkurrenz – auch Wettbewerbskonkurrenz auf dem Supervisionsmarkt – mit zum Auseinandersetzungspaket der Supervision gehört, dass sich hier arbeitsweltliche Strukturen an uns selbst zeigen, die wir auch in unseren Supervisionen sonst erfahren. In diesem Sinn gibt es eigentlich keine Konkurrenzarmut, sondern erweiternd zur arbeitsweltlichen Konkurrenz das gemeinsame Verstehen, was sie bedeutet. Gleichzeitig geht es ja um die Chance – vor allem in Gruppen – zu erfahren, dass durch gemeinsame Arbeit (Kooperation) immer auch eine Weiterentwicklung der eigenen Arbeit erfolgt.

Als kritische Überlegung möchte ich folgendes hinzufügen: Ich glaube, dass die SupervisionskollegInnen, die sehr viele Probleme haben, überhaupt Aufträge zur Supervision zu erlangen, sich weniger in Reflexionsgruppen von SupervisorInnen finden – und wenn, dann dort allerdings trotzdem sehr viel profitieren können. In der Regel versammeln sich in diesen Gruppen wahrscheinlich eher diejenigen, die schon eine gute, wenn auch oft kleine, Supervisionspraxis aufgebaut haben. Das gleiche gilt vermutlich für die Einzel-Supervision der Supervision.

In welcher Weise ist Kontrollsupervision auch ein Raum zur (kritischen) Auseinandersetzung mit der eigenen Disziplin?

Mir persönlich ist dies immer ein großes Anliegen. Die eigene berufliche Position und Positionierung in verschiedenen Projekten zu finden, erfordert auch, sich in kritischer Weise mit der eigenen Profession auseinanderzusetzen – vor allem damit, dass Supervision ja nicht immer zur nachvollziehbaren Qualitätsentwicklung von Arbeit dient, sondern häufig auch – kaum bemerkbar instrumentalisiert wird um tradierte Konflikte der Arbeit in Organisationen nicht zu berühren. Diese kritische Auseinandersetzung mit der eigenen Profession, auch mit dem Weiterentwicklungsbedarf in der The-



orie, ist – im Einklang mit dem Anforderungsprofil der Supervision ein wesentlicher Anspruch an die „Supervision der Supervision“.

Welche Veränderungen können Sie aufgrund Ihrer langjährigen Erfahrungen in diesem Format feststellen?

Neben allem, was ich bisher schon gesagt habe – z. B. zur Kooperation, ist dieser Ort zunehmend ein Ort („sozioemotionaler Raum“¹), wo die arbeitsweltlichen Veränderungen der letzten 10 bis 20 Jahre und die Auseinandersetzung mit den eigenen Vorstellungen zu „guter professioneller Arbeit“ geführt werden können und dort mehr und mehr Platz greifen.

Herzlichen Dank für die umfassenden Ausführungen und vielfältigen Aspekte, die Sie zum Thema Supervision der Supervision zur Verfügung gestellt haben!

1 Tietel, Erhard (2003): Emotionen und Anerkennung in Organisationen. Wege zu einer triangulären Organisationskultur. Münster-Hamburg-London: LIT

Gotthardt-Lorenz, Angela (2009), Organisationssupervision – Raum für wachsende Anforderungen. In Pühl, H. (Hrsg.), Supervision und Organisationsentwicklung. Wiesbaden: VS Verlag

Nichts für Weicheier

Von Andreas Heindl

Muss man sich gleich die Augen austechen, wenn man plötzlich erkennt, was man getan hat? Würde es nicht reichen, sich einfach zu entschuldigen, zu sagen, dass es einem Leid tut? Hätte sich Ödipus nur entschuldigt, würde ihn heute niemand mehr kennen. Niemand würde ihn für sein aufrechtes Streben nach Erkenntnis, seinen Mut und für seine Konsequenz bewundern. Ödipus hat sich in keine Intervision begeben, er hat bei den Bürgern um Rat gefragt, hat den Seher Theresias geholt und hat sich im Austausch und unter Beobachtung anderer auf die Suche begeben. Er war als König sehr erfolgreich, das Volk hat ihn geachtet und geschätzt. Das Wohlergehen des Volkes war Ödipus wichtiger als das seiner Familie. Sie sollte bei der Suche nach dem Schuldigen und bei der Bestrafung nicht geschont werden. Ödipus ist aktiv auf Probleme zugegangen, hat sich herausfordernden Situationen gestellt. Wegschauen und sich verleugnen, ist ihm nicht gelegen. Sein konsequentes Streben nach Erkenntnis hat ihn zur Selbsterkenntnis geführt. Er hat erkannt, dass er die Ursache des Übels war, das er bekämpfen wollte. Erkenntnis kann dann sehr schmerzhaft sein. „Erkenne Dich selbst!“ wurde durch König Ödipus zur Maxime eines selbstbestimmten und aufgeklärten Lebens.

Intervision heißt, sich bei beruflichen Problemen gemeinsam mit anderen auf eine Erkenntnisreise zu begeben und die eigenen blinden Flecken zu erkunden. Menschen mit ähnlichen Berufen haben sich schon immer untereinander ausgetauscht, um voneinander zu lernen. Und schon immer war es ein Balanceakt zwischen dem Angeben, was man nicht alles kann und dem Erkunden, wie es andere machen. Man stellt gerne sein Wissen zur Verfügung, aber will auch von den anderen lernen. Man ist im Wettbewerb und gleichzeitig ist man aufeinander angewiesen und in Kooperation. Diese Komplexität repräsentiert die Komplexität des Marktes und ist auch nicht bejammernswert. Es wäre auch müßig darüber zu klagen, dass es früher einfacher war. Da es vermutlich die Menschen früher ebenso schwierig empfunden haben – sonst gäbe es nicht so großartige Theaterstücke wie König Ödipus – und die Klage darüber auch nicht weiterführt, ist es zielführender zu fragen, wie man mit der Situation umgehen kann und soll und wofür es überhaupt geht.

Kollegiale Beratung und Intervision erfordert eine Gruppe von Menschen, die einen ähnlichen Erlebnis- und Ausbildungshintergrund haben und sich regelmäßig ein paar Stunden treffen. Diese Menschen, setzen ein gegenseitiges Vertrauen voraus. Ist das Vertrauen nicht gegeben, wird man sich in der Gruppe nicht einbringen oder die Gruppe verlassen. Dieser Vertrauensvorschuss erweitert das Handlungspotenzial beträchtlich. „Vertrauen ist die Strategie mit der größten Reichweite“ (Luhmann 1987, 180). Der gemeinsame Beruf und die vermutlich ähnliche berufliche Sozialisierung sind da bestimmt auch förderlich. Das Misstrauen muss man sich dann erst erarbeiten. Selten passiert das absichtlich. Oft ist es ein Versehen oder ein Missverständnis, wenn das Vertrauen gebrochen wird. Vertrauen, das einmal gebrochen ist, lässt sich nur über die Zeit wieder herstellen und selbst da bleibt der Grund der Verstörung in Erinnerung. Eine weitere Irritation bestätigt das Misstrauen und erschwert die weitere Zusammenarbeit.

Um die Komplexität in diesem Gefüge zu reduzieren hat man sich auf festgelegte Abläufe und Routinen geeinigt. Die immer wieder gleiche Durchführung der Routinen stiftet ein Gefühl der Gemeinschaft, der Professionalität und der Sicherheit. Routinen sind vertrauensfördernd und komplexitätsreduzierend. Es gäbe viele Möglichkeiten, kollegiale Beratung durchzuführen. Dennoch bleibt man bei der bewährten etablierten Form. Aus den ständig gleichen Abläufen etablieren sich Routinen und möglicherweise ritualisierte Handlungen. Diese ermöglichen es in einen Dialog im Sinne William Isaacs (2002) zu treten. Diese wertschätzende Form des Zuhörens, gemeinsamen Nachdenkens und des miteinander Redens ermöglicht es auch schwierige und heikle Themen zu besprechen und neue Zugänge zu finden und Erkenntnisse zu gewinnen. Es wird die Grenzen der Erkenntnis (Perls 1989, 180) auszuloten, auszudehnen und zu lernen. Zumal das Lernen an der Grenze stattfindet. Es erfordert eine Öffnung gegenüber den anderen, eine Selbstoffenbarung bis hin an die Grenze zur Scham.

Erst durch das Wohlwollen der anderen, wird es für die Fallbringerin oder den Fallbringer möglich die Gedanken und Anregungen anzunehmen. Für König Ödipus war es gar nicht so einfach, die Hinweise zu akzeptieren, dass er selbst mit dem Problem, dass er bekämpft



zu tun hat, ja das er der Verursacher ist, den er sucht und bereits verurteilt und verflucht hat. Der Seher Theresias ist Ödipus mit Respekt und Vorsicht begegnet. Dennoch, möglicherweise wegen der Zuseher, hat Ödipus in den Hinweisen von Theresias anfangs eine Intrige seines Schwagers vermutet. In der Intervision ist es ebenso schwierig Hinweise und Empfehlungen anderer anzunehmen. Daher ist das unvoreingenommene Zuhören, das nicht wertende, nicht verurteilende und strukturierte Vorgehen so wichtig. Erkenntnis ist auch durch das Gespräch und den Dialog mit anderen möglich. Sich selbst mit seinem Handeln und Wirken gegenüber den anderen zu reflektieren ist eine der schwierigsten Tugenden und überhaupt das Grundmotiv von Beratung.

König Ödipus ist nicht nur für seinen Mut, die Erkenntnis zu erlangen, auch wenn es ihn selbst betrifft, zu bewundern. Noch mehr Beachtung verdient seine konsequente Haltung, dafür auch die Verantwortung zu übernehmen und die Konsequenzen zu tragen. Da seine Familie nicht verschont werden sollte, wollte er sich der Konsequenzen auch nicht entziehen. Ödipus hat sich selbst, noch als König, verbannt

und geblendet. Er hat nie wissentlich einen Fehler begangen und als er sein Vergehen erkannt hat, sich auch nicht der Verantwortung entzogen. Über diesen Mut und diese Entschlossenheit wird König Ödipus noch immer bewundert und im Theater aufgeführt. Er blendet sich, um sich der eigenen Verblendung zu entziehen und zieht eine Konsequenz aus der gewonnenen Erkenntnis. Auch wenn es unbequem ist. Intervision ist nichts für Weicheier, es erfordert Mut und Konsequenz.

Literatur:

- Buber, Martin (1995): Ich und Du. Reclam Philipp jun., Ditzingen.
- Frankl, Viktor E. (2013): Das Leiden am sinnlosen Leben. Psychotherapie für heute. Herder, Freiburg.
- Isaacs, William (2002): Dialog als Kunst gemeinsam zu denken. EHP, Köln.
- Luhmann, Niklas (1987): Soziale Systeme. Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main.
- Perls, Laura (1989): Leben an der Grenze. Essays und Anmerkungen zur Gestalt-Therapie. EHP, Köln.
- Sophokles (1986): König Ödipus, Reclam Philipp jun., Ditzingen.

Auszeit: Reflexionsräume als Orte der (Auf-)Klärung und Stärkung

Von Walter Schuster

Wettbewerb und Konkurrenzdruck prägen wirtschaftliche und gesellschaftliche Verhältnisse und betreffen auch uns als Supervisorinnen und Supervisoren. Der Gegenstand von Supervision, die Arbeitswelt und Arbeit, ist von Ökonomisierungsphänomenen und ihren Folgeerscheinungen betroffen und ebenso die eigene Arbeitswelt als Supervisorin und Supervisor.

Ausgehend von Veränderungen in der Arbeitswelt werden in diesem Beitrag deren Auswirkungen auf Supervision und uns als Supervisorinnen und Supervisoren skizzenhaft nachgezeichnet. Daran anschließend wird der Frage nachgegangen, was Supervisorinnen und Supervisoren brauchen, um unter den aktuellen Verhältnissen berufsethische Standards wahren zu können und ihre supervisorische Haltung reflektieren zu können. Der Fokus wird dabei auf die Bedeutung von gemeinsamen Reflexionsräumen gerichtet.

Das Supervisionsverständnis, das diesem Beitrag zugrunde gelegt ist, versteht Supervision als „reflexive Institution“ (Gröning 2013) und kritisch-emanzipatorische Praxis (Schuster 2013).

Veränderungen in der Arbeitswelt sind umfassend, tiefgreifend und finden in einem rasanten Tempo statt. Supervision zählt zu jenen Disziplinen, deren Vertreterinnen und Vertreter bereits seit längerer Zeit diese Veränderungen wahrnehmen und sich sowohl wissenschaftlich als auch in der praktischen Arbeit damit auseinandersetzen. Stellvertretend für viele sei hier auf eine Publikation von Brigitte Hausinger (2008) verwiesen, die unter dem Titel „Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. Zur Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen in der Arbeitswelt“ arbeitsweltliche Veränderungen und ihre Bedeutung für Supervision herausgearbeitet hat. Dabei hält sie fest:

„Mit den arbeitsweltlichen Veränderungen treten Aspekte in den Vordergrund, die eine gesteigerte Aufmerksamkeit in Supervision erfordern. Supervisionsrelevante Veränderungen lassen sich zahlreich identifizieren: Dezentralisierung, Entgrenzung, Flexibilisierung, Heterogenität, Subjektivierung, Unübersichtlichkeit, Undurchsichtigkeit, Instabilität, Orientierungs-

defizite, Arbeitsverdichtung, Beschleunigung und eine Zunahme von Komplexität, Dynamik, Konkurrenz, Widersprüchen, Konflikten, Risiken, Druck, Stress, um nur einige Schlagwörter zu zitieren“ (Hausinger 2008, 10).

Auffallend ist, dass die genannten Prozesse Organisationen unabhängig von ihrer Größe, ihrer Primäraufgabe oder ihrer Zuordnung zum Profit- oder Non-Profit-Bereich betreffen. Gerade die Ökonomisierung, etwa im Sozial- oder Gesundheitswesen, macht grundlegende Veränderungen deutlich. Voß und Haubl (2011) weisen in ihrer Studie nach, dass durch Vermarktlichung bedingte Organisationsveränderungen das Selbstverständnis und Selbstbild der Beschäftigten in Widerspruch zu beruflichen Anforderungen bringen und Konfliktfelder in Bezug auf unterschiedliche Logiken von Profession und Markt oder von professionsethischen Ansprüchen und ökonomischen Anforderungen verstärken oder hervorrufen. Daraus resultieren sowohl für die Leitung als auch die Beschäftigten Herausforderungen und Belastungen. Arbeitsunzufriedenheit, sich ausgelagt fühlen oder Burnout sind Folgeerscheinungen dieser Entwicklungen. Verstärkt werden solche Erscheinungen durch Unsicherheiten und Ängste in Bezug auf Beschäftigungsverhältnisse, die von zunehmender Präkarisierung z.B. in Form von freien Dienstverhältnissen geprägt sind. Arbeitskraftunternehmerinnen und -unternehmer (Voß, Pongratz 1998) sind ein Typus, der in diesem Zusammenhang zu nennen ist.

Welche Bedeutung haben solche, an dieser Stelle nur knapp umrissenen Veränderungen von Arbeit nun für Supervision und SupervisorInnen?

Geänderte Ansprüche an Arbeitskräfte – zeitlich und räumlich flexibel sowie die ganze Person betreffend – bringen Veränderungen im Reflexionsgegenstand von Supervision mit sich. Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung erweitern den Beratungsbedarf, der sich auf den gesamten Lebenszusammenhang ausdehnt (Pongratz 2004, 24). Dies bedingt eine Erweiterung supervisorischer Reflexions- und Beratungsbereiche. Eine besondere Herausforderung stellt für Supervision eine fortschreitende Durchdringung von Gesell-



schafts- und Lebensbereichen mit Denkweisen, Haltungen und Sachzwängen der Ökonomisierung dar. Insbesondere das Aufspüren von tatsächlichen oder vermeintlichen Sachzwängen in Organisationen bereits im Zuge der Auftragsklärung zählt zu den Aufgaben von Supervisorinnen und Supervisoren. Für Hausinger geht es dabei auch um die Frage, inwieweit Supervision zur „Bewältigung von individuellen Problemen an die Anpassung von Normen und Zielen der Organisation eingesetzt wird“ (Hausinger 2008, 148).

Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit erzeugt bei Arbeitstätigen einen Anpassungsdruck. In der Supervision rückt dies Themen wie

- Ängste vor Verlust des Arbeitsplatzes, vor Anpassungsleistungen, vor Anforderungsdruck, davor nicht mehr zu genügen,
- den Umgang mit dem Neuen, der Veränderung oder
- der Balance in der Lebensführung,
- der Grenz- und Prioritätensetzung in den Blick.

Ebenso ist die Bearbeitung sich ändernder Arbeitsrollen eine zentrale Aufgabe von Supervision. Bereits dieser kurze Auszug zeigt die

Interdependenzen zwischen Veränderungen in der Arbeitswelt und supervisorischer Arbeit auf.

Wenn nun auf Supervisorinnen und Supervisoren selbst fokussiert wird, so kann von der Annahme ausgegangen werden, dass sich gesellschaftliche Stimmungslagen und wirtschaftliche Veränderungen auf uns genauso auswirken wie auf alle anderen Individuen und Gruppen. Sie erzeugen Ängste, verunsichern oder wecken Hoffnungen. Zu unserem Professionsverständnis gehört es, dies wahrzunehmen, zu reflektieren und in den Kontext unserer supervisorischen Arbeit und unserer Rolle und Funktion zu stellen. Gotthardt-Lorenz weist unter dem Aspekt fachlicher und persönlicher Auseinandersetzungen mit Veränderungen in der Arbeitswelt auf eine doppelte Betroffenheit von Supervisorinnen und Supervisoren hin:

- Als Erwerbstätige, indem unsere eigene Arbeit als Supervisor/Supervisorin den Charakter des Arbeitskraftunternehmers/der Arbeitskraftunternehmerin hat und viele eine „Patchwork-Identität“ haben, dadurch, dass sie Supervision als eine von mehreren Tätigkeiten ausüben.
- Als Supervisorin/Supervisor die/der auf der Basis ihrer/seiner Professionsethik und

der eigenen Weltanschauung ein Höchstmaß an persönlicher Entscheidungsfreiheit und von Emanzipation aus benachteiligten Strukturen anstreben, (Gotthardt-Lorenz 2009, 158)

In Zusammenhang mit der eigenen Erwerbstätigkeit sowie einem erhöhten ökonomischen Veränderungsdruck für Supervision weist Hausinger auch auf die Gefahr hin, „dass ihre Professionslogik stärker zur Marktlogik tendiert, sie zu einer ökonomischen Funktion der modernen Wirtschaftsweise degradiert und als systemstabilisierende Funktion genützt wird“ (Hausinger 2008, 184). Die Reflexion von Aspekten, wie sie Gotthardt-Lorenz und Hausinger darlegen, ist für die Weiterentwicklung von Supervision und für professionelles Handeln von Supervisorinnen und Supervisoren von zentraler Bedeutung.

Die aktuellen arbeitsweltlichen Verhältnisse stellen sowohl die supervisorische Forschung als auch Supervisorinnen und Supervisoren vor hohe Anforderungen. Um diesen gerecht zu werden und um berufsethische Standards

und professionelles supervisorisches Handeln bewahren und weiterentwickeln zu können, braucht es Räume für gemeinsame Reflexion und gemeinsames Denken¹. Die Forderung nach Räumen, wo dies möglich wird, kann sowohl in der Literatur als auch in Gesprächen mit Kolleginnen und Kollegen festgestellt werden. So weist beispielsweise Gotthardt-Lorenz (2009, 159) darauf hin, dass es eines „Höchstmaß[es] an sozio-emotionalen Räumen unter SupervisorInnen“ bedarf, um „sowohl im Anschluss an einzelne Supervisionsprojekte als auch grundsätzlich eine Haltung ... zu finden bzw. sie immer wieder neu zu befragen“. Als Beispiele für solche Räume führt Gotthardt-Lorenz (2009, 159) Kontrollsupervisionsgruppen, Netzwerke oder Home-groups an.

Ebenso bedarf es nach Gröning (2013, 27) der Herstellung von Reflexionsräumen, die Orte sind, um über eigene normative und ethische Grenzen, theoretische und institutionelle Voraussetzungen zu reflektieren und zu diskutieren. Mit Bezug auf Oskar Negt hebt Gröning (2013, 73) die Bedeutung hervor, Theorie und Denken wieder einen eigenen Raum zu geben.

Gespräche mit Kolleginnen² und Kollegen weisen in dieselbe Richtung. Sie sprechen von „konkurrenzarmen Reflexionsräumen“, „kritisch-solidarischen Diskursräumen“, „zeitlichen und räumlichen Denkräumen“. Wichtig ist für einen befragten ÖVS-Kollegen dabei ein kollegialer Austausch um „nicht in der eigenen Suppe zu schmoren“. Ein solcher „Denkraum“ sollte dazu dienen, Theorie und Praxis zusammenzuführen und auch eine Kritik von Theorie und Praxis sowie einen kritischen Diskurs unter Supervisorinnen und Supervisoren zu ermöglichen. Eine Kollegin fordert Raum für eine metatheoretische Debatte, um zu einer „vertieften Reflexion über die Widersprüche in den gegebenen Arbeitswelten und die Passung oder Nichtpassung der theoretischen Grundlagen der verschiedenen Ansätze von Supervision“ zu gelangen.

Eine Gesprächspartnerin betont den Aspekt der „Konkurrenzarmut“ eines solchen Settings, da nach ihrem Dafürhalten „Konkurrenz und Konkurrenzdruck meistens ein kollektiver Schaden“ sind. Im kollegialen Austausch, für den die Schaffung einer Vertrauensbasis erforderlich ist, geht es auch darum, „die Fähigkeit und den Mut zu entwickeln, die eigene Rolle als



1 Auf den besonderen Stellenwert kooperativer, kollegialer Settings weist Gotthardt-Lorenz im Interview in dieser Ausgabe hin.

2 Die angeführten Zitate stammen aus Interviews, die im Zuge der Untersuchung für die Masterarbeit (Schuster 2013) durchgeführt wurden.

SupervisorIn kritisch zu hinterfragen und zu reflektieren“. Die „Auseinandersetzung und Analyse mit eigenen Werten, Haltungen, Annahmen und Normen in Bezug auf Arbeit und das Bewusstmachen des eigenen Menschenbildes im Sinne einer kritischen Selbstreflexion“ ist für eine ÖVS-Kollegin die Basis, um nicht den vielfältigen Verführungen von Unternehmen und Teams zu erliegen und um nicht „deren Normen und Werte unhinterfragt zu übernehmen“. Dafür ist für sie auch die Auseinandersetzung mit den eigenen bewussten und unbewussten Ängsten von Relevanz.

Reflexion und kritischer Diskurs im Rahmen solcher Settings werden als wichtiger Beitrag „zur Stärkung der geistigen Selbstverteidigung“ von Supervisorinnen und Supervisoren gesehen. In Anbetracht zuvor dargestellter Veränderungsprozesse und Einflüsse auf Supervision und auf Supervisorinnen/Supervisoren wird diese als höchst notwendig angesehen. Um kritisch bleiben zu können, ist gegenseitige Unterstützung unter Supervisorinnen und Supervisoren dringend erforderlich. Einen Schritt weiter geht noch eine Kollegin, wenn sie argumentiert, dass ein solches gemeinsames Tun im Idealfall für Sie auch ein politisches Handeln und Stellung beziehen zu arbeitsweltlichen und gesellschaftlichen Problemen und Schiefen bedeutet. Nicht zuletzt geht es auch darum, das eigene Involviertsein in arbeitsweltliche und gesellschaftliche Entwicklungen kritisch zu hinterfragen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass gerade in Zeiten rasanter Verände-

rungen in der Arbeitswelt kollegiale Stützsyste-me für Supervisorinnen und Supervisoren von eminenter Bedeutung sind und dies in zweierlei Hinsicht: einerseits als Orte der Aufklärung und andererseits als Orte der eigenen und gemeinsamen Stärkung und des kooperativen Handelns.

Literatur:

Gotthardt-Lorenz, Angela (2009): Organisationssupervision – Raum für wachsende Anforderungen. In: Pühl, Harald (Hg.): Handbuch Supervision und Organisationsentwicklung, 3. Aufl., VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 147-160

Gröning, Katharina (2013): Supervision. Traditionenlinien und Praxis einer reflexiven Institution, Psychosozial-Verlag, Gießen

Hauhl, Rolf, Voß, G. Günter, Hg. (2011): Riskante Arbeitswelt im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen

Hausinger, Brigitte (2008): Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. Zur Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen in der Arbeitswelt, Rainer Hampp Verlag, München, Mering

Pongratz, J. Hans (2004): Der Typus „Arbeitskraftunternehmer“ und sein Reflexionsbedarf. In: Buer, Ferdinand, Siller, Gertrud, Hg. (2004): Die flexible Supervision. Herausforderungen – Konzepte – Perspektiven. Eine kritische Bestandsaufnahme, VS Verlag für sozialwissenschaften, Wiesbaden, 17-34

Schuster, Walter (2013): Supervisorische Leitbilder unter Druck: Supervision als kritisch-emanzipatorische Praxis in dynamisierten Arbeitswelten, Masterarbeit zur Erlangung des MSc Supervision und Coaching, Wien

Voß, G. Günter, Pongratz, Hans J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der „Ware Arbeitskraft“. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50/1, 131-158

Konkurrenzarme Räume, Wettbewerb & Co und wo bleibt das QEG?

Das QualitätsEntwicklungsGespräch will bei den ÖVS-Mitgliedern nicht so richtig in die Gänge kommen – die Gründe dafür gilt es noch eigens zu eruieren.

Jedenfalls stellt sich nicht nur mit dieser Ausgabe der ÖVS-news die Frage nach der Sicherung und Entwicklung supervisorischer Qualität in der Praxis.

Vielleicht ist ja das Sensibilisieren bzgl. Intervention und anderen Formen der kollegialen Beratung sowie ein Diskurs über erforderliche Angebote von Weiterbildungen für ÖVS-Mitglieder ein guter erster Schritt dazu. Und möglicherweise stellt

die Auseinandersetzung über Qualität auf diesen Ebenen ein interessierendes Öffnen in Richtung QEG dar. Dies allein wird freilich nicht ausreichen.

Im QEG selbst soll in Zukunft verstärkt der Reflexion des persönlichen Supervisions-Konzeptes und der Umsetzung in die beraterische Praxis Aufmerksamkeit geschenkt werden, konkret im Hinblick auf die jeweiligen Entwicklungsschritte und –potentiale. Kommen wir ins Gespräch.
<http://www.oevs.or.at/die-oevs/qualitat>

Peter Schwarzenbacher

Supervision im Krankenhaus

Krankenhaus – eine komplexe Organisation gut verwalteter Kooperationen, oder: Wie kann das Zusammenspiel verschiedenster Kompetenzen den Anforderungen von Arbeit und Mensch gerecht werden?

Eine österreichweite Fachtagung der ÖVS

Freitag 31. Jänner 2014, 10.00 bis 17.00 Uhr, Palais Strudlhof, 1090 Wien

Leitende Fragen:

- Wie ist Supervision wertvoll in die Organisation Krankenhaus implementiert?
- Kooperation – in Zeiten massiver Veränderungen?
- Wie beweglich muss Supervision (SV) im Krankenhaus sein?
- Welche Kooperationen zwischen Krankenhaus und SV erweisen sich als anstrebenswert?

Zielgruppen:

- AuftraggeberInnen (KrankenhausmanagerInnen), KoordinatorInnen von Supervision
- ÖVS-SupervisorInnen, die im Feld Krankenhaus arbeiten
- SupervisandInnen
- gesundheitspolitisch Verantwortliche

ReferentInnen:

Edeltrud Freitag-Becker und
Robert Erlinghagen, Deutschland
Mag. Fritz Weilahrter, Linz
Mag. Angela Gotthardt-Lorenz, Wien

Vorträge, Podiumsdiskussion mit VertreterInnen aller beteiligten Gruppen, Plenum

Die detaillierte Einladung dazu wird im September ausgesendet.



ilea gmbh

Institut für Lehrsupervision und Ausbildungssupervision

Weiterbildungen für Professionals

- Erfolgsrezepte für die Lehr- und Ausbildungssupervision am 14. und 15. März 2014 in St.Gallen

- Neue Impulse für die Lehr- und Ausbildungssupervision Ein bis drei Halbtage in St.Gallen, Beginn jederzeit möglich

Informationen und
Anmeldung:

www.lehrsupervision.ch
unter Aktuelles

Supervision ist ein Lehr- und Lernprozess

Erinnerungen an das ÖVS-Ehrenmitglied Elfriede Montag

Frau Montag war Sozialarbeiterin und Supervisorin mit Leib und Seele. Sie ist am 29. Mai 1934 geboren und am 22. Dezember 2012 verstorben. Dazwischen lag ein Leben voll sozialem Engagement und beruflichem Einsatz.

Das Ehrenmitglied

Kurz nach der Gründung der ÖVS 1994 wurden 4 Pionierinnen und Pioniere der Supervision in Österreich mit der Ehrenmitgliedschaft ausgezeichnet. Frau Montag war eine dieser Persönlichkeiten, die die Supervision in Österreich geprägt haben und im Kreis von Supervisorinnen und Supervisoren anerkannt waren. Mit ihrem Grundberuf repräsentierte sie ein traditionelles Feld der Supervision – die Sozialarbeit. Mit ihrem Zugang zu Supervision vermittelte sie Orientierung (vgl. Walther 2008, 9f).

Die Lernende und Lehrende

An der Universitätsklinik für Psychiatrie und Neurologie in Wien arbeitete Frau Montag zuerst als Sozialarbeiterin der Kinderstation unter der Leitung von Dr. Spiel. Nach der Gründung des Instituts für Tiefenpsychologie und Psychotherapie war sie dort langjährig als Supervisorin, Sozialarbeiterin der MA11 und Mitarbeiterin von Dr. Strotzka aktiv. Frau Helga Goll, Frau Elisabeth Jandl-Jager und Frau Rita Vogel erinnern sich als Kolleginnen und Freundinnen von Frau Montag an diese Zeit. „Als Dr. Hoff die Klinik übernommen hat, wurden sozusagen ‚Fenster‘ geöffnet, Neues ausprobiert und eine Pionierzeit begann.“ berichtet Frau Vogel. Bereits in den 1950er Jahren wurden die „Fachkurse für vertiefte Einzelhilfe und psychiatrische Fürsorge“ für Mitarbeitende der Klinik, der MA11 und der Bewährungshilfe entwickelt. Sie fanden über viele Jahre regelmäßig statt. Frau Montag absolvierte diesen Fachkurs und wurde im Laufe der Zeit eine der Lehr-Supervisorinnen und – Supervisoren des Kurses. Nach der Gründung des Instituts für Tiefenpsychologie übernahm Frau Montag auch die Organisation und curriculare Planung dieser Qualifizierung. Außerdem initiierte und organisierte sie unter fachlicher Leitung des Instituts für Tiefenpsychologie und Psychotherapie einen Ausbildungslehrgang für Supervisorinnen und Supervisorinnen der Gemeinde Wien,



der von Februar 1983 bis März 1985 dauerte (vgl. Sauer, 1997, 8).

„Für Frau Montag war Supervision und Sozialarbeit gesellschaftspolitisch wichtig. Außerdem definierte sie Supervision als Lehr- und Lernprozess. Es war ihr ein Anliegen, selbst zu lernen, aber auch anderen etwas weiter zu geben.“ erzählt Frau Goll. So unterrichtete Frau Montag beim ersten allgemeinen Hochschullehrgang für Supervision an der Universität Salzburg, der 1981 begann. „Von Dr. Strotzka am Institut für Tiefenpsychologie und Psychotherapie wurde sie außerdem gerne zu Vorlesungen geholt, um Fallvignetten darzulegen.“ erklärt Frau Vogel. Frau Montag vermittelte ihr Wissen auch in schriftlicher Form. In „Psychotherapie: Grundlagen, Verfahren, Indikationen“ (Hrg. Hans Strotzka, Urban Schwarzenberg Verlag, 1975) verfasste sie einen Beitrag über „Case-work“. Ihr Beitrag „Supervision“ erschien in „Der Psychotherapeut im Spannungsfeld der Institutionen“ (Hrg. Hans Strotzka, Urban Schwarzenberg Verlag, 1980) sowie in der Fachzeitschrift „Sozialarbeit in Österreich“ (1980).

„Als Supervisorin war Frau Montag in unterschiedlichen Feldern aktiv, auch nach ihrer Pensionierung als Sozialarbeiterin. Schwerpunkte waren die MA11, die Bewährungshilfe, der psychiatrische Bereich. Ich kann mich noch gut an die feschen Burschen

in der Motorradkluft erinnern, die zu ihr in Supervision kamen.“ lacht Frau Jandl-Jager. Mit Dr. Strotzka und Kolleginnen fanden regelmäßige Reflexionen über Supervision statt, die einen wesentlichen Beitrag zur beruflichen Entwicklung leisteten. „Der Austausch war für uns immer sehr wichtig.“ berichtet Frau Goll. „Wir haben uns ein Zimmer geteilt – Frau Montag, Frau Vogel und ich. Das war ein gedeihliches Geschehen.“ Auch als sie in späteren Jahren nicht mehr zusammen arbeiteten, trafen sich die Supervisorinnen zum kollegialen Austausch und zur fachlichen Diskussion.

Der Mensch

Mag. Helmut Haselbacher war Berufskollege von Frau Montag im Bereich Sozialarbeit und Supervision: „Man musste sich mit ihr nicht nur zusammen, sondern auch auseinandersetzen. Was sie übernommen hat, hat sie zielstrebig und verlässlich umgesetzt. Sie hat ihre Position klar und mit Nachdruck vertreten,

auch gegen Widerstände, die sie aber nicht gescheut hat. Natürlich ist sie damit manchmal auch angeeckt. Sie war einfach eine sehr engagierte Frau.“ Ein ähnliches Bild zeichnet Frau Vogel: „Wenn sie etwas gemacht hat, hat sie immer versucht, es gut zu machen und sich kritisch damit auseinander zu setzen. Im Beruf hatte sie viele Chancen, die sie ergriffen und aus denen sie etwas gemacht hat. Sie hatte Erfolg und viel Anerkennung.“ Dass sie als Privatmensch auch Verluste erlebte, hat möglicherweise ihre Sensibilität für das Leid anderer geschärft. Frau Montag wurde als sehr empfindsame Person mit ungeheurem Einfühlungsvermögen und als hilfreiche Gesprächspartnerin in Problemsituationen erlebt. „Privat war sie ein gebender Mensch und pflegte ewige Freundschaften. Sie hat außerdem mit Leidenschaft gekocht und Kuchen gebacken. Da hat sie immer etwas in die Arbeit mitgebracht.“ blickt Frau Jandl-Jager zurück. Auch Frau Goll kannte Frau Montag als herzlichen, verlässlichen und hilfsbereiten Menschen, außerdem als begeisterte Anhängerin von Max Frisch: „Sie hat viel gelesen, war aber auch gerne in der Natur, ist gewandert und gerne Ski gefahren.“ Eine andere Besonderheit war Frau Montags ausgeprägter Sinn für Ästhetik und schicke Kleidung, den sie offenbar auch in späteren Jahren nicht missen wollte, als sie ankündigte: „Wenn ich alt bin, werde ich mit schönen Hüten herumgehen.“

Die letzten Jahre ihres Lebens verbrachte Frau Montag aus gesundheitlichen Gründen in einem Heim für Seniorinnen und Senioren und verstarb schließlich am 22. Dezember 2012.

Mit ihr ging eine engagierte Pionierin der Sozialarbeit und Supervision, eine Persönlichkeit mit fachlicher Offenheit und gesellschaftspolitischem Anspruch, interessiert und beteiligt an Austausch und Weiterentwicklung.

Unser Mitgefühl gilt ihrer Familie und den Menschen, die ihr nahe standen.

Sabine Karlinger

SYSTEMICS™
consulting group

Change-Management-Lehrgang



Die umfassende Fortbildung zur Begleitung von Veränderungen in Organisationen für Führungskräfte und Berater.

erstmalig in Österreich, Start Februar 2014 in Wien!

*Es gibt kein Rezept für Change-Management,
aber es gibt ein state-of-the-art!*

www.elmartuerk.at

ANZEIGE

Literatur

Sauer, Joachim: Zur Geschichte und Tradition der Supervision in Österreich, (S.27–43), in: Luif, I. (Hrsg.) (1997): Supervision in Österreich. Wien: Orac

Walther, Ingrid: Die Ehrenmitglieder der ÖVS – außergewöhnliche Menschen in einer besonderen Zeit, (S.9–10) in: ÖVS-News 3/08.

Die ÖVS entwickelt sich im Austausch

ÖVS Vernetzungstreffen in Strobl im April

Heuer war es wieder so weit, beim Vernetzungstreffen der Bundeslandteams in Strobl im April trafen sich ehrenamtlich für die ÖVS tätige SupervisorInnen zum Austausch. Dieses Treffen findet alle zwei Jahre statt. Das schlechte Wetter draußen konnte der angenehmen Atmosphäre drinnen keinen Abbruch tun.

Die Bundeslandteams stellten im Rahmen von „Fernsehinterviews“ sich und ihre Arbeit mit kreativen Methoden vor. Erfahrungen mit attraktiven Angeboten für die Mitglieder wurden ausgetauscht, so können bewährte Formate oder ReferentInnen österreichweit den Mitgliedern angeboten werden.

Esther Gruber-Seidl, Vorsitzende der ÖVS, informierte über das vom Vorstand angedachte Modell des Halbehrenamtes und über die Idee, den Bereich Organisationsberatung und Organisationsentwicklung vorerst durch einen eigenen Verein an die ÖVS anzubinden. Sie stand dazu den VertreterInnen der Bundeslandteams für eine angeregte Diskussion zur Verfügung. Vor allem die Frage, wie sich die ÖVS in dem sehr umkämpften Beratungsmarkt positionieren kann, beschäftigte uns alle.

Als inhaltliches Thema hat das Bundeslandteam Wien Supervision in der Schule eingebracht. Hier, so führte Elfie Bauer aus, sollte sich die ÖVS am Markt mit qualitativ hochwertiger Supervision positionieren, um unter anderem auch die Umsetzung von Inklusion von Kindern mit Behinderungen in der Schule zu begleiten. Elfie Bauer steht dazu interessierten KollegInnen als Ansprechpartnerin zur Verfügung.

Beim abschließenden World Café wurden verschiedene Themen wie Vernetzung nach innen und außen, die für die laufende Arbeit der Bundeslandteams wichtig sind, diskutiert und die Ergebnisse dem Plenum zur Verfügung gestellt. Weitere Themen waren die Motivation der Mitglieder – einerseits für die Inanspruchnahme der Angebote bzw. wie die Bedürfnisse und Wünsche erhoben werden können und andererseits die Motivation zur Mitarbeit in der ÖVS. Ein letzter Themenblock beschäftigte sich mit unseren Visionen – wohin sich die ÖVS in Zukunft hinbewegen sollte/ könnte.

Nach eineinhalb Tagen mit KollegInnen reisten wir ohne Regen mit vielen Anregungen für die weitere Arbeit zurück in die verschiedenen Bundesländer.

Eringard Kaufmann/Helga Prähauser-Bartl





Der Vorstand berichtet über die vielfältigen Aktivitäten...

19. Generalversammlung der ÖVS

Intensiver Diskussionsprozess am 25. Mai 2013 in Salzburg

Die diesjährige Generalversammlung hat – wie am Schluss einhellig festgestellt wurde – ein äußerst intensiver und produktiver Diskussionsprozess zu den vorliegenden ÖVS-Themen ausgezeichnet. Dazu haben wohl alle Beteiligten beigetragen – stellvertretend für alle anwesenden Teilnehmenden sei an dieser Stelle der Moderatorin, Hermi Steinbach-Buchinger, gedankt.

... wie jedes Jahr, anregende Gespräche in den Pausen



Thematisch standen zwei Themen im Zentrum der Versammlung: die Implementierung von OE/OB in die Strukturen der ÖVS und der Vorschlag eines Vergütungsmodells für das Engagement der Mitglieder in der ÖVS.

Zur Implementierung von OE/OB hat der Vorstand einen Antrag eingebracht auf Gründung eines eigenen Vereins. In einer sehr vielschichtigen Diskussion konnten die Beweggründe, Vor- und Nachteile aber auch Bedenken mancher ÖVS-Mitglieder (die auch schriftlich eingebracht wurden) besprochen werden. Es ist deutlich geworden, dass dieser Schritt eben nicht ein „Aus-der-Hand-Geben“ dieses Formates seitens der ÖVS darstellt, sondern ganz im Gegenteil die positiven Ressourcen des Feldes damit besser genutzt werden sollen. Jenen ÖVS-Mitgliedern, die sich vor allem bzw. auch über OE/OB mit der ÖVS identifizieren, ist zu verdeutlichen, dass der neue Verein ganz und gar ein ÖVS-Verein sein wird und lediglich als organisatorische Hilfskonstruktion, als die dzt. beste von mehreren nicht-idealen Varianten angesehen wird.

Wie die Anträge entschieden wurden und was sonst noch berichtet wurde, lesen Sie im beigelegten Protokoll.

Peter Schwarzenbacher

Intervision

Intervisionsgruppen in OÖ

Wie in der letzten Ausgabe der NEWS von Esther Gruber-Seidl und Bettina Strümpf beschrieben, hat die Mitgliederbefragung 2012 ein doch überraschendes Ergebnis über die Teilnahme an Intervisionsgruppen gebracht. Rund ein Drittel der KollegInnen gab an, nicht Mitglied in einer Intervisionsgruppe zu sein.

Dieses Ergebnis wurde in der BLK (Bundesländerkonferenz) zum Anlass genommen, sich näher mit dem Thema zu beschäftigen. In unterschiedlicher Weise wird nun in den Bundesländern versucht, bestehende Gruppen zu erfragen und neue zu initiieren.

In Oberösterreich haben wir das Landesgruppentreffen im März 2013 unter folgendem Titel gestellt:

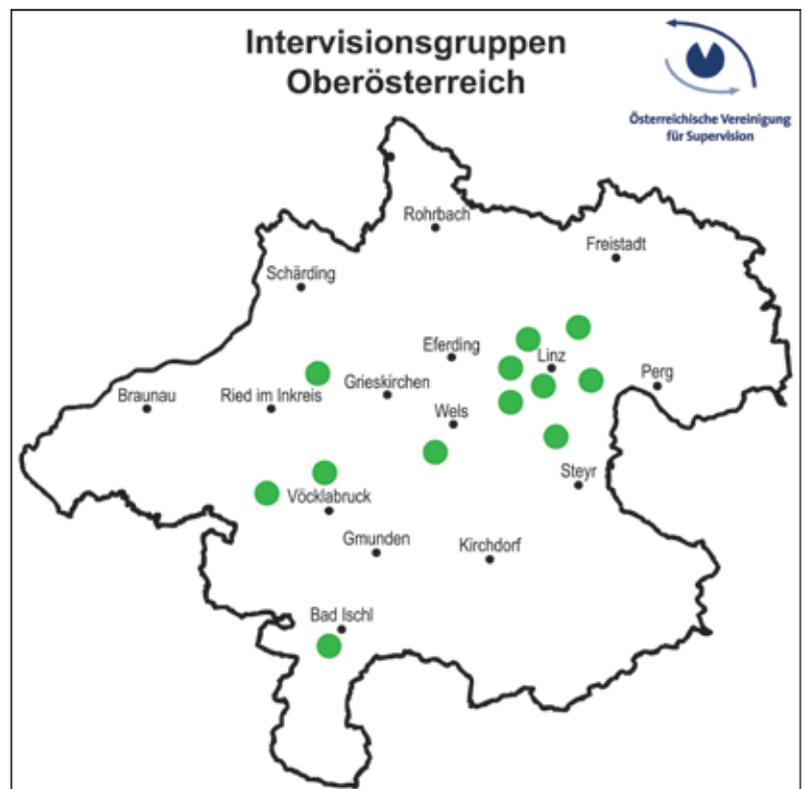
Intervisionsgruppen: Qualitätssicherung oder Klatsch & Tratsch?

Intervisionsgruppen funktionieren sehr unterschiedlich – im Ablauf, in der Fallbearbeitung, in dem wie man sich wann und wo trifft. Was macht die Qualität von Intervisionsgruppen aus? Was ist wichtig für uns und gefällt uns daran?

Die Einladung richtete sich an alle, die bereits in Intervisionsgruppen sind, aber auch in besonderer Weise an jene KollegInnen, die noch nicht Mitglieder einer Intervisionsgruppe sind, oder eine gründen möchten bzw. einen Platz in einer bestehenden Gruppe suchen.

Zuvor waren die Mitglieder noch aufgerufen, uns rück zu melden, wo sie an Intervision teilnehmen bzw. wo überall Gruppen bestehen. Hier zeigte sich bereits, dass einige Gruppen (auch schon lange) bestehen und erfreulicherweise im Zuge des QEG (Qualitätsentwicklungsgespräch) einige dazu gekommen sind. Aktuell gibt es in OÖ immerhin 12 Intervisionsgruppen (von denen wir wissen) und weitere sind im Entstehen.

Beim Landesgruppentreffen im März wurde dann u.a. in Kleingruppen über den Ablauf, die Schwerpunkte und vor allem den Nutzen von Intervision diskutiert. Einhelliger Tenor: die KollegInnen, die sich regelmäßig in Intervisionsgruppen treffen, schätzen die Möglichkeit der Reflexion für das eigene Qualitätsmanagement und die Anknüpfung an eine Gruppe, die auch Austausch, informelle Kommunikation und persönliche Kontakte



über die Berufstätigkeit hinaus erlaubt. Wer also Mitglied einer „IV“ ist, möchte es – so könnte man es zusammenfassen – nicht mehr missen! Auf einem Plakat haben wir die bestehenden Gruppen sichtbar gemacht.

Ein weiteres Ergebnis dieses Abends war, dass „suchende“ KollegInnen die Möglichkeit bekommen haben, sich bestehenden Gruppen anzuschließen bzw. mittlerweile auch eine neue Gruppe entstanden ist. Wir, vom Landesteam, bieten auch weiterhin die Koordination an – wenn KollegInnen an Intervisionsgruppen Interesse haben oder in der eigenen Region eine gründen möchten.

Helga Prähauser-Bartl

Auszeichnung für Sabine Pelzmann

3. Platz beim Constantinus Award 2013

PELZMANN Unternehmensberatung von ÖVS-Mitglied Dipl.-Ing. Sabine Pelzmann, MSc, MBA wurde für ihre strategische Beratung beim Projekt „Pilotprojekt Green Care in Wien – Wo Stadtmenschen aufblühen“ mit dem 3. Platz im Rahmen der Constantinus Award Gala ausgezeichnet. Herzlichen Glückwunsch!



Willkommen – Neue ÖVS-Mitglieder

Mag. Ingrid Lapan, MBA, Klagenfurt, Ktn

Mag. Michaela Brader, St. Pölten, NÖ

Hermine Wiltschko, Groß Gerungs, NÖ

Helga Scholler, Euratsfeld, NÖ

Gertraud Stangl, Kirchau, NÖ

Mag. Horst Kremsmair, Salzburg, Sbg

Johanna Bissmann, MBA, Graz, Stmk

Mag.(FH) Annemarie Siegl, Graz, Stmk

Dr. Chludia Schrettl, MSc, Innsbruck, Tirol

Dr. Nicola Zotz, Wien

Ing. Mag. Gregor Schwimbersky, M.A., Wien

Silvia Machto-Frey, Wien

Publiziert

Seit der letzten Ausgabe der ÖVS-News sind uns folgende Publikationen von/mit/über Supervision und Coaching, über die ÖVS und ihre Mitglieder bekannt geworden. Entsprechende Hinweise nimmt die Geschäftsstelle gerne entgegen: office@oevs.or.at

Bettina Strümpf

Konfliktmanagement und Mediation aus integrativer Sicht.

*In: Foradori M. et al (2013): Wirtschaftsmediation zum Nachlesen
Service-GmbH der Wirtschaftskammer Österreich, 2013*

Brigitte Schigl

Supervision – ein Risiko?

Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 1.2013

Markus Amann

Helmut Geiselhart: Philosophie und Führung

Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 1.2013

Winfried Münch

Cornelia Edding/Karl Schattenhofer: Einführung in die Teamarbeit

Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 1.2013

Martin Bentele

Supervisorische Reflexion in der kommunalen und regionalen Politikberatung

Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 1.2013

Christine Lindenthaler, Hansjörg Lindenthaler

natur als partnerin, Systemische Prozessbegleitung in psychosozialen Handlungsfeldern

buch & media, 2012

Impressum

ÖVS-News 2/13 Die Zeitschrift der ÖVS – Österreichischen Vereinigung für Supervision

ÖVS-Büro: A-1010 Wien, Heinrichsgasse 4/2/8, Tel.: 01/533 08 22, Fax: DW 4, Homepage: www.oevs.or.at, E-Mail: office@oevs.or.at, ZVR-Zahl: 681413434

ÖVS-News Redaktionsteam: Andreas Heindl, Sabine Karlinger, Romana Lukow, Katrin Pollinger, Walter Schuster, Peter Schwarzenbacher

Autorinnen und Autoren dieser Ausgabe: Dr. Ramita G. Blume, MSc, MSc, Dr. Günther Fisslthaler, Dr. Andreas Heindl, MSc, Sabine Karlinger, MSc, Mag. Eringard Kaufmann, Mag. Romana Lukow, MSc, Helga Prähauser-Bartl, MSc, Mag. Walter Schuster, Peter Schwarzenbacher.

Korrektorat: Mag. Martin Arndorfer **Grafik:** Claudia Fritzenwanker **Druck:** Druckerei Hans Jentzsch & Co GmbH.

Redaktionsschluss für die nächste Ausgabe: 25.10.2013

Sponsoring Post-Nr. GZ02Z030448 S

VERANSTALTUNGEN

Niederösterreich

Coaching mit Herz, Hand und Verstand – mit Time-Line-Arbeit zu Lösungen höherer Ordnung

Ein Seminartag mit Klaus Theuretzbacher
12. Oktober 2013, 9–17 Uhr
Seminar und Tagungszentrum Schwaighof
3100 St. Pölten, Landsbergerstraße 11

Containment in der Supervision – Background und Durchführung

Ein Seminartag mit Verena Tatra
9. November 2013, 9–17 Uhr
Bildungshaus St. Bernhard
2700 Wr. Neustadt, Domplatz 1

Oberösterreich

Supervisionswerkstatt

18. September 2013, 18.30–20.30 Uhr
29. Oktober 2013, 18.30–20.30 Uhr
4020 Linz, Andreas-Hofer-Platz 1
Anmeldung bis 3 Tage vor dem Termin
ursula.kuermayr@inode.at

Fortbildung „Konfliktmanagement in der Supervision“

In dieser ganztägigen Fortbildung sollen sowohl theoretische als auch praktisch-methodische Inputs zum Umgang mit Konflikten gegeben werden.

9. November 2013, 18.00–22.00 Uhr
Ort wird noch bekannt gegeben (siehe ÖVS-Website Veranstaltungen Oberösterreich)

ÖVS-Stammtisch Linz

9. November 2013, 18.00–22.00 Uhr
Ort wird noch bekannt gegeben (siehe ÖVS-Website Veranstaltungen Oberösterreich)

Tirol & Vorarlberg

Triadische Beratung für Teams

In diesem zweitägigen Workshop lernen Sie das zu den Standards der Teamsupervision gehörende Konzept von Prof. Rappe-Giesecke und dessen Weiterentwicklung durch die Triadische Beratungslehre kennen oder erhalten die Gelegenheit, Ihre Kenntnisse zu vertiefen.

8. November 2013, 14.00 Uhr,
bis 9. November 2013, 17.00 Uhr
Bildungshaus Grillhof
6080 Vill, Grillhofweg 100
Anmeldung: Gabriele Adelsberger,
gabriele.adelsberger@dieberaterinnen.com

Finanz & Co

Dr. Günther Fisslthaler – Tipps für haupt- oder nebenberufliche SupervisorInnen:

Der Businessplan als Entscheidungs- und Steuerungshilfe

Der Businessplan dient dazu, für das eigene Geschäftsfeld eine mittelfristige Planung zu entwerfen. Es geht darum die eigenen Visionen (... Vorstellungen) zu Papier zu bringen. Kundenstruktur, Akquisition, Finanzbedarf über einen Zeitraum von 5 bis 8 Jahren sind die wichtigsten Eckpfeiler für den ersten Schritt. Als zweiter Schritt ist jedenfalls jährlich ein IST-SOLL-Abgleich mit den gesteckten Zielen vorzunehmen. Abweichungen sind auf einen notwendigen Handlungsbedarf zu hinterfragen, um zu geeigneten Anpassungen zu gelangen.

Ein Auszug aus meiner Beratungspraxis:

„Ich mache Supervisionen, wieso brauche ich einen Businessplan, es ist doch alles ganz einfach. Klienten, Miete, Telefonkosten und Fortbildungskosten ...! Also wozu das Ganze?“

Mein Tipp (1): Verwenden Sie für Geschäftsfeldplanung und den Businessplan zumindest ebenso viel Zeit, wie wenn Sie sich ein Auto oder eine ähnlich kostspielige Anschaffung leisten. Auch hier prüfen Sie verschiedene Marken, holen Angebote bei unterschiedlichen Händlern ein und wägen ab, ob es nicht sinnvoll ist andere Investitionsschwerpunkte zu setzen. Sie erkundigen sich bei anderen Nutzern über Vor- und Nachteile und treffen dann eine Entscheidung.

Ziel des Businessplans ist es, die eigene Geschäftsidee kritisch zu prüfen:

Bin ich geeignet, selbständig zu arbeiten?
Was sind meine wirtschaftlichen Vorstellungen?
Stimmen meine Motive mit den Anforderungen des Marktes überein?

Ein Google-Blick ins Internet gibt einen Überblick, was zu beachten wäre:

- Geschäftsidee und KundInnen-Portfolio
- Standort
- Marketing
- Marktsättigung und Wettbewerb
- Organisationsform – Rechtsform – Kooperationen
- Finanzierung
- UnternehmerInnendasein
- Chancen und Risiken

Mein Tipp (2): Lassen Sie sich beraten – konsultieren Sie eine Gründungsberatung.

Das nächste Mal:
Wichtige Fristen für Selbständige im Überblick

Handbuch Kollegiales Teamcoaching

Systemische Beratung in Aktion



„Und noch eine Methode zur lösungsorientierten kollegialen Beratung“ könnte man auf den ersten Blick denken. Das Kollegiale Teamcoaching KTC, in das Vera und Wilfried Schley mit ihrem Buch einführen ist aber weit mehr als das. Auf einer fundierten

theoretischen Basis stellen die Autorin und der Autor ein Werkzeug vor, das bei genauer Befolgung der vorgegebenen Strukturen und Regeln große Beratungserfolge verspricht. Als langjährige Leitende des Instituts für Organisationsentwicklung und Systemberatung (IOS) in Hamburg und Zürich entwickelten Schley und Schley das KTC im Rahmen von Ausbildungen für Führungskräfte und Organisationsberater und -beraterinnen. Sie stellen ihre grundsätzlich vom systemischen Denken geprägte Methode auf die Basis des Riemann-Schley-Modells, das eine Weiterentwicklung des Polaritätenkreuzes von Fritz Riemann („Die Grundformen der Angst“) darstellt. Ihr theoretisches Gerüst beschreiben der Autor und die Autorin in den ersten drei Kapiteln anschaulich und gut nachvollziehbar. Gedankengänge inspirieren und regen zum Weiterdenken an. In den darauffolgenden Kapiteln wird die Methode des KTCs ausführlich erklärt und mit zahlreichen Praxisbeispielen veranschaulicht sowie Anwendungsmöglichkeiten aufgezeigt. Darüber hinaus lernen Lesende etliche Beratungstools kennen, die durchaus in anderen Settings Anwendung finden können und zum Ausprobieren inspirieren.

Insgesamt ist das Buch eine Anregung zum Nachmachen sowie eine spannende Reise durch verschiedene, einander ergänzende psychologische Theorien und deren Anwendungen in der Praxis.

Romana Lukow

*Handbuch Kollegiales Teamcoaching.
Systemische Beratung in Aktion.
Vera und Wilfried Schley
Studienverlag, Innsbruck, 2010
227 Seiten, € 24,90*

Integrative Tools für die Team- und Organisationsdiagnose

Wirksam beraten



Bettina Strümpf und Sabine Pelzmann zeigen in ihrem Handbuch für Organisationsberaterinnen und -Berater sowie Supervisorinnen und Supervisoren integrative Tools, die im praktischen Einsatz erfolgreich waren. Die Autorinnen wollen damit für die

Methodik der Organisations- und Teamdiagnose sensibilisieren. „Weiche“ Faktoren und „blinde Flecken“ von Organisationen sollen aufgezeigt werden.

Strümpf und Pelzmann beschreiben zuerst ihren Zugang zu Organisationsentwicklung, erläutern anschließend Prinzipien integrativer Arbeit, integrative diagnostische Grundhaltung sowie Vorgangsweisen und Aspekte der Organisationsdiagnose. Bevor 20 ausgewählte Instrumente und Methoden zur Team- und Organisationsdiagnose das Buch abrunden, werden besondere Aspekte der Organisationsdiagnose behandelt – Kommunikation, Konflikt und Macht – und damit durchaus Reflexionsanregungen geboten. Die ausgesuchten Methoden sind klar beschrieben und scheinen praktisch sehr gut brauchbar.

Die Autorinnen präsentieren ihr Buch selbst als „living paper“, als Prozess, in dem sie Prinzipien, Aspekte und Tools vorstellen. Somit ist verständlich, dass es insgesamt um keine ausführliche Darstellung, sondern um ein kürzeres Kennenlernen geht.

Am Beginn erklären die Autorinnen, dass sie im Text männliche oder weibliche Endungen verwenden und damit immer beide Geschlechter ansprechen. Ansprechend scheint mir dieser Ansatz leider bis zum Ende nicht.

Sabine Karlinger

*„Integrative Tools für die Team- und Organisationsdiagnose – Wirksam beraten“
Sabine Pelzmann, Bettina Strümpf
Springer VS, Heidelberg, 2013
117 Seiten, € 30,79*

Norbert Schermann: Gerechter, nicht gerecht

Organisationale Gerechtigkeit als Zumutung
an Führung und Management



Im Zuge der Globalisierung und vor dem Hintergrund steigender Prekarisierungstendenzen wird die Frage der (und der Ruf nach) Gerechtigkeit immer deutlicher und gewinnt zunehmend an gesellschaftlicher – und damit organisationa-

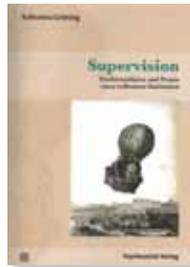
ler – Relevanz und Brisanz. Norbert Schermann unterzieht Gerechtigkeit als Thema der Organisationsethik einer grundlegenden interdisziplinären Reflexion, gewinnt daraus neue Perspektiven für Management und Führung und entwickelt ein originäres „Implementierungsdesign“ organisationaler Gerechtigkeit, das er praxisnah einführt. Auf theoretischer Ebene ist er zu nichts Geringerem angetreten, als – wie Heinz von Foerster sagen würde – ein unlösbares Problem zu lösen. Denn obwohl Gerechtigkeit sich jeder expliziten Repräsentation und Bestimmung entzieht, kann er zeigen, wie Gerechtigkeit als Funktion der Konstruktion organisationaler Wirklichkeit operationalisiert werden kann und als Management zweiter Ordnung zum Ausdruck kommt ohne jemals explizit zu werden. Das anspruchsvolle, gleichzeitig sympathische Buch überzeugt nicht nur durch theoretische und methodische Akkuratess und den praktischen Nutzen des vorgestellten Ansatzes, sondern bereitet darüber hinaus wahres Lesevergnügen. Sowohl Theorieinteressierte als auch Praktiker aus den Bereichen Organisationsberatung, Supervision, Coaching, aber auch Lehrende und Studierende dieser Fachbereiche, finden darin einen brillanten Ansatz angewandter Organisationsethik und werden zu „systemischem Querdenken“ angeregt.

Ramita G. Blume

Gerechter, nicht gerecht.
Organisationale Gerechtigkeit als Zumutung
an Führung und Management
Norbert Schermann
Carl-Auer Verlag, Heidelberg, 2012
319 Seiten, € 26,95

Supervision

Traditionslinien und Praxis einer
reflexiven Institution



Politische und gesellschaftliche Aspekte spielen eine zentrale Rolle in der Darstellung supervisorischer Traditionslinien bei Katharina Gröning. Theoretische und praxisbezogene Entwicklungsstränge entfaltet Gröning gut nachvollziehbar anhand einer Interviewauswertung mit Gerhard Leusch-

ner und Wolfgang Weigand sowie umfassender wissenschaftstheoretischer Bezüge. Diese nimmt sie u.a. bei Foucaults Gouvernementalitätsansatz, bei Bourdieu, bei Martha Nussbaums neuhumanistischer Philosophie, dem reflexiven Denken bei Dewey, bei Bion oder dem Modell der Just Community und der Theorie des moralischen Urteils des Moralpsychologen Lawrence Kohlberg.

Den Fokus richtet Gröning auf die reflexive Tradition von Supervision und geht dabei auch auf den Stellenwert und die aktuelle Bedeutung einer reflexiven Supervision ein, die, wie sie aufzeigt, schon seit längerem einem Verdrängungsprozess unterliegt. Reflexive Supervision leitet Gröning von psychoanalytischen Ansätzen, der soziologisch reflexiven Aufklärung sowie vom Neuhumanismus her und arbeitet auch die Gegensätze zu behavioristisch-systemischen, personenzentriert-systemischen und klientenzentrierten Ansätzen heraus.

Supervision als reflexive Institution argumentiert Gröning als politisch reflexive Aufklärung, nicht im Sinne von helfend/verstehend sondern eben aufklärend. Zentrales Element der Reflexivität ist dabei, in Anlehnung an Bourdieu, die Bereitschaft zum Bruch. Und: Reflexive Supervision schließt die kritische Reflexion der eigenen Disziplin ein.

Mit diesem Buch liefert Gröning in gut lesbarer Form viele Anregungen für die eigene supervisorische Tätigkeit, zur Reflexion der eigenen Haltungen sowie des eigenen Verständnisses als Supervisorin/Supervisor und stellt so manche der gegenwärtigen Mainstreamkonzepte in Frage.

Walter Schuster

Supervision
Traditionslinien und Praxis einer
reflexiven Institution
Katharina Gröning
Psychosozial-Verlag, Gießen, 2013
168 Seiten, € 19,90

Rolf Brüderlin, Franz Käser (Hg.)

Wie Beratung wirken kann Neun Masterthesen zu einem komplexen Thema

Band 3 der Reihe „Supervision – Coaching – Organisationsberatung“

Die Vermessung der Wirkung von Beratung ist eine wesentliche Aufgabe der Qualitätssicherung und ein wichtiger Bestandteil der professionellen Identität von Beraterinnen und Beratern. Auch von Kundinnen und Kunden wird sie in jüngster Zeit verstärkt in den Blick genommen.

Der vorliegende Band präsentiert Beiträge von erfahrenen PraktikerInnen aus Österreich, Deutschland und der Schweiz, die sich der Wirkung von Beratung aus unterschiedlichen Perspektiven nähern: So werden Erwartungen von Supervisorinnen und Supervisanden in Bezug auf Supervision allgemein und auf die Genderkompetenz von Supervisorinnen und Supervisoren ergründet. Weiters bietet ein Leitfaden für den gelingenden Einstieg ins Coaching den Coachees, Führungskräften und Personalverantwortlichen gleichermaßen eine Orientierungshilfe. Um den Nutzen von Supervision für Organisationen zu bestimmen, wird in einem weiteren

Beitrag ein Forschungsdesign entwickelt, welches Beratenden die Untersuchung der eigenen Wirksamkeit ermöglicht. Eine breite empirische Studie über den Nutzen und die Erwartungen an Organisationsberatung in der Schweiz aus Sicht des Spitalmanagements bietet eine interessante datenbasierte Orientierung. Schließlich werden Netzwerke als noch recht junge Organisationsform sowie Kunstschaffende, Studierende und Ehrenamtliche der Telefonseelsorge als spezielle KundInnengruppen von Supervision mit ihren speziellen Fragestellungen auf Nutzen und Wirksamkeit der Beratung hin in den Blick genommen.

*facultas.wuv 2013, 196 Seiten, broschiert
ISBN 978-3-7089-0960-8, EUR 24,90
für ÖVS-Mitglieder zum Vorzugspreis von € 20,- zzgl.
Versandkosten, zu bestellen unter:
office@oevs.or.at bzw. 01/533 08 22-0*

Band 3 aus der länderübergreifenden Buchreihe von ÖVS, bso, DGsv



Rolf Brüderlin, Franz Käser (Hg.)

Wie Beratung wirken kann

Neun Masterthesen zu einem
komplexen Thema

*facultas.wuv 2013, 196 Seiten
ISBN 978-3-7089-0960-8*

- Beiträge von erfahrenen PraktikerInnen aus Österreich, Deutschland und der Schweiz
- Leitfaden für den gelingenden Einstieg ins Coaching
- Orientierungshilfe
- Empirische Studie

www.facultas.at/verlag

facultas.wuv

