

övs news



ÖSTERREICHISCHE VEREINIGUNG FÜR SUPERVISION

1/2014

fokussiert
informiert

Arbeit wirkt



Editorial



Peter Schwarzenbacher
Geschäftsführer der ÖVS

Arbeit stellt einen zentralen Inhalt bzw. Bestandteil von supervisorischer Reflexion dar. Es wundert, wie lange in Ausbildungen und Fachliteratur unserer Profession Arbeit an sich kaum Thema war. Mit den massiven Veränderungen in der Arbeitswelt und ihren Auswirkungen auf den Menschen ist auch die Profession Supervision gefordert, sich mit dem Thema Arbeit auseinanderzusetzen. Dieses Heft will einen Anstoß dazu geben.

Walter Schuster gibt einen kompakten Überblick über die in Bewegung geratene Arbeitswelt und liefert Präzisierungen zu gängig gewordenen Begriffen wie Flexibilisierung, Entgrenzung, Subjektivierung, Ökonomisierung, Arbeitskraftunternehmer oder „das geforderte Selbst“. Andreas Heindl wirft einen erhellenden Blick auf die dunkle Seite von Arbeit und den historischen Zusammenhang mit Unterdrückung, Unterwerfung und Zwang. Katrin Pollinger und Sabine Karlinger nehmen in ihren beiden Beiträgen auf aktuelle Fragestellungen und Entwicklungen im Bereich Arbeit Bezug, die auch für Supervisoren und Supervisorinnen von Bedeutung sind.

Über die vielfältige Arbeit und Tätigkeitsbereiche der ÖVS geben die zahlreichen Beiträge im informiert-Teil Auskunft. Hervorheben möchte ich hier den Bericht zur Fachtagung

„Supervision im Krankenhaus“. Hier zeigt sich auch der Veränderungsbedarf in der Arbeitsweise unserer Profession. Kooperation auch unter Berater und Beraterinnen ist zusehends gefordert für ein gelingendes Wirken in komplexen Systemen.

Einen interessanten Einblick in die Redaktionsarbeit der Fachzeitschrift „supervision“ bietet das Interview mit den beiden Österreich-Redakteurinnen. Auch hier wird nachvollziehbar, wie professionell-anspruchsvolle Arbeit wirken kann.

Dieser Ausgabe liegen ein Exemplar der „Positionen“ und ein Flyer zum Coachingforschungskongress in Olten/CH bei. Zudem erhalten Sie die Tagesordnung zur ÖVS-Generalversammlung am 16. und 17. Mai 2014 in St. Pölten, wo wir auch 20-Jahre-ÖVS feiern.

Ihnen allen viel Anregendes beim Lesen!

*Ihr
Peter Schwarzenbacher*

P.S.: Dieser Ausgabe liegt wiederum ein Exemplar der „Positionen“ sowie die Einladung und Tagesordnung zur ÖVS-Generalversammlung im Mai bei!

Inhalt

- | | |
|--|---|
| <p>3 Veränderung wirkt: Blitzlichter auf dynamisierte Arbeitswelten
Walter Schuster</p> <p>9 Schattenbilder von Arbeit
Andreas Heindl</p> <p>11 Karriereanker nach Ed Schein – die berufliche Grundorientierung des Menschen
Katrin Pollinger</p> <p>12 Die Arbeit mit Veränderungen verändert auch mich selbst
Sabine Karlinger</p> <p>15 „... ein konstantes Medium, auf das man sich verlassen kann.“
Peter Schwarzenbacher</p> <p>19 Getting involved! Brüssel 2014
Bettina Strümpf, Sigi Tatschl</p> <p>20 Wer mit wem – im Krankenhaus?
Barbara Tobler, Esther Gruber-Seidl</p> | <p>22 Das neue Bundeslandteam der ÖVS Tirol stellt sich vor</p> <p>23 Triadisch denken in der ÖVS-Herbstfortbildung Tirol/Vorarlberg
Gerd Forcher</p> <p>24 Beratungs-Wissenschaft und Praxis – ein ÖVS-interner Austausch
Bettina Strümpf</p> <p>25 Finanz & Co
Günther Fisslthaler</p> <p>26 Publiziert
Termine
Aufgeblättert</p> <p>28 QualitätsEntwicklungsGespräch
Peter Schwarzenbacher</p> |
|--|---|

BEILAGEN: TO der GV, Positionen, Flyer



Veränderung wirkt: Blitzlichter auf dynamisierte Arbeitswelten

Von Walter Schuster

Veränderung ist geil! Und hoffentlich wirkt sie, wird die eine Supervisorin oder der andere Supervisor denken. Veränderungen von Arbeit, von Organisationen, von Beziehungen sind zentraler Gegenstand von Supervision. Sie begründen Themen, die von SupervisandInnen eingebracht werden und sind zugleich auch Ziel der Supervision. Veränderung ist eine wesentliche Ressource für Aufträge und sichert das Einkommen von SupervisorInnen. Arbeitsweltliche Veränderungen wirken auf doppelte Weise auf SupervisorInnen ein: Zum einen sind SupervisorInnen mit Veränderungen in der Arbeitswelt und von Arbeit konfrontiert, die in Widerspruch zu eigenen Werten und Haltungen stehen (können) und zum anderen betreffen aktuelle Veränderungen auch ganz massiv die eigene Profession, die eigene Erwerbstätigkeit. Gotthardt-Lorenz weist daher auf eine doppelte Betroffenheit von SupervisorInnen hin:

- Als Erwerbstätige, indem ihre eigene Arbeit als SupervisorIn oft den Charakter des „Arbeitskraftunternehmers“¹ hat und viele eine „Patchwork-Identität“ haben, dadurch, dass sie Supervision als eine von mehreren Tätigkeiten ausüben.
- Als SupervisorInnen, die auf der Basis ihrer Professionsethik und der eigenen Weltanschauung ein Höchstmaß an persönlicher Entscheidungsfreiheit und von Emanzipation aus benachteiligenden Strukturen anstreben. (Gotthardt-Lorenz 2009, 158)

Also doch nicht nur geil?! Ein Grundprinzip von Supervision scheint an dieser Stelle, bei der Annäherung an die Frage nach aktuellen Veränderungen in einer sich rasant wandelnden Arbeitswelt, dringend gefragt zu sein, nämlich Differenzierung. Ein erster Schritt dazu ist die Klärung der Frage, worauf Bezug genommen wird, wenn von Veränderung die Rede ist.

¹ Auf die Bedeutung des Begriffs „Arbeitskraftunternehmer“ wird an anderer Stelle noch eingegangen.

„Alles ist befristet, vieles auftraggeberabhängig, unklar formulierte Aufträge. Es wird restrukturiert, umgedreht. Das heißt, Mitarbeiter kommen nicht in ein Gefühl von ‚ja, da bin ich jetzt sicher‘“

Veränderung als Abweichung vom „Normalzustand“

Wenn im Rahmen dieses Beitrages von Veränderungen in der Arbeit und in der Arbeitswelt gesprochen wird, gilt es zu klären, auf welchen Ausgangszustand referenziert wird und wodurch dieser gekennzeichnet ist. Der Argumentation Hausingers folgend kann festgehalten werden, dass der angenommene „Normalzustand“ im Sinne eines historischen Bezugspunktes „das Arrangement institutioneller Regelungen und organisatorischer Strukturen (ist), das sich in den Nachkriegsjahrzehnten als „Normalverfassung“ von Arbeit etabliert hat.“ (Hausinger 2008, 79) Kennzeichen dieser „Normalverfassung“ sind unbefristete Vollzeitbeschäftigungen, standardisierte Arbeitszeiten, die räumliche Trennung von Arbeits- und Wohnort (Betriebsförmigkeit von Arbeit) sowie eine hierarchisch-bürokratische Herrschaft im Betrieb. (Hausinger 2008, 79)

Die Blitzlichter auf arbeitsweltliche Veränderungen, wie sie in der Folge dargestellt werden, beleuchten Veränderungsprozesse, die derzeit allorts stattfinden und die in Relation zu dieser „Normalverfassung“ zu sehen sind. Veränderungen und Umbrüche, die aktuell die Arbeitswelt prägen, erfolgen in einem rasanten Tempo und mit tiefgreifender Wirkung auf Arbeitskräfte und Organisationen. Zu den Phänomenen dieser Dynamiken zählen etwa Flexibilisierung, Beschleunigung, Entgrenzung, Subjektivierung, Ökonomisierung, Ressourcenverknappung, Prekarisierung, Paradoxien und Widersprüche, Unübersichtlichkeit, Undurchsichtigkeit, Individualisierung, die Auslagerung betrieblicher Verantwortung,

das Fehlen stabiler Bezüge sowie Effizienz- und Komplexitätssteigerungen. Auf ein besonderes Merkmal aktueller arbeitsweltlicher Veränderungen weist Hausinger hin, wenn sie von der „Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen“ spricht. Mit dieser Formulierung verdeutlicht Hausinger Widersprüche und Ambivalenzen, die die Arbeitswelt prägen. Zu ihnen zählen: die Gleichzeitigkeit von differenten Logiken, Werten und Haltungen (Hausinger 2008, 56), von Diskreditierung und Anerkennung von gruppenorientierten Arbeitsformen (Hausinger 2008, 39-40), die Diskreditierung und Anerkennung von Hierarchie (Hausinger 2008, 46), unterschiedliche und wechselnde Rationalisierungskonzepte (Hausinger 2008, 51) oder der Anspruch von Gehorchen und Initiativwerden (Hausinger 2008, 166). Die aus dem Phänomen des Gleichzeitigen des Ungleichzeitigen resultierenden Widersprüche und Paradoxien nehmen zu und können zugleich nicht aufgelöst werden. Die Arbeit mit und an diesen Widersprüchen stellt gerade Supervision vor besondere Herausforderungen, da sich für sie das Dilemma ergibt, „sich zwischen Entfaltung und Reduktion von Paradoxien und Widersprüchen bewegen zu müssen, da sie auf die Bestandserhaltung der Organisation und das Wohlergehen der Organisationsmitglieder zugleich achten muss“ (Hausinger 2008, 71).

Aus der Vielzahl an Einflussgrößen werden in der Folge jene Prozesse und Phänomene herausgegriffen und dargestellt, die sowohl in der Forschungsliteratur als auch in Befragungen von SupervisorInnen als zentrale Dimensionen von Veränderung dargestellt werden. In einem ersten Schritt werden in diesem Sinne Flexi-



bilisierung und Entgrenzung, Subjektivierung sowie Ökonomisierung beleuchtet. In einem zweiten Schritt wird am Beispiel „Arbeitskraft-UnternehmerIn“ konkreter dargestellt, was etwa mit Ökonomisierung der eigenen Arbeit gemeint ist und welche Bedeutung Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstorganisation für Arbeitskräfte und Organisationen haben. Ausgehend von diesen Phänomenen des „Selbst“ wird zum Abschluss noch auf die An- und Überforderungen des Selbst eingegangen.

Flexibilisierung und Entgrenzung

Flexibilisierung und Entgrenzung zählen zu jenen Phänomenen, die nach Schweiger (2009, 43ff) besonders zur aktuellen Transformation der Arbeitswelt beitragen. Was ist mit diesen Begriffen konkret gemeint? Unter diesen Begriffen können Phänomene wie variable Arbeitszeiten, die räumliche Entkoppelung von Arbeit, Veränderungen in Kooperationsstrukturen, neue Formen von Beschäftigungsverhältnissen oder die geforderte Flexibilität und Mobilität von Arbeitskräften subsummiert werden. Eichmann fasst folgende „Dimensionen der Entgrenzung“ (Eichmann 2005, 30) zusammen:

- Die Betriebsorganisation: Der Betrieb als räumliche und zeitliche Einheit löst sich auf.
- Die Arbeitsteilung: Diese ist gekennzeichnet von indirekten Steuerungsformen, Ergebnisverantwortung und flexiblem Personaleinsatz.
- Der Arbeitsvertrag: Atypische Beschäftigungsverhältnisse nehmen zu, das Normalarbeitsverhältnis erleidet einen Bedeutungsverlust.
- Die Arbeitszeit: Arbeitskräfte sind zeitlich frei verfügbar, variable Arbeitszeiten werden bestimmend.
- Arbeitsort und räumliche Bezüge: Gearbeitet wird ortsunabhängig, mobil und über Distanzen.
- Arbeitskraft und Person: Erwerbsarbeit und Privatleben verschwimmen, im Mittelpunkt steht die Nutzung der ganzen Person.

Wenn von Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit die Rede ist, bedeutet das für davon betroffene Arbeitstätige einen Anpassungsdruck, dem Wandel auf „organisatorischer und arbeitsinhaltlicher Ebene“ zu folgen (Hausinger 2008, 115). Ansprüche und Machbarkeiten im Prozess der Entgrenzung in Balance zu halten, stellt dabei eine besondere Herausforderung für Arbeitende dar und wird zur „subjektiven Aufgabe“ (Hausinger 2008, 115). Durch die Reduktion formaler Strukturen, offener definierter Aufgabenbereiche und weniger klarer



Kompetenzanforderungen werden Fragen der Grenzsetzung zu den Arbeitenden ausgelagert und individualisiert. Um sich nicht in ständigen Optimierungsansprüchen zu verfangen ist es notwendig, Kriterien für die eigene Prioritätensetzung zu finden. Mit der Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit geht neben dem Rückbau bislang gewohnter Strukturen auch die sukzessive Auflösung des Arbeits- und Beschäftigungsschutzes einher.

Subjektivierung

Subjektivierung ist ein gutes Beispiel für die vorherrschende Widersprüchlichkeit und Ambivalenz in der aktuellen Arbeitswelt. Die Subjektivierung von Arbeit bringt mit sich, dass Arbeitende ihre Arbeit verstärkt selbst mitgestalten und sich vermehrt einbringen können, gleichzeitig entsteht aber auch der Zwang dies zu tun. Subjektivierte Arbeitsbedingungen schaffen mehr Freiraum und Gestaltungsmöglichkeit der eigenen Arbeit, sie fördern die persönliche Motivation und Selbstverwirklichung, sie bedeuten aber auch eine verstärkte Instrumentalisierung für wirtschaftliche Zwecke und eine Vereinnahmung der gesamten Person. Die Anforderungen an Beschäftigte unter subjektivierten Arbeitsbedingungen steigen massiv. Arbeitskräfte und Organisationen sind von den Auswirkungen von Subjektivierung betroffen.

„Wenn man genau hinschaut, erkennt man, daß dabei das Verhältnis von Betrieb und Arbeitskraft auf eine neue Grundlage gestellt wird: statt einer engen Durchstrukturierung von Arbeit werden zunehmend so etwas wie temporäre Auftragsbeziehungen gebildet. ... Arbeit wird also verstärkt vom Ergebnis her gesteuert – und nicht im Verlauf. Dies ist Teil einer generell verstärkten Nutzung marktähnlicher Mechanismen bei der Betriebsorganisation.“ (Voß 2003, 2)

„Fachkräfte fühlen sich nicht verstanden, auch nicht gehört, sie fühlen sich machtlos, fast bis zur Ohnmacht.“



Erscheinungsformen subjektiver Arbeit sind im Rahmen konventioneller Beschäftigungsverhältnisse etwa Gruppen- und Teamarbeit, Projektorganisation, Führung durch Zielvereinbarung oder neue Modelle von Heim- und Mobilarbeit. Jenseits konventioneller Beschäftigungsverhältnisse zählen prekäre Arbeitsverhältnisse wie z.B. neue Selbständige oder Scheinselbständige zu Erscheinungsformen subjektiver Arbeit. (Voß 2003, 2-3)

Ökonomisierung

Die Ökonomisierung von Arbeits- und Lebenswelten ist ein umfassendes Phänomen, das in sich einer weiteren Differenzierung bedarf. Ökonomisierung meint einerseits die Ausrichtung bislang nicht profitorientierter Bereiche nach betriebswirtschaftlichen Kriterien und Erfordernissen und andererseits auf der individu-

ellen Ebene von Arbeitskräften die Verbetriebswirtschaftlichung und betriebliche Steuerung der eigenen Arbeitskraft. Unter dem Begriff der Ökonomisierung geht es darüber hinaus noch um eine weitgehende Durchdringung von Gesellschafts- und Lebensbereichen mit Haltungen und Denkweisen sowie dem Sachzwang einer kapitalistischen Marktlogik. Die Konsequenz ist eine Verbetriebslichung sämtlicher Lebensbereiche von Arbeitenden.

Die Ökonomisierung von Arbeits- und Lebensbereichen hat unmittelbare Auswirkungen auf den Gegenstand von Supervision. Wenn bei einer immer größeren Zahl von Arbeitenden die Leistung der Arbeitskraft von der ganzen Person eingefordert wird, und zwar zeitlich unbegrenzt und räumlich global, im Sinne eines möglichst bindungs- und bezuglosen Individuums, dann nimmt dies Einfluss auf den Reflexionsgegenstand von Supervision. So hat Buchinger bereits im Jahr 2000 darauf hingewiesen, dass die Auflösung von Freizeit/Privatleben und Beruf die Reflexion auch nicht-beruflicher Rollen und Identitäten (Buchinger 2000, 86) verlangt. In die selbe Richtung argumentiert Pongratz. Durch Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung geht der Beratungsbedarf für ihn über die unmittelbaren Arbeitsbedingungen hinaus und richtet sich auf den gesamten Lebenszusammenhang (Pongratz 2004, 24). Die Verbetriebslichung sämtlicher Lebensbereiche von Werktätigen führt dieser Argumentation folgend zu einer Erweiterung supervisorischer Reflexions- und Beratungsbereiche.

Nachdem nun Flexibilisierung und Entgrenzung, Subjektivierung und Ökonomisierung blitzlichtartig dargestellt wurden, werden im Anschluss diese Phänomene zusammengeführt und am Beispiel der Arbeitskraftunternehmerin/des Arbeitskraftunternehmers verdeutlicht.

Die/der ArbeitskraftunternehmerIn als Form verbetrieblichter Arbeitskraft

In der Rückschau können drei Typen von Arbeitskräften in ihrer historischen Abfolge herausgearbeitet werden: am Beginn steht der offen ausgebeutete proletarische Lohnarbeiter (Frühindustrialisierung), ihm folgt der gedämpft ausgebeutete verberuflichte Arbeitnehmer (Fordismus), der nun wiederum abgelöst wird vom sich selbst kontrollierenden und selbstökonomisierenden verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmer (Postfordismus) (Pongratz 2004, 22). Während bislang Arbeitsverhältnisse durch Merkmale wie lohnabhängig, berufsbasiert, in der Arbeitsweise reaktiv und durch geregelte Strukturen für Arbeitsprozesse

gekennzeichnet waren, gewinnen für ArbeitskraftunternehmerInnen marktähnliche Mechanismen an Bedeutung (Voß 2003, 2). ArbeitnehmerInnen werden zu „UnternehmerInnen“, indem sie die Steuerung der Arbeit selbst übernehmen. Beschäftigte übernehmen damit eine grundlegende betriebliche Funktion, nämlich die Sicherung ihrer konkreten Arbeitsleistung. „Damit sehen sich die Arbeitskräfte vermehrt mit dem Widerspruch konfrontiert, anspruchsvolle Arbeit selbst zu organisieren und Entscheidungen zu treffen, gleichzeitig aber auf übergeordnete Machtverhältnisse keinen Einfluss zu haben“ (Pelizzari o.J., 3). Das Transformations- und Kontrollproblem (Voß 2001, 6) wird zu den Arbeitenden selbst ausgelagert. Unmittelbare Kontrollen werden ersetzt durch vielfältige Strategien „indirekter betrieblicher Steuerung“ (Voß, Egbringhoff 2004, 20) wie Controlling, Benchmarking oder Zielvereinbarungen. Die eigene Arbeitskraft wird von ArbeitskraftunternehmerInnen verstärkt als Ware empfunden. Die Ökonomisierung der eigenen Arbeitskraft führt dazu, dass ArbeitnehmerInnen nicht nur „arbeitsorganisatorisch, sondern auch wirtschaftlich „Unternehmer ihrer selbst“ (Voß, Egbringhoff 2004, 21) werden, vom effizienten Einsatz bis zur Vermarktung. Der, dem kapitalistischen Gesellschafts- und Wirtschaftssystem konstitutive Interessenskonflikt von Kapital und Arbeit bekommt in der Gestalt von ArbeitskraftunternehmerInnen eine neue Qualität. Mit Voß gesprochen: „Nicht nur die Kontrollfunktion wird verstärkt betrieblich nach außen gegeben und dann von den Arbeitskräften internalisiert, sondern auch der Klassenkampf“ (Voß 2007, 8).

Arbeitskraftunternehmertum impliziert die Entwicklung von der „Kollegialität hin zur Konkurrenz und Entmoralisierung der Arbeitsbeziehungen“ und ebenso die Proletarisierung durch „ein dereguliertes Beschäftigungssystem mit Zeitverträgen, Teilzeitarbeit und Minijobs“ (Gröning 2004, 69). Der Abbau von wohlfahrtsstaatlichen Maßnahmen und Deregulierungen sowie verschärfte Wettbewerbsbedingungen kennzeichnen das Umfeld von ArbeitskraftunternehmerInnen. Die Verbetrieblichung sämtlicher Lebenszusammenhänge prägt ihr Dasein. Der Typus ArbeitskraftunternehmerIn tritt sowohl in Form betrieblicher Beschäftigungsverhältnisse, etwa bei Projektorganisationen, Gruppen- und Teamarbeit oder bei Heim- und Mobilarbeit auf, als auch bei Arbeitsverhältnissen wie neuen Selbständigen, „Scheinselbständigen“, bei Auslagerungen an Selbständige oder virtuellen Betrieben (Voß 2003, 2f).

Die Merkmale, die ArbeitskraftunternehmerInnen charakterisieren, lassen sich nach

Voß und Egbringhoff (2004) folgendermaßen zusammenfassen:

- Selbstkontrolle
- Selbstökonomisierung
- Selbstrationalisierung/Verbetrieblichung.

Auf die Hinwendung zum „Selbst“, wie sie in der obigen Zusammenfassung der Merkmale von ArbeitskraftunternehmerInnen bereits zum Ausdruck kommt, wird nun, zur Abrundung der Ausführungen über arbeitsweltliche Veränderungen und ihre Wirkungen, fokussiert.

Das geforderte Selbst

Hausinger weist darauf hin, dass die Leitvorstellung des „Selbst“ sowohl für ArbeitskraftunternehmerInnen als auch ArbeitnehmerInnen gilt. (Hausinger 2008, 160) Dabei wachsen die „Selbst“-Anforderungen kontinuierlich. Hier ein kurzer Auszug: Selbst-Darstellung, Selbst-

„Die Veränderungen in der Arbeitswelt wirken sich massiv auf Supervisanden und Supervisandinnen bzw. Organisationen aus.“



Vermarktung, Selbst-Steuerung, Selbst-Optimierung, Selbst-Überbietung, Selbst-Organisation, Selbst-Führung, Selbst-Verantwortung, u.v.m. Die Betonung des Selbst gibt vor, selbst entscheiden und eigenständig handeln zu können und verführt dazu, Macht- und Herrschaftsverhältnisse sowie Strukturzusammenhänge auszublenden. „Gerade das „Selbst“ verführt im hohen Maße dazu, alles als eine persönliche Angelegenheit zu verstehen und die Fragen von Strukturen und Bedingungen ... außer Acht zu lassen“ (Hausinger 2008, 161). Arbeit wird als Teil des eigenen „Selbst“ gesehen ohne darauf zu fokussieren, dass der Inhalt zu einem großen Teil durch arbeitsweltliche Anforderungen und Bedingungen bestimmt ist. Eine starke Identifizierung mit Arbeit fördert zum einen die Leistungsbereitschaft, erschwert zum anderen aber das Erkennen eigener Gren-

„Flexibilität: einerseits etwas Positives, andererseits aber auch steigende Anforderungen, wo es teilweise unmöglich wird, arbeitszeitmäßig oder mobilitätsmäßig alles unter einen Hut zu kriegen.“

zen und Möglichkeiten. Eine Überforderung des eigenen Selbst kann die Folge sein. Hausinger konstatiert: „Die Belastungswahrnehmung und der Umgang mit Belastungsgrenzen sowie das Finden von Belastungsausgleich ist ein immens wichtiges Supervisionsthema“ (Hausinger 2008, 163). Oft wird eine Reduktion der eigenen Arbeitsintensität als persönliches Versagen wahrgenommen. Verschärfend wirkt die ökonomische Logik, die dem Ansatz des „Selbst“ zugrunde liegt. Die Logik permanenten Wachstums und ständiger Maximierung führt dazu, dass die Anforderungen an das „Selbst“ nie abgeschlossen sind, frei nach dem Motto: „ein bissl geht immer noch“. Die Konsequenz ist, nie zu genügen, mit dem Makel der vermeintlichen Unzulänglichkeit. „Die Tragik in dem geforderten „Selbst-“ liegt in dessen Unerreichbarkeit und die Paradoxie zeigt sich darin, dass es

weder möglich ist, dieses perfekte „Selbst“ zu werden, noch möglich ist, dieser Forderung zu entkommen.“ (Hausinger 2008, 165)

Auch an diesem abschließenden Beispiel werden aktuelle Widerspruchslagen in der Arbeitswelt deutlich. Für Supervision, die nicht schnelle Zurichtungsinstanz sein will, die primär an Kriterien ökonomischer Verwertbarkeit orientiert ist, ergeben sich aus den dargestellten Veränderungen in der Arbeitswelt besondere Herausforderungen, wie in Bezug auf den Umgang mit auftretenden Widersprüchlichkeiten. Gerade die supervisorische Mehrperspektivität bietet aber die Möglichkeit über eine Reduzierung auf Widerstand oder Anpassung von Erwerbstätigen hinauszugehen und dabei Wechselwirkungen und Interdependenzen von dynamisierten Arbeitswelten in den Blick zu nehmen.

Literatur

Buchinger, Kurt (2000): Flexibilität, Identität und Gegenwelten. Perspektiven für die Supervision. In: Heiling, Anneliese, Peukert, Michael, Wustinger, Renate, Hg. (2000): Der Arbeit nach! Supervision im Zugzwang?, Schriftenreihe Supervision Bd. 3, Studien-Verlag, Innsbruck, Wien, München, 80–91

Eichmann, Hubert (2005): Entgrenzte Arbeit, begrenzte Mitbestimmung. Neue Formen der Arbeitsorganisation und die Realität der „Selbstbestimmung“ am Beispiel von Softwareunternehmen. In: Breit, Helmut, Rittberger Michael, Sertl, Michael (Hg.): Schulheft 118, Studien Verlag, Innsbruck, 30–46

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

Gröning, Katharina (2004): Institutionelle Modernisierung und die flexible Supervision. In: Buer, Ferdinand, Siller, Gertrud, Hg. (2004): Die flexible Supervision. Herausforderungen – Konzepte – Perspektiven. Eine kritische Bestandsaufnahme, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 63–78

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

Pelizzari, Alessandro (o.J.): „Arbeitskraftunternehmer“ oder „ArbeitskraftTagelöhner“? Erwerbsarbeit zwischen neuen Optionen und neuen Unsicherheiten http://www2.bdwi.de/uploads/pelizzari_arbeitskraftunternehmer.pdf (8.1.2013)

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

Schweiger, Gottfried (2009): Arbeit im Strukturwandel. In: Böhler, Thomas, Neumaier, Otto, Schweiger, Gottfried, Sedmak, Clemens, Hg. (2009): Menschenwürdiges Arbeiten. Eine Herausforderung für Gesellschaft, Politik und Wissenschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 39–71

Voß, G. Günter (2001): Der Arbeitskraftunternehmer. Ein neuer Typus von Arbeitskraft und seine sozialen Folgen, <http://www.zwe.uni-bremen.de/data/43-voss.pdf> (8.1.2013)

Voß, G. Günter (2003): Subjektivierung von Arbeit. Neue Anforderungen an Berufsorientierung und Berufsberatung. Oder: Welchen Beruf hat der Arbeitskraftunternehmer? <http://www.tu-chemnitz.de/hsw/soziologie/institut/file-show-R19HdWVudGVyX1Zvc3Nfu3ViamVrdGl2aWVydW5nX3Zvb19BcmJlaXRfTmV1ZV9BbmZvcmlenVuz2VuX2FuX0JlcnVmc29yaWVudGllenVuz191bmRfQmVydWZzYmVyYX-R1bmdfT2Rlc19XZWxjaGVuX0JlcnVmc2hhdfF9kZXJfQXJiZ-Wl0c2tyYWZ0dW50ZXJuzWhTzXJfLnBkZg==ABUHDy-saAgsHAwwZWx4FERMFAQgTAEtUVldLVFNQRjZXW11C-V1o4Eh4RBAIaBgQFEgQBWwMFAA==.pdf> (8.3.2014)

Voß, G. Günter, Egbringhoff, Julia (2004): Der Arbeitskraftunternehmer. In: Supervision 3, 19–27

Voß, G. Günter (2007): Autark, selbstbestimmt und motiviert – Der Mitarbeiter der Zukunft, <http://www.swr.de/swr2/programm/sendungen/wissen/-/id=2068324/property=download/nid=660374/1j27ovg/> (8.1.2013)

Schwarzenbacher, Peter (2013): Das Bild von Arbeit bei Supervisorinnen und Supervisoren in einer sich massiv verändernden Arbeitswelt und seine Bedeutung im Prozess der Auftragsklärung. Masterarbeit, Wien

Schattenbilder von Arbeit

von Andreas Heindl

Eigentlich sollte man sich ja freuen, dass man Arbeit hat. Dennoch wird es von manchen als Mühsal, als Plage, als lästige Pflicht oder als notwendiges Übel gesehen. Wenn man Radio hört oder Zeitungen liest, gewinnt man den Eindruck, es gehört zum guten Ton, sich schon am Montag auf das nächste arbeitsfreie Wochenende zu freuen. Es ist schon sonderbar, dass man zum einen etwas beklagt, was man auf der anderen Seite als Recht einfordert. Oder sogar den Anspruch erhebt, dass Arbeit auch glücklich machen soll. Aber wie kommt es zu diesen sonderbaren Vorstellungen und Bildern und welchen Einfluss haben sie auf die Arbeitszufriedenheit?

Betrachtet man ältere Bilder aus dem Mittelalter von arbeitenden Menschen (bei der Gelegenheit möchte ich auf den wunderbaren Bildband „Bilder der Arbeit. Eine ikonografische Anthologie“ von Klaus Türk verweisen), wird deutlich, dass Arbeit nicht als ausdifferenzierter Bereich dargestellt wird. Arbeitsdarstellungen im Jahresrhythmus, sogenannte Monatsbilder, haben eine lange Tradition. Sie sind in eine astrologische Tradition eingebunden. Erst gegen Ende des 15. Jahrhunderts verändert sich mit den großen kulturellen Umwälzungen wie Reformation, Entdeckungs- und Kolonialisierungsreisen die Konstruktion des Arbeitsbegriffes. Die Gebets- und Gesangsbüchern des Mittelalters zeigen eine Vielzahl an Arbeitsdarstellungen. Viele widmen sich dem Arbeitsfluch, der mit der Ausweisung Adams und Evas aus dem Paradies verbunden ist.

„So ist verflucht der Ackerboden deinetwegen. / Unter Mühsal wirst du von ihm essen / alle Tage deines Lebens“ (Genesis 3,17). Die Mühen der Arbeit werden zum Fluch und zur Strafe Gottes. „Trägheit, Gleichgültigkeit, Faulheit, Nachlässigkeit sind ja Laster, mit denen man der Arbeit entfliehen will, während die Arbeit selbst, auch die nützliche, eine Plage ist“ (Augustinus 2005, S. 101 f.). Das Dasein im Paradies und vor dem Sündenfall war ohne diesen Arbeitsfluch. Gleichzeitig war die Arbeit aber auch ein Dienst an Gott, eine Sühne. Man schätzte die erzieherische Wirkung von Arbeit. Die Untätigkeit, ‚der Feind der Seele‘, führt zu Lastern und zum ewigen Tode, Arbeit aber zügelt das Fleisch und erzeugt Selbstdisziplin und Fleiß. Allerdings durfte die Arbeit – zumindest in den Klöstern – nicht zum Selbstzweck verkommen oder ein Mittel zur Bereicherung werden.

Im Mittelalter war Arbeit noch Dienst an Gott, aber auch Dienst an den Feudalherren, an den Grundbesitzern. Später, in der Neuzeit, musste man erst „die Nabelschnur der Transzendenz durchschneiden, um sich in radikaler Ausschließlichkeit auf der Basis seiner Leiblichkeit, Körperlichkeit zum Maßstab seiner Unternehmungen machen zu können“ (Borst 1983, S. 336f.). In diesem Sinn ist Arbeit auch eine Frage des Standes. Und auch ein Ausdruck des Standes. Die Verrichtung körperlicher Arbeit oder Handarbeit ist ein Hinweis auf einen niederen Stand oder auf die Ausübung von Buße. Erst durch die Verachtung und Geringschätzung der manuellen Arbeit konnte sie zur Buße



Unsere organisierte Arbeit steht demnach in einem historischen Zusammenhang mit Unterdrückung, Unterwerfung und Zwang.

im klösterlichen Leben werden. Hätte die manuelle Arbeit einen höheren Stellenwert gehabt, hätten sich die Mönche anderer Bußübungen bedienen müssen. Darüber hinaus bewahrt die Verrichtung von Arbeit vor Müßiggang.

Als Konsequenz empfiehlt Benedikt in seinen Ordensregeln einen Stundenplan, der hilft, „die Zeit für beides ordnen zu können“ (Benedikt 1990, S. 102). Dieser Stundenplan wird, folgt man den Ausführungen von Hubert Treiber, in der Zeit der Frühindustrialisierung von den Betreibern der Fabrikationsanlagen übernommen (vgl. Treiber u. Steinert 2005, S. 46). Wobei allerdings eher das Prinzip der vorgegebenen Tagesgliederung als die Inhalte zur Anwendung kam und geschätzt wurde.

Es wird deutlich, dass die Differenzierung zwischen Müßiggang und Arbeit eine wesentliche Voraussetzung für die Definition und die Organisation von Arbeit in der Gemeinschaft ist. Im Laufe der Zeit bildet sich auch ein festes ikonisches Muster geschlechtlicher Arbeitszuweisung heraus, in dem Adam grabend oder

müssen Maßnahmen gefunden werden, die ihm Leistung abtrotzen. Wie kann ein Mensch angehalten werden, Arbeit gegen seinen Willen zu verrichten? Es bedarf einer potenziellen Bedrohung. Daraus resultieren eine permanente Kontrolle und Disziplinierungsmaßnahmen. Beides sind Maßnahmen, die auch unabhängig vom Sklaventum ihre Bedeutung in der Arbeitswelt bis heute nicht verloren haben. Die Zeitplanung ist eine wesentliche Komponente für Disziplin. Die Zeitplanung basiert auf drei Elementen: Festsetzung von Rhythmen, Zwang zu bestimmten Tätigkeiten, Regelung der Wiederholungszyklen. Diese Ordnung erleichtert auch die Kontrolle. Handlungen werden voraussehbar und können bei Abweichung entsprechend sanktioniert werden.

Unsere organisierte Arbeit steht demnach in einem historischen Zusammenhang mit Unterdrückung, Unterwerfung und Zwang. Auch wenn sich die Arbeitswelt entwickelt hat. Sie steht im Kontext von Disziplin, Kontrolle und Demut. Intervention und Maßnahmen zur Förderung der Motivation zu mehr Arbeitsleistung werden immer wieder von diesem Schatten eingeholt, dem man sich auch kaum entziehen kann, wenn sogar die Arbeit selbst mit der Vertreibung aus dem Paradies gleichgesetzt wird. Gleichzeitig ist die Vertreibung aus dem Paradies auch die Voraussetzung für ein eigenverantwortliches und aufgeklärtes Leben. In diesem Sinn liegt in der Arbeit selbst die Chance, anzufangen mit den Schattenbildern zu spielen, sich nicht vor ihnen zu fürchten und gemeinsam einen fairen und gerechten Lebensraum zu gestalten.



hackend im Schweiß seines Angesichts den Boden bestellt und Eva spinnt oder Kinder versorgt (vgl. Türk 2000, S. 27). Der Mensch steht nun im Kampf gegen die Naturkräfte. Arbeit wird gegenüber dem paradiesischen Zustand nicht durchwegs als Strafe dargestellt. Auch die Früchte der Arbeit werden erkennbar zur Schau gestellt. Der Mensch versteht sich nun auch als Produzent.

Arbeit steht auch im Mittelalter in unmittelbarem Zusammenhang mit Unterwerfung und Unterdrückung. Es war im Mittelalter wie auch in den Jahrhunderten der Antike nicht unüblich, Menschen zur Arbeit zu nötigen. Da man nicht davon ausgehen kann, dass ein Sklave freiwillig die gewünschte Arbeitsleistung bringt,

Literatur:

[Augustinus] (2005): Der Gottesstaat (De civitate dei). Systematischer Durchblick in Texten herausgegeben und eingeleitet von Hans Urs von Balthasar. Einsiedeln (Johannes)

[Benedikt von Nursia] (1990): Die Regeln des hl. Benedikt. Herausgegeben im Auftrag der Salzburger Äbtekonzferenz. Beuron (Beuroner Kunstverlag)

Borst, O. (1983): Alltagsleben im Mittelalter. Mit zeitgenössischen Abbildungen. Frankfurt am Main (Insel Taschenbuch)

Foucault, M. (1977): Überwachen und Strafen. Die Geburt des Gefängnisses. Frankfurt am Main (Suhrkamp)

Heindl, A. (2012): Theatrale Interventionen. Von der mittelalterlichen Konfliktregelung zur zeitgenössischen Aufstellungs- und Theaterarbeit in Organisationen. Heidelberg (Carl-Auer Verlag)

Treiber, H., Steinert, H. (2005): Die Fabrikation des zuverlässigen Menschen. Über die „Wahlverwandtschaft“ von Kloster und Fabrikkdisziplin. Münster (Westfälisches Dampfboot)

Türk, K. (2000): Bilder der Arbeit. Eine ikonografische Anthologie. Wiesbaden (Westdeutscher Verlag)

Karriereanker nach Ed Schein – die berufliche Grundorientierung des Menschen

zusammengestellt von Katrin Pollinger

Wie das ÖVS-Redaktionsteam in diesem Heft darzustellen versucht, unterliegen Organisationen und Tätigkeiten aktuell einem massiven Wandel.

Eine Strategie, diese Veränderungsprozesse selbstbestimmt mitzugestalten, ist zu überprüfen, ob man sich tatsächlich im richtigen Feld und am passenden Platz in der Hierarchie wieder findet. Das heißt, es empfiehlt sich, sich auf die Suche zu machen nach jenem Arbeitsplatz, von dem aus man – im Sinne des Selbstkonzeptes – die eigene Kraft und Energie am wirkungsvollsten und ohne Reibungsverlust einsetzen kann. Ein Instrument dazu, diese herauszufinden, hat Ed Schein mit dem Konzept des Karriereankers geschaffen. Als Karriereanker bezeichnet er Aspekte der eigenen Talente, Fähigkeiten, Werte und Motive. Das Bild des Ankers verwendet er, weil es das „an etwas hängen, sich zu etwas zurück gezogen fühlen“ beschreibt.

Folgende Fragestellungen gilt es hierbei zu beantworten:

1. Welches sind meine besonderen Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche Kompetenzen habe ich? Wo liegen meine Stärken und Schwächen?
2. Welches sind die Hauptbeweggründe, Bedürfnisse, Motivationen und Ziele in meinem Leben?
3. Welches sind meine Werthaltungen, die Hauptkriterien, nach denen ich meine Tätigkeit beurteile?

Daraus ergeben sich acht Karriereanker, die die zentralen Orientierungen von Menschen in der Arbeitswelt repräsentieren.

Autonomie und Unabhängigkeit: Menschen mit diesem Karriereanker profitieren stark von Veränderungen und sie nutzen sehr gerne die Möglichkeit, sich selbständig zu machen. Wenig überraschend finden sich hier die Freiberufler oder (freiwilligen!) Neuen Selbstständigen. Zwar können sich Menschen mit dem Wunsch nach Autonomie auch in Organisationen bewegen, allerdings tritt hier sehr rasch die Forderung nach Gestaltungsfreiheit zum Vorschein.

Sicherheit und Stabilität: Menschen mit diesem Karriereanker sind ein Langzeitarbeitsplatz und regelmäßige Tätigkeiten von großer Wichtigkeit. Sie wünschen sich sichere Zukunftsaussichten, besitzen eine hohe Loyalität

zum Unternehmen. Dinge werden von ihnen zuverlässig umgesetzt und routiniert erledigt.

Technisch-funktionale Kompetenz: In dem Maß, in welchem sich die technologische Komplexität erhöht, steigt die Abhängigkeit der Organisationen von fachspezifischen Experten. Unternehmen müssen Menschen mit diesem Anker Fachkarrieren anbieten können. Die Konzentration aufs Fachliche bewirkt, dass solche Menschen auf Dauer in hierarchischen Positionen nicht zufrieden sind, wenn sie sich nicht mehr mit guter fachlicher Arbeit verwirklichen können; Verwaltung und Mikropolitik sind für sie keine ‚richtige‘ Arbeit.

General Management: Führung von Menschen und Steuerung von Projekten erfordern analytische Fähigkeiten, emotionale Kompetenz. Die Fähigkeit mit oft nur wenigen Informationen logische Entscheidungen zu treffen, zeichnen unter anderem Menschen mit diesem Karriereanker aus.

Unternehmerische Kreativität: Dieser Anker scheint sich lebensgeschichtlich meist erst später durchzusetzen. Menschen mit diesen beruflichen Fertigkeiten arbeiteten meist längere Zeit in Organisationen, bis sie beginnen, eine eigene Firma aufzubauen. Sie wünschen sich häufig ein eigenes Unternehmen genauso wie hohe gesellschaftliche Anerkennung. Es geht darum, der/die ChefIn zu sein, und den Erfolg genauso wie das Scheitern selbst einzufahren.

Dienst oder Hingabe für eine Idee oder Sache: Solche Menschen wollen etwas tun, das in einem größeren Kontext sinnvoll erscheint. Sie stellen sich in den Dienst eines Wertes, den sie verwirklichen wollen.

Totale Herausforderung: Menschen dieses Typs freuen sich an Herausforderungen und langweilen sich schnell bei Routinejobs. Es geht darum, scheinbar Unmögliches zu überwinden. Als Belohnung empfinden sie es, wenn sie gleich wieder eine neue herausfordernde Aufgabe bekommen.

Lebensstilintegration: Ein Arbeitsleben, das dieselbe Gewichtung zeigt wie Familien- oder Privatleben, ist bei Menschen mit dem Anker Lebensstilintegration zu beobachten. Sie sprechen davon, möglichst alle Lebensbereiche zu integrieren, sie zu einem Ganzen zusammen zu führen. Mögliche Angebote für sie sind flexible Arbeitsmodelle oder Betriebskindergärten.

Ein Instrument dazu, diese herauszufinden, hat Ed Schein mit dem Konzept des Karriereankers geschaffen. Als Karriereanker bezeichnet er Aspekte der eigenen Talente, Fähigkeiten, Werte und Motive.

Weiterführende Literatur:

- Dr. Rappe-Giesecke
http://www.rappe-giesecke.de/triadsche_karriereberatung/karriereanker.php
- H. Geißler und T. Sattelberger Management wertvoller Beziehungen, 2003
- Edgar H. Schein Karriereanker – die verborgenen Muster in ihrer beruflichen Entwicklung
10. Auflage, 2005
 Beratungssozietät
 Lanzemberger Dr. Looss
 Stadelmann
- Darmstadt – Berlin – München

Die Arbeit mit Veränderungen verändert auch mich selbst

Sabine Karlinger im Gespräch mit Dr. Christian Scharinger

Ich habe bis jetzt kein Unternehmen getroffen, das sagt, ja gut, dann arbeiten wir halt langsamer, dann arbeiten wir halt weniger.

Sehr geehrter Herr Dr. Scharinger, die Thematik der veränderten Arbeitswelten betrifft auch Personen im Beratungskontext, in der Supervision, in der Organisationsentwicklung bzw. im Gesundheitsmanagement wie Sie. Sie sind seit 1993 in diesem Feld tätig. Wenn Sie auf diese Zeit zurückblicken, sehen Sie auffällige Veränderungen in der Arbeitswelt? Wenn ja, welche?

Ich sehe sehr wohl Veränderungen. Es sind die klassischen Dinge, die überall auftauchen: die Beschleunigung und der Zeitdruck, der damit verbunden ist. Es sind sicher auch die neuen Formen der Kommunikationsmedien, nicht nur Handy oder Email, sondern die neuen Formen der virtuellen Kommunikation in Teams und Organisationen, wo nur mehr über Videokonferenzen kommuniziert wird. Meiner Meinung nach ändert sich die Form der Zusammenarbeit. Ich erlebe ein gewisses Ende der Team-Euphorie und Teamarbeit, die ja doch in den letzten Jahrzehnten gepusht worden ist. Das Einzelkämpfertum, Silodenken und das Gefühl, alleine vor sich hin zu arbeiten, kommen jetzt wieder mehr. Das sind Veränderungen, die ich in sehr vielen Organisationen erlebe.

Bemerken Sie, dass es berufliche Felder gibt, die intensiver von diesen Veränderungen betroffen sind, oder geht es quer durch den „Gemüsegarten“?

Ich glaube besonders stark betroffen sind – und das zeigen ja auch die Entwicklungen der Krankenstände – Branchen, wo direkt Mensch an Mensch gearbeitet wird. Überall, wo hoher Kontakt zu Menschen, Kunden, Patienten besteht, sprich im Gesundheitsbereich, Non-Profit- und Sozialbereich, aber auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung, überall dort, wo eine Dienstleistung an Menschen erbracht wird, dort zeigen sich diese Phänomene deutlicher als in reinen Produktions- oder Industriesparten.

Stellen Sie im Rahmen dieser Veränderungen der Arbeitswelten auch positive Entwicklungen fest?

Ich sehe eindeutig auch positive Entwicklungen. Im Bezug auf Information/ Informationsaustausch, Wissen/ Wissensverteilung und Re-

cherche ist viel möglich. Was heute an globalem Wissen und Erfahrung abrufbar ist, war aus meiner Sicht vor 20 Jahren unvorstellbar. Das finde ich persönlich spannend und bereichernd. Auch im Bezug auf die Gestaltung von Arbeitsplätzen haben sich in einigen Branchen sehr positive Dinge entwickelt. Wie bei jeder Entwicklung gibt es Sonnen- und Schattenseiten.

Sind Ihnen während Ihrer Arbeit im Beratungskontext Phänomene, Themen aufgefallen, die auf diese Veränderungen zurück zu führen sind?

Nachdem mein Hauptfokus meiner Beratungskontexte Gesundheits- und Personalmanagement ist, tauchen zu diesen Themen natürlich ganz stark Phänomene wie Fehlzeiten, Leistungs- und Arbeitsfähigkeit auf. Da sieht man die Entwicklungen in den verschiedenen Branchen eigentlich sehr deutlich und über die letzten Jahre hinweg zunehmend. Gleichzeitig nimmt auch das Problembewusstsein bei den Unternehmen zu.

Wie gehen Unternehmen bzw. Auftraggebende damit um?

Es gibt natürlich die Hoffnung und Erwartung der Auftraggeber, dass man auf diese komplexen Phänomene möglichst rasche und einfache Lösungen findet, was aus meiner Sicht kaum möglich ist. Man kann sicher im Sinn von Beratung einiges an Wissenslandkarten, diagnostischen Instrumenten und Verstehen zur Verfügung stellen, aber schnelle Ad-hoc-Lösungen, die diese Dynamiken dann grundlegend beeinflussen oder verändern, das ist schwierig. Ich habe bis jetzt kein Unternehmen getroffen, das sagt, ja gut, dann arbeiten wir halt langsamer, dann arbeiten wir halt weniger. Man kann Unternehmen auch nur dabei begleiten, im Sinne von Selbstklärung reflektierter und kompetenter an diese Dinge heranzugehen.

Wie gehen Supervisandinnen und Supervisanden mit diesen Phänomenen und Veränderungen um? Wie erleben Sie es in der Supervision?

Es gibt 2 Aspekte. Das eine sind die Faktoren, die von Seiten der Unternehmensbedingungen oder des Unternehmens kommen. Der zweite



Aspekt ist der persönliche Umgang oder die persönlichen Anteile an diesen Dynamiken. In der Beratung, in der Supervision werden von SupervisandInnen immer stärker – und ich finde auch zu Recht – die betrieblichen Rahmenbedingungen und Faktoren reflektiert, weniger die persönlichen Anteile oder Bearbeitungsmuster. Diese Perspektiven und Themen nehme ich mehr im Vordergrund wahr als individuelle Themen. Manches ist diskutierbar und veränderbar, aber manche Rahmenbedingungen sind eben schwer veränderbar. Da stößt man in der Supervision rasch an die Grenzen.

Bemerken Sie Unterschiede hinsichtlich Themen, Anforderungen, Aufträge an Sie als Supervisor im Vergleich zu Ihrem Arbeitsbeginn im Jahr 1993? Haben sich Ihre Arbeitsbedingungen als Supervisor verändert?

Was sich auf jeden Fall verändert hat, ist die Zeitverdichtung und der Zeitdruck. Die Vorlaufzeiten, Anfragen, Terminwünsche seitens der Kundinnen und Kunden werden immer kürzer. Man gerät da selber in ein Beschleunigungsradd. Es ist einiges weniger planbar. Wenn Aufträge

kommen, sollen sie möglichst sofort oder übermorgen stattfinden. Ich nehme auch wahr, dass es eine höhere Erwartungshaltung im Bezug auf schnelle Lösungen und möglichst rasche Umsetzung von Maßnahmen gibt. Man ist als Berater oder Supervisorin stärker gefordert, in Richtung Fachberatung und nicht „nur“ in der Prozessberatung oder Reflexion zu arbeiten. Es gibt einen gewissen Umsetzungsdruck und Spannungsfelder, die sich verstärkt haben.

In Anbetracht der sich verändernden Arbeitswelten und der Auswirkungen auf Beratungsformate wie Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung: Sehen Sie Möglichkeiten und Chancen für die Arbeit im Beratungskontext, wie das Nutzen von neuen Medien oder etwas ganz anderes?

Zum Teil sehe ich das wieder ambivalent. In der Kommunikation mit den Kunden bergen neue Medien natürlich Chancen. Das finde ich teilweise entlastend und für die Arbeit effektiv. Aber natürlich liegt auch ein Risiko darin, dass man dann permanent standby und erreichbar ist und sich permanent mit Arbeit beschäftigt.

Dr. Christian

Scharinger, MSc:

- Gesundheitssoziologe und Historiker
- seit 1993 selbständig in den Bereichen Organisationsentwicklung, Supervision/ÖVS und Coaching
- Schwerpunkt Gesundheitsmanagement und Führungskräfteentwicklung
- langjährige Praxis- und Leitungserfahrung in Profit- und Non-Profit-Bereichen, Management und Projektleitung in nationalen und internationalen Projekten



Coaching meets Research... Coaching in der Gesellschaft von morgen

**3. Internationaler Coaching-Fachkongress
17./18. Juni 2014, Olten/Schweiz**

Top Keynotes

- Prof. Dr. Dirk Baecker (D) «Unruhe stiften: Wozu Coaching?»
- Prof. Dr. Erik de Haan (UK/NL) «Executive Coaching: results from the <greatest ever> outcome study»
- Dr. Tatiana Bachkirova (UK) «Philosophy of Developmental Coaching as a new Paradigm for Society»
- Prof. Dr. Reinhard Stelter (DK) «Coaching im Zeitalter der Hyperkomplexität: Third-Generation-Coaching»

Themen-Labs mit rund 100 Coaching-Persönlichkeiten aus Forschung und Praxis

Coaching in Organisationen, Evaluation, Frauen in Führung, Health Coaching, Moderne Medien, Next Coaching, Prozessforschung, Virtuelle Welten u.a.m.

Weitere Highlights

Forschungskolloquium, Coaching-Marktplatz und Social Event

Kontakt

Hochschule für Soziale Arbeit FHNW | Silvia Vogelsang |
+41 62 957 21 49 | silvia.vogelsang@fhnw.ch

**Richtungsweisende Impulse zum Coaching in der
Gesellschaft von morgen – für Coaches, Wissen-
schaftler, Auftraggeber, Organisationen und
interessierte Personen.**

Frühbucherrabatt bis 14. April 2014

www.coaching-meets-research.ch



An diesem Punkt spiegelt sich natürlich auch wieder, was in Organisationen passiert. Ansonsten wäre es eine Riesenherausforderung und ein Riesenschritt, aus diesem Beschleunigungs- und Zeitverdichtungsdruck heraus zu kommen und mehr Zeit für Planung und Reflexion zu haben.

Gibt es Erkenntnisse, Erfahrungswerte, Empfehlungen in diesem Zusammenhang der veränderten Arbeitswelten und Anforderungen an Beratende, die Sie anderen Kolleginnen und Kollegen weiter geben können?

Meine Erkenntnis ist: Wenn man in und mit veränderten Arbeitswelten arbeitet, verändert das auch mich selbst in meiner Beratungstätigkeit. Meine Reaktion auf diese Erfahrung ist, in den letzten 2 Jahren wieder bewusst zu versuchen, mit meinen Kunden und Aufträgen so umzugehen, dass ich wieder mehr Steuerungskompetenz über meine eigene Veränderung erlange. Ich glaube, das muss man im Auge haben und beobachten: Was bewirkt der Umgang mit Veränderungen bei mir selbst und was kann ich tun, dass mir die Steuerung über mich selbst nicht entgleitet. Die zweite Erkenntnis ist, dass Beschleunigung und Druck alleine nicht automatisch negativ sind. Es hat positive und kritische Aspekte. Es geht darum, beides genau anzuschauen und nicht in ganz einfache Zuschreibungen zu verfallen.

Herr Dr. Scharinger, ich danke Ihnen sehr herzlich für das Gespräch. Alles Gute!

5. Internationale Supervisionstagung, Bregenz 2014

**Auf Erkundungstour:
Randgebiete der Supervision –
Supervision in Randgebieten**

30. und 31. Mai 2014,

Festspielhaus Bregenz

Nähere Informationen: www.oevs.or.at

„... ein konstantes Medium, auf das man sich verlassen kann.“

Peter Schwarzenbacher (PS) im Gespräch mit Andrea Sanz (AS) und Susanne Ehmer (SE), den beiden Österreich-Mitgliedern im Reaktionsteam der Fachzeitschrift „supervision“ (zs sv).

PS: Wann wurde die zs sv gegründet und mit welcher Intention?

SE: Sie wurde 1982 gegründet und soweit ich weiß, wollte sie einen Beitrag zur damaligen Entwicklung der Professionalisierung und zur Theorieentwicklung von Supervision beitragen. Es brauchte ein Medium, den Fachdiskurs darzustellen und für die entstehende Supervisionscommunity eine Literatur-Grundlage zu haben. Es gab damals ganz wenig Literatur, eine Fachzeitschrift sowieso nicht. Als ich selber 1990 anfang Supervision zu studieren, waren wir alle ganz gierig auf die nächste Ausgabe der zs sv, denn es gab ja kaum supervisionsspezifische Bücher oder Artikel. Auch die originären Klassiker von SupervisorInnen für Supervision sind ja erst nachher erschienen. Ja, es war die Intention, eine Fachzeitschrift für die junge ‚Profession‘ zu haben.

AS: Herausgeber war damals die Akademie für Jugendfragen in Münster, Redaktionsmitglieder waren Stephan Berger, Marianne Hege, Gerhard Leuschner, Wolfgang Weigand und Gerhard Wittenberger – mit einem breiten fachlichen und wissenschaftlichen Beirat.

PS: Gibt es ein oder mehrere Hefte, wo Sie sagen, das war für mich besonders wichtig, prägend?

AS: Ich habe jenes Heft sogar mitgebracht, das für mich im Nachhinein bedeutsam geworden ist: Paradigmenwechsel, Heft 2/2006, das finde ich wegweisend. Das ist das Heft mit den zehn Thesen von Wolfgang Weigand zur Supervision und ihrer Verantwortung für die Organisation, wo Traditionen der Supervision infrage gestellt werden, die meines Erachtens bis heute noch – für Österreich – gültig und im Diskurs sind. Zum Beispiel, Abschied von reiner Settingorientierung hin zu mehr Aufgabenorientierung, Hand in Hand damit ein größeres Organisationsverständnis von Supervision, so etwa Neutralität und Abstinenz in Frage zu stellen und für heutige Anforderungen weiter zu entwickeln, settingübergreifende bzw. settingparallele Architekturen zu

entwickeln, das ist ein Diskurs, den wir immer noch führen.

SE: Ich könnte gar nicht ein Heft nennen, es sind mehrere und auch immer wieder wechselnd, weil ich auf Inhalte zurückgreife, die mich jeweils beschäftigen. Es gab die Ausgaben der ersten Jahre als Sammelbände, das war für mich damals im Rahmen der Ausbildung sehr wichtig, einen Einblick in die Praxis zu gewinnen, methodisch bzw. fallorientiert, feldorientiert. Aber noch mehr begeistert haben mich die Beiträge, die auch philosophisch und theoretisch ausgerichtet waren. Wo die Fragestellungen, die für die Praxis relevant waren, auch aus anderen Perspektiven betrachtet wurden, man auf der Meta-Ebene nachdenken konnte, und die Fragen und Theorieansätze weiterführten. Das zieht sich bis heute durch und das finde ich immer noch faszinierend. Und dann ist natürlich „mein erstes Heft“ von Bedeutung für mich. Das war „Dialog – Aufstellung – Mediation“. Ich war damals gerade mit meiner Dissertation über „Dialog in Organisationen“ beschäftigt, als mich die Redaktion fragte, einen Beitrag zu schreiben. Daraus wurde dann der Auftrag, ein ganzes Heft zu machen. Aus der jüngeren Geschichte finde ich „Auf den Schul-

Andrea Sanz und
Susanne Ehmer



tern von Riesen“ sehr wesentlich, und als Ausbilderin freue ich mich, dass unsere jungen RedaktionskollegInnen die hohe Relevanz von Theorie als Thema gewählt haben.

AS: Das war jetzt mein Stichwort: Wir haben mit meinem Einstieg 2012 so etwas wie einen Generationenwechsel im Redaktionsteam vollzogen. Die Pioniere sind noch die Herausgeber, Weigand und Münch, das Reaktionsteam hat eine Redaktionsleitung mit Brigitte Hausinger und Erhard Tietel, sechs weiteren ehrenamtlichen RedakteurInnen, die alle praktizierende SupervisorInnen sind und einen Geschäftsführer, der sich um die Gestaltung kümmert.

PS: Was motiviert, ehrenamtlich im Redaktionsteam einer Fachzeitschrift mitzuarbeiten?

AS: Ganz klar, das Mitgestalten-Können, mitzubekommen, was die Profession und die Community beschäftigt. Aber auch welche Themen in Organisationen bewältigt werden müssen. Ich denke, das Heft und die Schwerpunkte sind Abbildungen, was in Arbeitsprozessen, in Organisationen aber auch gesellschaftlich gerade läuft.

SE: Ich sehe es auch als Abbild der Supervisionslandschaft, weil alle Redaktionsmitglieder aus unterschiedlichen Ecken, Hintergründen, von der originären Ausbildung oder theoretisch-methodischen Ausrichtung kommen. Das zeigt sich dann auch in den Diskussionen, das ist für mich auch das Anregende, diese ehrenamtliche Arbeit zu tun.

Die Zeitschrift „supervision“ im Wandel der Zeit.



PS: Wie gestaltet sich die konkrete Redaktionsarbeit? Wie kommen Sie zu Themen? Was werden die Themen der nächsten Hefte sein?

AS: Wir treffen uns ungefähr alle acht Monate in Berlin. Die Arbeit beginnt mit einem Rückblick auf die eben erschienen Hefte, eine kritische Schau nach innen, wo wir auch Rückmeldungen von außen diskutieren. Dann geht es um das Zusammentragen von aktuellen Themen, die jede/r von uns mitbringt, aber auch zu schauen, was ist in der Fachliteratur gerade im Gange, auf Tagungen, Fragestellungen aus den unterschiedlichsten Kontexten und natürlich was uns selbst interessiert. Und neuerdings fließt auch die Kooperation mit den Berufsverbänden – mit der DGSv wie auch der ÖVS – ein, wo wir vor den Reaktionsitzungen Rücksprache halten, welche Themen die Mitglieder interessieren.

SE: Und natürlich sind da die unterschiedlichen Netzwerke, in die wir eingebunden waren oder sind, von Vorteil. Ich war ja lange Zeit in der DGSV aktiv, auch im Ausbildungsausschuss, habe den Masterstudiengang Supervision in Freiburg geleitet. Aber auch unsere Beteiligung in Netzwerken zu den ver-

supervision

Mensch Arbeit Organisation

Die Zeitschrift für Beraterinnen und Berater
gegründet: 1982, dzt. Auflage 1.600
www.zeitschrift-supervision.de
info@zeitschriftsupervision.de
erscheint vierteljährlich, Abo
4 Hefte € 42 zzgl. Versandkosten
Einzelheft € 12,50 zzgl. Versandkosten
Kennlernabo: € 30 zzgl. Versandkosten

Österreichmitglieder in der Redaktion:

Dr. Susanne Ehmer, Dipl. Supervisorin/Coach ÖVS, Organisationsberaterin, Trainerin, Geschäftsführende Gesellschafterin in der Redmont GmbH, Lehrbeauftragte Ev. Hochschule Freiburg u. Universität Wien, www.redmont.biz, s.ehmer@redmont.biz

Mag. Andrea Sanz, Supervisorin/Coach (ÖVS), Lehrsupervisorin (Universität Wien, ÖAGG), Gruppendynamik-Trainerin (ÖAGG), Organisationsberaterin, Seminarleiterin im Masterprogramm Supervision und Coaching – MSc Schloss Hofen und FH Vorarlberg sowie im Universitätslehrgang Supervision, Mediation und Coaching der Universität Salzburg, Mitglied des Institut für Supervision und Organisationsentwicklung www.isvoe.at sowie der BeraterInnengruppe naschmarkt www.naschmarkt.co.at, sanz@naschmarkt.co.at

schiedenen Tagungen bzw. unsere Mitwirkung in unterschiedlichen Ausbildungskontexten. Überall dort sind wir an die praxisnahen Fragestellungen und auch die verschiedenen Forschungsthemen und -projekte angebunden. Aus all dem generieren wir dann die aktuellen Themen, wobei dann immer auch die subjektive Einschätzung der Redaktionsmitglieder ausschlaggebend ist, was wir für wichtig halten im Moment. Begrenzung findet das Ganze darin, dass es vier Hefte im Jahr gibt, aber weit mehr interessante Themen. Die Zeitbegrenzung durch das Ehrenamt spielt auch mit.

AS: Deshalb ist ganz wesentlich, wozu man als Redaktionsmitglied auch Lust hat. Die Hefte werden immer im Tandem betreut, entweder zwei aus dem Redaktionsteam oder man sucht sich eine/e externe ExpertIn für das konkrete Thema dazu.

SE: Für den Schwerpunkt-Inhalt ist das verantwortliche Redaktionsmitglied zuständig. wir haben eine Struktur, es gibt immer einen Grundlagenartikel zum Schwerpunktthema und mehrere Beiträge aus unterschiedlichen Perspektiven auf das Thema. Mit den Markierungen wollen wir das jeweilige Thema mal quer anschauen, durchaus auch selbstironisch-kritisch. Die Rubriken, wie der freie Beitrag oder Rezensionen liegen in der Verantwortung der Redaktionsleitung.

AS: Vom Konzept, über die redaktionelle Arbeit und AutorInnenbetreuung bis hin zur Endreaktion liegt die Verantwortung bei dem/der RedakteurIn, die das Heft betreut.

SE: Das Redaktionsteam steht natürlich in den Redaktionssitzungen für Diskussionen und Anregungen zur Verfügung und ist auch immer befragbar.

PS: Wie lange dauert ein Entstehungsprozess einer Ausgabe?

SE: Ein halbes Jahr bedeutet Stress, ist jedoch manchmal erforderlich. Ein Jahr ist ein guter Zeitraum, um ein Heft zu konzipieren. Bei längerem Abstand wird es manchmal schwierig, den aktuellen Bezug zum Thema aufrecht erhalten zu können. Die Planungen machen wir allerdings fast zwei Jahre im Voraus, um einen Überblick über die vorgesehenen Schwerpunktthemen zu gewinnen, wohlwollend, dass sich wieder einiges verschiebt.

AS: Es gibt auch Hefte, die Tagungen widerspiegeln, da ist es etwas kürzer.



PS: Auf welche Themen können wir uns 2014 freuen?

Gute Stimmung beim Interview.

AS: Das Heft 1/2014 wird das Thema „Schluss machen“ haben, 2/2014 wird zu „Kooperation“ erscheinen: zu unmittelbarer Kooperation zwischen SupervisorInnen als auch zu interdisziplinärer Kooperation mit anderen BeraterInnen und Disziplinen. Es greift das aktuelle Thema auf, wie ein Austausch stattfinden kann, wenn SupervisorInnen parallel in einer Organisation tätig sind.

PS: Sie haben auch freie Beiträge erwähnt, die nicht im Zusammenhang mit dem Schwerpunktthema eines Heftes stehen. Gibt es da eine Botschaft an unsere LeserInnen?

SE: Freie Beiträge sind gedacht für einzelne Artikel, die für sich interessant bzw. relevant sind, für die es aktuell aber keinen Schwerpunkt gibt. Da besteht immer die Einladung, sich an die Reaktion zu wenden. Auch gerne um zu fragen, was die nächsten Schwerpunkte sein werden, um gegebenenfalls einen Beitrag dazu schreiben zu können. Denkbar wäre auch eine co-redaktionelle Mitarbeit für ein ganzes Heft.

AS: Es sind auch Rezensionen willkommen oder Beiträge zu erlebter Literatur, wo es um den subjektiven, supervisorischen Blick auf eine Nicht-Fachliteratur, einen Film, ein Kunstwerk geht.

PS: Wieviel ist aus Ihrer Sicht gelungen an der Intention zur Gründung der zs sv?

SE: Aus subjektiver Einschätzung, aber auch aus Rückmeldungen und Bestärkungen aus den verschiedensten Richtungen heraus meine

ich, ist der zs sv sehr viel gelungen, weil sie ein konstantes Medium ist, auf das man sich verlassen kann. Man weiß, dass Beiträge zur Professionsentwicklung – also Theorieentwicklung und dergleichen – nicht nur dargestellt werden, sondern dass diese dort auch passiert. Wenn es die zs sv nicht gäbe, wäre da eine große Lücke, allein schon an Orientierung. Wichtig ist auch, dass sich die zs sv nicht einer bestimmten Schule verschrieben hat, sondern diese Vielschichtigkeit aufrecht erhält.

AS: Es gibt so ein gesellschaftlich begleitendes Moment, wie das Heft „Ungewissheit“ – das ist ja kein Zufall, dass das jetzt erschienen ist – und das andere ist der Anspruch, den Fachdiskurs mitzugestalten, Themen anzuschieben. Es gab zum ersten deutschsprachigen Kongress für Beratungswissenschaften druckfrisch unsere Ausgabe zu „Beratungswissenschaft“. Auch dass wir den Untertitel „Mensch Arbeit Organisation“ führen ist ein Zeichen, dass wir die Profession nicht nur auf den anfänglichen sozialen Bereich beschränkt sehen wollen, sondern auch auf andere relevante Supervisions-Kontexte ausgedehnt wissen wollen, zum Beispiel auf den Kontext Organisation oder Arbeitswissenschaft.

SE: Und die Gründungsmitglieder waren ja zudem maßgeblich an der Gründung von Berufsverbänden und dem Initiieren von Ausbildungen beteiligt. Und das schlägt sich bis heute nieder, in der ganzen Frage der Etablierung der Profession. In den theoretischen Grundlagen, sie in den Zusammenhang mit der

praktischen Verwertbarkeit zu stellen, aber auch umgekehrt, die praxisrelevanten Fragen der SupervisorInnen als Anregung zur theoretischen Reflexion zu nehmen. Mit der Frage, wie ist denn die Profession insgesamt verortet, neben anderen Professionen? Das macht die zs sv konsequent und hat hier ein hohes Niveau.

AS: Das Zuverlässige dabei ist ja das kritische Infragestellen der eigenen Zukunft. Die supervisionsimmanente Kultur der Infragestellung wird konsequent nach innen angewendet.

PS: Gibt es Rückmeldungen von LeserInnen und wie tun Sie damit?

SE: Wir freuen uns über jede Rückmeldung, es ist immer ein Hinweis darauf, wie wir an die Interessen der LeserInnen angehängelt sind und in welcher Qualität wir arbeiten. Leserbriefe gibt es ehrlich gesagt wenige, da wünschen wir uns mehr. Auch um zu erfahren, welche Fragestellungen ein Heft oder einzelne Beiträge anregen.

AS: Wir merken es auch, wenn einzelne Heft besonders gut weggehen, so zum Beispiel das Heft „Erschöpft“.

PS: Womit können AbsolventInnen und Ausbildungsträger in Österreich in nächster Zeit rechnen, was ist Ihre Einladung?

SE: Es gilt die Einladung, aktiv mitzumischen, mit uns Kontakt aufzunehmen, wenn man mit einem Thema beschäftigt ist, und zu schauen, ob da ein Beitrag möglich wäre. Und generell die Einladung zum Diskurs, was deckt die zs sv ab und was braucht es vielleicht noch. Das können wir ja nur wissen, wenn wir es erfahren. Wo sind z.B. Themen im deutschsprachigen Raum übergreifend relevant und wo zeigen sich relevante Unterschiede?

AS: In Deutschland ist der Kontakt mit Ausbildungseinrichtungen bestimmt intensiver als in Österreich. Da haben wir noch Aufholbedarf. Es ist unser Bestreben, mit Ausbildungsträgern in Österreich und den AbsolventInnen in Kontakt zu treten und die zs sv als Fachzeitschrift zu etablieren. Inhaltlich würde ich einladen, dass sich SupervisorInnen in Zukunft noch mehr mit gesellschaftlich relevanten Themen und natürlich weiterhin mit der Weiterentwicklung der Theorie von Supervision auseinandersetzen und das Heft dafür als Vehikel gut nutzen können.

PS: Danke für das Gespräch.

20 Jahre ÖVS

Fr, 16. Mai 2014, 14 Uhr

Eröffnung 20. Ordentliche Generalversammlung
Fortbildung I – Vom Ausgleich: Geben und Nehmen in der Supervision

Fr, 16. Mai 2014, 19 Uhr

Festakt 20 Jahre ÖVS, Abendessen und Ausklang

Sa, 17. Mai 2014, 9 Uhr bis 16 Uhr

Fortbildung II – Best of: 20 Jahre ÖVS
Fortführung – Generalversammlung und Schlusspunkt

Informationen über Ablauf und Anmeldung unter: www.oevs.or.at
Die Tagesordnung liegt dieser övs-news bei.

Begegnungsfest ANSE-ÖVS

Sa 4. Oktober 2014, abends, in Wien

Details folgen gesondert – Termin bitte vormerken.

Getting involved! Brüssel 2014

„A Common Terminology for Supervision and Coaching in Europe“

Sie kennen das wahrscheinlich – man fährt erstmals auf einen Kongress ins Ausland, kennt keinen Menschen – das kann mühsam werden Anschluss zu finden.

Nicht so wenn Sie auf einen Kongress oder eine Arbeitstagung der ANSE fahren. Es hat wohl etwas mit unserem gemeinsamen Beruf als SupervisorInnen und unseren unterschiedlichen Herkunftsberufen zu tun, dass es so leicht gelingt mit Anderen ins Gespräch zu kommen. Im Nu sind Sie involved- der Sprachwechsel vollzieht sich wie von selbst oder es findet sich immer jemand der übersetzt.

So passiert im **Februar 2014 in Brüssel**, auf der **ECVision Conference** „Getting involved! A Common Terminology for Supervision and Coaching in Europe“.

In diesem Rahmen wurde das Zwischenergebnis des von der Europäischen Kommission mitfinanzierten Projekts ECVision präsentiert. Die Kooperationsgemeinschaft von ANSE, Wiener Volkshochschulen GmbH, EUROCADRES, TOPS München-Berlin e.V., Universität von Gothenburg, CoachKwadraat und Universität von Zagreb entwickelte ein Glossar mit Schlüsselwörtern rund um Supervision und Coaching.

Ziel war es, Orientierung und eine Beschreibung der aktuellen berufsbezogenen Diskurse über Supervision und Coaching in Europa zu geben. Einerseits sollte eine Struktur geschaffen werden für eine gemeinsame Terminologie. Andererseits sollte diese flexibel genug sein für eine Anpassung an neue Gegebenheiten. „Wir wollen Transparenz und Vergleichbarkeit ermöglichen. Es geht uns jedoch nicht um eine Harmonisierung von Begrifflichkeiten“, betonte die Projektkoordinatorin Michaela Judy.

Das Ergebnis zeigt sich in Form einer Broschüre, die auf der ANSE-Homepage zum Download bereit steht: http://www.anse.eu/tl_files/ecvision/dokuments/ECVision_Glossary.pdf

Die Leichtigkeit im gemeinsamen Arbeiten an einer eher sperrigen Materie hat diese Konferenz in Brüssel geprägt. Das Zusammenspiel von Michael Judy als Projektkoordinatorin und den RepräsentantInnen Wolfgang Knopf und Barbara Gogala aus dem ANSE –Vorstand mit den unterschiedlichen ExpertInnenteams war ein schönes Bild für supervisorische Kompetenz auf europäischer Ebene.

Dargestellt wurden beispielsweise Konzepte zu Supervision und Coaching und Grundcharakteristika wie Funktion und Rolle, Integration von Theorie Praxis oder Contracting. Formen wie Business Coaching, Fallsupervision, Intervision wurden skizziert, ebenso Settings und Methoden. Schließlich wurden Ergebnisse von Supervision und Coaching sowie mögliche Stakeholders beleuchtet.

Der nächste Schritt im Projekt ist nun die Entwicklung einer Kompetenzmatrix für Supervision und Coaching. Die Vergleichbarkeit supervisorischer Kompetenzen und Qualifikationen soll erleichtert werden, indem die Lernergebnisse in Anlehnung an „The European Qualification Framework for Lifelong Learning“ (EQF, http://ec.europa.eu/dgs/education_culture) beschrieben werden.



Präsentiert wird das Resultat am **18. und 19. Juni 2015** in einer **Projektabschlusskonferenz in Wien**.

Getting involved! – Your next Chance

„Vernetzung entsteht durch persönliche Begegnungen“ schreibt Franz Käser vom Schweizer Vorstand der BSO im aktuellen Jahresbericht.

Vielleicht möchten Sie ja gerne Ihr persönliches Supervisions Netzwerk um Europäische Kontakte erweitern. In der ANSE bieten sich die besten Möglichkeiten dafür: Von **28.–29. November 2014** findet in **Budapest eine Forschungskonferenz** statt. Und wenn Sie vertiefte berufliche und persönliche Kontakte suchen, dann kontaktieren Sie Barbara Baumann vom ANSE Vorstand – sie koordiniert die **Internationalen Intervisionsgruppen**. Irgendwann geht's Ihnen dann vielleicht so wie uns und anderen KollegInnen – man fühlt sich ein bisschen wie bei einem „Familientreffen“.

Wenn Sie jetzt Lust auf europäisch supervisorische Begegnung bekommen haben: Am

Samstag den 4. Oktober 2014 findet in **Wien** ein **Fest** zum Abschied von Wolfgang Knopf, Barbara Gogala und Beatrix Conrad aus dem ANSE Vorstand statt. Die Gruppe „Fair and Sensible“ wird für uns Europäische SupervisorInnen zum Tanz aufspielen. Wir würden uns freuen Sie dort zu treffen.

SO: Get involved!

Bettina Strümpf, Sigi Tatschl

OCTOBER, 3rd till 5th, Vienna: President meeting and General assembly No. 15. Fest zum Abschied von Wolfgang Knopf, Barbara Gogala und Beatrix Conrad aus dem ANSE Vorstand.

NOVEMBER, 29th and 30th, Budapest: Conference, topic: Research in supervision and coaching. www.anse.eu/activities.html

Internationale Intervisionsgruppen sind eine Gelegenheit berufliche und persönliche Kontakte zu vertiefen. Kontaktieren sie Barbara Baumann vom ANSE Vorstand: office@anse.eu or b.baumann@anse.eu

Wer mit wem – im Krankenhaus?

Kooperation im Kontext von Organisationen. Ein Tagungsbericht

Unter diesem Titel trafen sich am 31. Jänner 2014 mehr als 140 Fachleute aus den Systemen Krankenhaus und Supervision zu einer Tagung im Palais Strudlhof in Wien, um einen Blick auf die neuesten Entwicklungen professioneller und institutioneller Kooperationen im Spannungsfeld Krankenhaus zu werfen. Die Anfänge koordinierter Supervision in Krankenhäusern reichen in die 1970er Jahre zurück. In Österreich waren Anlassfälle wie beispielsweise der Lainz-Skandal Auslöser dafür, dass Hilfestellungen für Krankenhausbedienstete diskutiert wurden und koordinierte Supervision Eingang in das System Krankenhaus gefunden hat.

Eingestimmt auf die Tagung wurden wir durch Mag. Rainer Kienast mit seinem Input zum „Wert der Kooperation“. Einen wahrlich geglückten Auftakt bot eine Live-Chorprobe unter der Leitung von Johannes Wenk: das Zusammenspiel unterschiedlich Beteiligter, jedoch am gleichen Stück Mitwirkender. Das Lied „Brot und Rosen“ mit seinem gehaltvollen Inhalt mit unterschiedlichen Stimmlagen und Einsätzen durch einen Chor vorzuführen, lieferte ein mitreißendes Beispiel praktizierter Kooperation.

Kooperationsmodelle mit ÖVS-SupervisorInnen und Krankenhausträgern haben sich in den letzten Jahrzehnten im Verständnis von Disziplinen übergreifender und multiprofessioneller Arbeit im Krankenhaus entwickelt. Seither wird Supervision als ein wichtiges Instrument für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung eingesetzt.

Alle Fachleute der Tagung waren sich einig, dass zeitgemäß agierende Krankenhäuser ohne gut funktionierende Kooperationen – intern und extern – nicht existieren können. „Patientenzentrierung gelingt nur im Team. Also bedarf es Kooperation“, so Edeltrud Freitag-Becker und Robert Erlinghagen, Supervisoren und Organisationsberater aus Köln.

Fritz Weilharter, Leiter der Koordinationsstelle für Supervision der Gesundheits- und Spitals AG in Oberösterreich, stellte zehn Hypothesen zur Implementierung von Supervision im Krankenhaus auf und forderte, dass alle Reflexionsformate in der Gruppe erfolgen sollen. Wo Kooperationen nicht problemlos funktionieren (insbesondere an Schnittstellen), kann Supervision, Coaching oder Organisati-



onsberatung hilfreich sein, das gute Gelingen von Kooperationen zu begleiten und zu unterstützen.

Auch Angela Gotthardt-Lorenz aus Wien bestätigte den Wert der Supervision und konstatierte, dass die kooperative Gestaltung in Krankenhäusern gefragt und erforderlich, aber auch immer wieder gefährdet ist. „Supervisionen, die Kooperationen unterstützen sollen, müssen in enger Anbindung an die Positionen und Strukturen des jeweiligen Arbeitsbereiches entwickelt, durchgeführt und überprüft werden“. Wichtig ist auch die Bedeutung von Kooperation und Vernetzung unter den SupervisorInnen als integraler Bestandteil von Supervision.

Sowohl Oberärztin Doris Hinkel vom Kaiser-Franz-Josef-Spital in Wien als auch Betina Törtl, Personalentwicklerin und Ansprechpartnerin für Supervision im SMZ, bestätigten die Notwendigkeit, die Qualität und den Nutzen von Supervision für alle im Krankenhaus arbeitenden Berufsgruppen. Damit diese im aktuellen Bedarfsfall schnell in Gang kommen kann, muss Supervision als vordefinierter Prozess im System implementiert sein.

Die Erarbeitung und Entwicklung der unterschiedlichen Modelle organisierter Supervision im Krankenhaus durch Mitglieder der ÖVS mit dem jeweiligen Kundensystem stellt eine fachliche Leistung dar, die an dieser Stelle gewürdigt wurde. In ihrer Vielfalt und den unterschiedlichen Zugängen bieten die Modelle eine gute Basis für einen Dialog über Neu- und Weiterentwicklungen innerhalb der ÖVS.

Die ÖVS betonte ihre Bereitschaft, auch weiterhin mit ihrem professionellen Selbstverständnis an dieser Implementierung der unterschiedlichen Modelle in Abstimmung auf die Anliegen der einzelnen Krankenhauskontexte mitzuwirken.

In einer Podiumsdiskussion kamen VertreterInnen aus Krankenhaus und Supervision zu Wort. Spätestens hier wurden der Wunsch und die Notwendigkeit gegenseitigen Austausches deutlich klar.

Für die ÖVS kristallisierte sich als zukünftige Aufgabe heraus, vermehrt Dialogräume rund um die Herausforderungen an die Profession Supervision im Krankenhaus sowohl innerhalb der Profession als auch in Kooperation mit dem jeweiligen Kundensystem weiterhin zur Verfügung zu stellen und gemeinsam zu entwickeln.

Dort sollen die unterschiedlichen Fragestellungen zur Profession Supervision, zu Anliegen, Abläufen und Schnittstellen in den Kundensystemen, zur Entwicklung und Umsetzung einer organisationsbezogenen Supervisionskultur mit den jeweiligen Kooperationspartnern weiter bearbeitet werden.

Den Abschluss der Tagung gestalteten Marie-Luise Schwennbeck und Maija Becker-Kontio, Supervisorinnen aus Deutschland. Sie gaben ihre Conclusio als Reflecting-Team zu den Impulsen aus der Tagung wieder.

Eindrücke und Vorträge der Tagung finden Sie auch auf der Homepage der ÖVS und „Die ÖVS/Nachlese“: www.oevs.or.at

Barbara Tobler, Esther Gruber-Seidl

Das neue Bundeslandteam der ÖVS Tirol stellt sich vor

Bei der Herbstfortbildung der ÖVS Tirol und der ÖVS Vorarlberg am 8. November 2013 wurde ein neues Bundeslandteam gewählt, nachdem das bisherige Team (bis auf Nikoletta Zambelis) nicht mehr zur Verfügung gestanden hatte. An das bisherige Team geht noch einmal ein großer Dank für seine kontinuierliche und qualitativ hochwertige Arbeit. Alexandra Peischer als Bundeslandsprecherin, Gabriele Adelsberger, Gregor Örley und Nikoletta Zambelis haben gezeigt, wie produktiv Teams arbeiten können. Gerade die Treffen und Fortbildungen hatten immer einen hohen Anspruch.

Zum neuen Bundeslandteam zählen nun folgende Personen, die sich hiermit in den ÖVS news kurz vorstellen:

Als neuer Bundeslandsprecher:

MMag. Gerd Forcher, MSc

Seit 2009 bin ich freiberuflich Supervisor, Coach, philosophischer Praktiker und Erwachsenenbildner. In der Supervision liegt mein derzeitiger Schwerpunkt im psychosozialen, (sozial-)pädagogischen und pflegerischen Bereich. Einzelcoaching im Karriere- und Übergangsbereich runden meine momentane beraterische Tätigkeit ab.

Von der Grundprofession her Philosoph, Theologe und Religionspädagoge, war ich in diesen Feldern tätig, weiters als Mitarbeiter und Leiter in sozialen Einrichtungen. Zur Zeit bin ich angestellt in einer Institution für Menschen mit Handicap.

Tel. +43 650 41 00 561, info@beratungforcher.at
www.beratungforcher.at

Das bisherige Team (v.l.): Nikoletta Zambelis, Bundeslandsprecherin Alexandra Peischer, Gabriele Adelsberger, Gregor Örley



MMag. Gerd Forcher, MSc



Mag. Helga Maier-Gossner



Claudia Trenkwaldner, MSc



Nikoletta Zambelis MAS

Mag. Helga Maier-Gossner

Ich bin seit 1999 als Einzel- Paar- und Familienberaterin für eine Beratungsstelle in Innsbruck, als auch in freier Praxis in Kitzbühel tätig. Mein Schwerpunkt liegt dabei in der Systemischen Paartherapie. Als Supervisorin arbeite ich seit einigen Jahren mit Gruppen und Teams, vorwiegend aus dem Gesundheits-, psychosozialen und pädagogischen Bereich. Es ist mir ein besonderes Anliegen in der Arbeit mit Menschen Klärung herbei zu führen, Perspektiven zu erweitern und damit neue Handlungsräume zu eröffnen. Mein immerwährendes Bestreben: „die Klienten dort abzuholen, wo sie gerade stehen.“

Tel. +43 650 83 13 818
maier.gossner@tirol.com
www.beziehungskunst.at

Claudia Trenkwaldner, MSc

Freiberuflich tätig bin ich seit 2009 als Supervisorin, Coach und Organisationsentwicklerin (Ausbildung Arge Bildungsmanagement). Mein MSc- Abschluss 2012, Thema MitarbeiterInnenbindung in der stationären Altenpflege, ergänzte meinen Quellberuf der Diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegeperson mit

der wissenschaftlichen Auseinandersetzung. Da Teams häufig Supervision dann anfragen, wenn bereits Konflikte bestehen, absolvierte ich 2010 die Mediationsausbildung bei Trigon. Im „geschützten Raum Supervision“ wird erzählt, experimentiert, reflektiert und aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet – daraus entstehen neue Handlungsspielräume für den Arbeitsalltag.

Tel. +43 650 59 18 536

claudia.trenkwalder@dieberaterinnen.com

Nikloletta Zambelis MAS

Nach meiner Ausbildung zur Touristikauauffrau war ich 24 Jahre lang bei einer Fluggesell-

schaft tätig, davon 15 Jahre in leitender Funktion. Während dieser Zeit absolvierte ich die Ausbildung für Coaching, Supervision und OE bei der Arge Bildungsmanagement, die ich mit dem Master of Advanced Studies im Mai 2006 abschloss. Nach einigen Jahren der Beratung im „Zweitberuf“ entschloss ich mich 2010 zur Selbstständigkeit als Coach, Supervisorin, Trainerin, Organisationsentwicklerin und Unternehmensberaterin. Meine Arbeit prägt vor allem das Bemühen um Praxisbezug und das Ermöglichen neuer Blickwinkel.

Tel. +43 676 100 509

nikloletta.zambelis@derblickwinkel.at

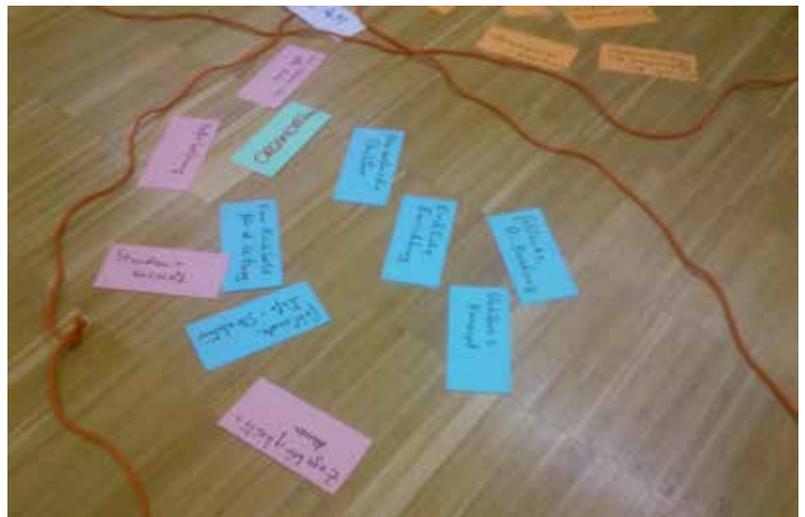
www.derblickwinkel.at

Triadisch denken in der ÖVS- Herbstfortbildung Tirol/Vorarlberg

Am 8. und 9. November des vergangenen Jahres war Fr. Prof. Kornelia Rappe-Giesecke zu Gast am Grillhof bei Innsbruck, um 22 Supervisorinnen und Supervisoren in die triadische Beratung für Teams einzuführen.

Anhand ihrer eigenen biografischen Timeline bestimmte sie die unterschiedlichen Beratungsformate und führte so zu ihrem denkerischen Ansatz der „Triade“: Dort wo drei Faktoren zusammenwirken und eine neue Dimension „emergieren“, d.h. auf einer neuen Ebene entstehen lassen, spricht man von einer Triade. Am Beispiel des Begriffs „Team“ lässt sich die Bedeutung des triadischen Erkenntnismodells gut aufzeigen: Ein „Team“ emergiert aus den drei Faktoren „Team als Gruppe“, „Team als Einheit einer Organisation“ und „Team als eine Menge von Professionals“. In einer gekonnten Mischung aus akademischen Input und praxisorientierten Übungen brachte uns Fr. Rappe-Giesecke ihren Ansatz nahe. Sehr wertvoll waren auch die Bestimmungen der einzelnen Beratungsformate und die Umsetzung dieses Wissens in der Auftragsklärung. Wenn auch die strenge Konsequenz der Gedankengänge der Referentin nicht immer von allen Teilnehmenden unhinterfragt hingenommen wurde, so rief sie uns dennoch in Erinnerung, wie wichtig eine saubere und klar durchdachte Beratungstätigkeit für die Qualität und die Professionalität der Supervision ist.

Gerd Forcher



Eine Triade anschaulich angelegt

Beratungs-Wissenschaft und Praxis – ein ÖVS-interner Austausch



Mögliche Strategien auf Ebene der Bundesverbände

Die ÖVS lud Mitglieder, die sich im Bereich Supervisionsforschung betätigen bzw. immer wieder im Bereich Beratungs-Wissenschaft aufhalten, im November 2013 zu einem internen Austausch.

Zielsetzung des Studientages war es, das Verhältnis zwischen Wissenschaft und Praxis zu reflektieren und die mögliche Rolle der Berufsverbände und Ausbildungsinstitute in diesem Zusammenhang zu beleuchten.

Silja Kotte, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Psychologie der Universität Kassel im Fachgebiet Theorie und Methodik der Beratung mit dem Schwerpunkt Beratungsforschung, zeigte in ihrem Impulsreferat auf, dass SupervisorInnen umso kompetentere PartnerInnen in der praxisnahen Forschung sein können, je mehr sie über Supervisionsforschung wissen. Sie sollten als vollwertige Mitglieder in Forschungsgruppen eingebunden sein. Kotte plädiert für Integrationsorte zum Bündeln und Verfügbarmachen von „grauer Literatur“ und zur Begegnung zwischen Wissenschaftlern und Praktikern.

Die ExpertInnen arbeiteten am Studientag folgende Empfehlungen für weitere Schritte heraus: Die Berufsverbände – also die ÖVS, eventuell in Kooperation mit dem Schweizer und dem Deutschen Berufsverband und der ANSE – könnten als Schwingtür

zwischen Wissenschaft und Praxis dienen. Zunächst ist es wichtig, Voraussetzungen zu klären, etwa wie viele Ressourcen seitens der Berufsverbände für Zeit, Personen, Geld, Förderungen zur Verfügung stehen. Danach könnten KooperationspartnerInnen angeworben werden. Die ÖVS sollte Abstracts von Abschlussarbeiten aus Supervision / Coaching auf der Homepage veröffentlichen. Denkbar ist auch, Begegnungsräume wie einen „Jour fixe: Forschung vor Ort“ oder ein Symposium „Theorie und Praxis“ zu organisieren. Eine Themenliste für relevante Forschungsinhalte wäre für Studierende und Forschende hilfreich.

Die Supervisions-Ausbildungseinrichtungen könnten unterstützen, indem sie die Abschlussarbeiten auf den Webseiten publizieren, Abstracts der Arbeiten sammeln und an die ÖVS weiterleiten. Außerdem könnte ein Austausch über Qualitätskriterien zwischen den Organisationen für Abschlussarbeiten stattfinden.

Eine Möglichkeit, den roten Faden im Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis auf europäischer Ebene weiterzulegen, wird die ANSE-Konferenz im November 2014 in Budapest zum Thema Forschung in Supervision und Coaching sein.

Bettina Strümpf

Willkommen – Neue ÖVS-Mitglieder

Dr. phil. Jürgen Bonath, Mannheim, D
Mag.^a Marie Steinauer, St. Pölten, NÖ
Dr. Herbert Rössler, Schwanenstadt, OÖ
Hanspeter Heimpl, Unterach am Attersee, OÖ
Ludwig Heinetzberger, St. Stefan am Walde, OÖ
Dr.ⁱⁿ Martina Süß, Linz, OÖ
Andrea Lantschner, Obertraun, OÖ
Dr. Christoph Reichenberger, Perg, OÖ
Johannes Schindlegger, Bruck an der Großglocknerstraße, Sbg
Mag. Markus Manzinger, MBA, Salzburg
Claudia Wintersteller, Eugendorf, Sbg
Mag.^a Judith Schneider, Graz, Stmk
Patrick Borrás, Graz, Stmk
Dr.ⁱⁿ Dagmar Brunner, Rein, Stmk
Mag.^a Dagmar Roßbacher, Graz, Stmk

Mag. Michael Wogg, Graz, Stmk
Mag. Robert D. Patterer, Innsbruck, T
DSAⁱⁿ Ayse Maluhan, Innsbruck, T
Verena Jenewein, Mils, T
Elfriede Katharina Böhler, MA, Schwarzach, Vbg
Mag. Martin Stepanek, Wien
Mag.^a phil. Barbara Harold, MBA, Wien
Mag.^a Yvonne Vergörer, Wien
Doris Kaufmann, MSc, Wien
DI.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Beatrice Pacher, Wien
DI.ⁱⁿ Waltraud Schachner, Wien
Mag. Daniel Dullnig, Wien
Mag.^a Silvia Sonja Moser, Wien
Mag.^a Ksenija Andelic, Wien
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Doris Brunner, Wien

Finanz & Co

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

Höherversicherungen und Zusatzversicherungen in der GSVG

Beiträge zur Sozialversicherung aufgrund selbständiger Tätigkeit haben immer den Nimbus der Belastung. Deshalb beschäftigen sich die wenigsten Kolleginnen mit den zusätzlichen Leistungsangeboten für selbständig Erwerbstätige. Dies ist umso beachtlicher, als diese Angebote oft sehr bemerkenswert sind. Hier deshalb ein Überblick dazu:

Höherversicherung in der Unfallversicherung UV:

Der Beitrag zur „normalen“ UV beträgt 2014 monatlich € 8,67. Nur im Rahmen der Sozialversicherungspflicht für Selbständige besteht die Wahlmöglichkeit, die Bemessungsgrundlage in der UV auf Wunsch in Stufen zu erhöhen: der Jahresbeitrag in der Stufe I beträgt zusätzlich € 103,95; in der Stufe II € 156,15. Ein Blick auf den Leistungsumfang bei www.auva.at unter „Höherversicherung“ macht klar: durch die Erhöhung der Bemessungsgrundlage ist die Option in die Stufe II ein „must have“.

Im Versicherungsfall erhöhen sich hier die Leistungsansprüche beträchtlich: Bei einer 100%iger Erwerbsminderung beispielsweise von € 1.360,21 auf € 2.662,79 14 x jährlich.

Höherversicherung in der Pensionsversicherung PV:

Hier ist die Sache diffiziler: Die Rentabilität der Höherversicherung in der PV ist von mehreren Faktoren abhängig: Alter, Einkommen, bestehende private Pensionsvorsorge und Einzahlungszeitpunkt.

Die eingezahlten Beiträge sind so genannte Topf-Sonderausgaben und können

im Rahmen der jährlichen Steuererklärung geltend gemacht werden. Die zu erwartende zusätzliche Pension ist zu 75 % steuerfrei. Lediglich 25 % der ausbezahlten Zusatzpension sind steuerpflichtig.

Das Merkblatt Höherversicherung Pensionsversicherung unter <http://esv-sva.sozvers.at/> gibt einen Überblick.

Besondere Leistungsangebote in der Krankenversicherung:

Durch die Zusatzversicherung Krankengeld (Betrag: 2,5% der monatlichen Beitragsgrundlage) besteht ab dem 4. Tag der Arbeitsunfähigkeit für maximal 26 Wochen der Anspruch, mindestens € 28,40 Krankengeld täglich zu erhalten. Die tatsächliche Höhe des Krankengeldes berechnet sich aus der Beitragsgrundlage. Das besondere dieser Zusatzversicherung: Jeder private Krankenversicherer wird Ihre Gesundheitsdaten checken und dann entscheiden, unter welchen Voraussetzungen er Sie aufnimmt. Die GSVG nimmt Sie ohne diese Hürde: Antrag stellen und fertig!

Davon unberührt ist die Unterstützungsleistung aufgrund einer lang andauernden Krankheit: ab dem 43. Tag stehen neben der Zusatzversicherung 28,40 € für 20 Wochen als Leistungsanspruch zu.

Auf zusätzliche spezielle Optionsmöglichkeiten im Rahmen der GSVG-Versicherung kann hier nur hingewiesen werden: volle Geldleistungsberechtigung und Sonderklassegeldleistungsberechtigung sind wirkliche Alternativen zu einer privaten Krankenzusatzversicherung. Auch hier der Hinweis:

<http://esv-sva.sozvers.at/> ... Zusatzversicherung Krankengeld

Das nächste Mal: Die Optionsmöglichkeiten in der GSVG Krankenversicherung

Publiziert

Seit der letzten ÖVS-News-Ausgabe 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

Christian Aichmayr

Radiobeitrag zum Thema Burn-Out

*Freies Radio Salzkammergut, Sendefenster Vöcklabruck, 13.01.2014
nach zu hören unter: <http://cba.fro.at/252113>*

Fritz Weilharter

Wie kommt Organisationsentwicklung ins Krankenhaus?

Entwicklungsprozess von Supervision zu komplementärer externer und interner Beratung. Carl-Auer Verlag, 2014

Nikoletta Zambelis

Coach Potato: Neue Perspektiven für Beruf und Alltag

Leykam, 2014

Winfried Münch, Karl Schattenhofer

Agentin des Wandels

*Zum siebzigsten Geburtstag von Dr. Cornelia Edding
Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 4.2013*

Winfried Münch

Robert Seethaler, Der Trafikant

Supervision Mensch Arbeit Organisation, Heft 4.2013

VERANSTALTUNGEN

Oberösterreich

Supervisionswerkstatt

06. Mai 2014, 18.30 bis 20.30 Uhr
4020 Linz, Andreas Hofer Platz 1
Um Anmeldung wird gebeten:
ursula.kuermayr@inode.at

Steuern steuern

mit Dr. Günther Fisslthaler
23. Juni 2014, 19.00 bis 21.00 Uhr
FH Linz, 4020 Linz, Garnisonstraße 21

Diagnostik im Coaching

Grundlagen, Analyseebenen, Praxisbeispiele.



Der Erfolg von Coaching als berufsbezogenem Beratungsformat für Führungskräfte, Verantwortungsträger und Selbstständige ist von vielfältigen Faktoren abhängig. Einen neuen, wirkungsorientierten Ansatz sehen die Herausgeberinnen Heidi Möller und Silja Kotte in der „Diagnostik im Coaching“, insbesondere in einer systematisierten, umfassenden Inventarisierung der Ausgangssituation bezogen auf die Ziele des Coachees, eingebettet in sein Arbeitsumfeld. Diese Analyse im Sinne des Erfassens, Beobachtens, Kennenlernens und Entscheidens setzt eine diagnostische Kompetenz des Coachs voraus, eine Kenntnis und Befähigung zur Anwendung diagnostischer Instrumente. Die Herausgeberinnen verfolgen das Ziel, einen Beitrag zur bisher fehlenden Beschreibung und Systematisierung diagnostischer Zugänge und relevanter Analyseebenen (Individuum und Rolle, Team, Organisation) im Coaching zu leisten, was ihnen gut gelungen ist.

Das heutige Berufsbild eines Coachs ist vielfältig, ebenso wie die jeweiligen zur Verfügung stehenden, diagnostischen Mittel und theoretischen Zugänge. Der umfassende Sammelband namhafter Experten der aktuellen Coaching-Szene zum Thema Diagnostik im Coaching und das daraus abgeleitete „Kasseler Coaching Raster“ und „Kasseler Coaching Inventar“ bieten eine strukturierte Übersicht zur Unterstützung eines Coachs in der Auswahl seiner Mittel und der diagnostischen Eingangserfassung. Das Buch spricht psychologisch-diagnostische Experten an und regt Praktiker zum Ausbau des eigenen professionellen Anspruchs an.

Margitta Anne Tasch

*Diagnostik im Coaching
Heidi Möller, Silja Kotte (Hrsg.)
Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg, 2014
358 Seiten, € 46,25*

Das Geschlecht der Führung

Supervisorische Interaktion zwischen Tradition und Transformation



Anja Pannewitz beschäftigt sich in ihrer Forschungsarbeit mit dem Thema des Geschlechts in Leitungssupervisionen und -Coachings konkret damit, inwiefern bzw. in welchen Deutungshorizonten in diesen Beratungsformaten Führung mit Geschlecht in Verbindung

gebracht und normativ verhandelt wird. In fünf Fallrekonstruktionen zeigt die Autorin, wie Geschlechter- und Führungsnormen reproduziert, modifiziert und auch nicht benannt werden. Während der beschriebenen supervisorischen Interaktionen wird über Geschlecht und seine Verschränkung mit Führung tendenziell geschwiegen bzw. vorsichtig, offen oder verdeckt kommuniziert. Pannewitz konstatiert dies in erster Linie anhand von interaktiven Phänomenen und Sprachbildern, die während der Kommunikation zu Tage traten. Sie verfolgt dabei „Spuren“ in der Sprache und bemerkt unter anderem, dass „männliche“ Traditionen und Verhaltenserwartungen beim Thema Führung in Leitungssupervisionen und -Coachings dominieren, dass es also kein neutrales Konzept von Führung gibt. Trotz veränderter Lebens- und Arbeitswelten wird offensichtlich auf traditionelle Führungserwartungen und -Erfahrungen zurückgegriffen. Vielleicht sogar wegen mancher Unsicherheiten, die durch diese Veränderungen hervorgerufen werden? Erneut wird jedenfalls vor Augen geführt, dass Supervision und Coaching als „Probephänen“ dienen können, als Reflexionsraum, als Einflussnahme auf Deutungsmuster bezüglich Führung, aber mit begrenzten Möglichkeiten. Schließlich sind jedes Beratungsformat und alle Beratenden gleichzeitig selbst in einem kulturgeschichtlichen Rahmen eingebettet. Anja Pannewitz weckt mit ihren Ausführungen Interesse an Sprach-Spuren, am Ausdruck, am Genau-Hinhören und am Sensibelsein für Genderfragen in allen Hierarchieebenen.

Sabine Karlinger

Das Geschlecht der Führung

Anja Pannewitz

Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 2012

385 Seiten, € 34,99

Riskante Arbeitswelten

Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität



No risk, no fun – oder: viel risk, aber nur wenig fun? Vergeht den Beschäftigten in der sich dramatisch verändernden Arbeitswelt schön langsam (oder zusehends immer rascher) das Lachen und bestimmen erhöhte Belastungssituationen und deren gesund-

heitliche Auswirkungen immer stärker den Arbeitsalltag von immer mehr Arbeitskräften? In diesem Buch gehen die Autorinnen und Autoren den psychosozialen Folgen und den Risiken des Wandels von Arbeit sowohl aus Sicht institutioneller AkteurInnen als auch aus wissenschaftlicher Perspektive nach. In den Beiträgen wird ein Bogen gespannt, von der Auseinandersetzung mit der Qualität von Arbeit, der Frage nach guter Arbeit, bis hin zu Aspekten der Selbstfürsorge auch unter Geschlechterperspektiven, der Thematisierung betrieblicher Gesundheitsförderung sowie von Resilienzfaktoren einer salutogenen Organisationskultur. In diesem Bogen eingeschlossen sind auch die Einschätzungen von SupervisorInnen und deren Expertise zu riskanten Arbeitswelten.

Die Auseinandersetzung mit Arbeit und deren Veränderung ist Gegenstand und Arbeitsfeld von Supervision. In diesem Sinne ist dieses Buch für SupervisorInnen sehr zu empfehlen.

Walter Schuster

Riskante Arbeitswelten.

Rolf Haubl, Brigitte Hausinger,

G. Günter Voß (Hrsg.)

Campus Verlag, Frankfurt am Main, 2013

202 Seiten, € 24,90

QualitätsEntwicklungsGespräch

2014 ist für viele ÖVS-Mitglieder das QEG fällig!

Die ÖVS wurde 1994 gegründet, um die Qualität von Supervision zu sichern. Aufgrund der Entwicklungen in den Bereichen Konsumentenschutz und Marktkonkurrenz hat sich für die ÖVS die Überzeugung eingestellt, dass ein entsprechendes Qualitätssicherungsverfahren in Bezug auf die Praxis der ÖVS-Mitglieder notwendig wird.

Das QEG soll neben „Ausbildung“ und „Verpflichtung zu den Ethischen Richtlinien“ die – vor allem nach außen signalisierte – dritte ÖVS-Qualitätssäule sein!

Gerade um dem Supervisorischen gerecht zu werden, haben wir das sehr offene und weitestgehend selbstverantwortliche Modell des QEG gewählt: man sucht sich alle drei Jahre zwei KollegInnen und bespricht die Entwicklung des eigenen Beratungskonzeptes/der Auftragsklärung und benennt/belegt Intervention/Fortbildung etc. um somit über Qualität in der supervisorischen Arbeit ins Gespräch zu kommen.

Zahlreiche positive Rückmeldungen bestätigen die Sinnhaftigkeit und das Entwicklungspotential für die Ausübung der Profession.

Die ÖVS verfolgt mit dem QEG kein Eigeninteresse gegenüber Ihren Mitgliedern. Die ÖVS macht vielmehr ihre Mitglieder darauf aufmerksam, dass Markt und Gesellschaft derartiges von qualitätsvoller Beratung erwarten. Die ÖVS kommt damit ihrem statutengemäßen Auftrag nach, für die Mitglieder den Supervisionsmarkt zu erschließen/zu sichern.

Dass im Jahr 2014 viele ÖVS-Mitglieder die Aufforderung zum QEG auf ihrer Mitgliedsbeitragsvorschreibung vorfinden, war zu erwarten. Die ÖVS kommuniziert seit 2011 regelmäßig und ausführlich über das QEG (Pilot, Protokolle Generalversammlungen, Email-Informationen, ÖVS-news, website, Bundesländer-Informationen,...).

Das QEG wird 2014 evaluiert und der Generlversammlung 2015 zur weiteren Beschlussfassung vorgelegt. Wir freuen uns auf Ihre Erfahrungsberichte!

Weitere Informationen unter: www.oevs.or.at/
Qualität

Peter Schwarzenbacher

Impressum

ÖVS-News 1/14 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. Günther Fisslthaler, MMag. Gerd Forcher, MSc, Esther Gruber-Seidl, Dr. Andreas Heindl, MSc, Sabine Karlinger, MSc, Mag.^a Katrin Pollinger, Mag. Walter Schuster, Peter Schwarzenbacher, MSc, Mag.^a Bettina Strümpf, MSc, MBA, Mag. Siegfried Tatschl, Barbara Tobler.

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

Redaktionsschluss für die nächste Ausgabe: 06.06.2014

Sponsoring Post-Nr. GZ02Z030448 S