

## „Den Wandel managen“

Supervision ist in vielen beruflichen Kontexten gefragt – in Verwaltung, Bildung und im Gesundheitswesen ebenso wie in der Wirtschaft und Industrie. In den Bereichen Personalentwicklung und Qualitätssicherung ist sie häufig fester Bestandteil. Um Menschen für dieses abwechslungsreiche Aufgabenfeld zu qualifizieren, bietet die GwG schon seit 17 Jahren eine Weiterbildung an. Den jüngsten Bildungsgang haben 18 Teilnehmer/innen im Juni erfolgreich abgeschlossen. Drei von ihnen stellen auf den folgenden Seiten eine Kurzfassung ihrer Abschlussarbeiten vor. Michael Schlechtriemen und Petra Wörsdörfer, die zusammen mit Dieter Müller den Bildungsgang als Ausbilder begleitet haben, sprechen im Interview auch über die Herausforderungen, denen sich Supervisoren/innen heute stellen müssen.

*Was kennzeichnet eine/n gute/n Supervisor/in? Welche Eigenschaften und welche Haltung – abgesehen von der personenzentrierten – halten Sie für wichtig?*

**Michael Schlechtriemen (M.S.):**

Supervision ist Beratung in und von Arbeitszusammenhängen. Im Zentrum steht die Person in ihrer beruflichen Rolle. Daher fokussiert Supervision das Spannungsfeld von Person, Profession und Organisation. Sich darin rollenbewusst und professionell bewegen zu können, zählen wir zu den Kernkompetenzen eines/r Supervisors/in. Dies kann nur gelingen, wenn der/die Supervisor/in ein hohes Maß an Integrität und Kongruenz mitbringt und zeigt, um sich einerseits den aufkommenden Themen gut stellen zu können und andererseits die Supervisanden/innen in ihrem Erleben wertschätzend und empathisch begleiten zu können.

**Petra Wörsdörfer (P.W.):** Um als Supervisorin handlungsfähig zu sein, muss ich mein Eigenes, also meine eigenen Themen, Sichtweisen, Erfahrungen und Gefühle, klar symbolisiert haben. So kann ich die Dinge aus dem Blickwinkel der anderen erfassen und kommunizieren. Hiermit sind wir bei den Kernkompetenzen personenzentrierter Beratung gelandet! Ebenso brauchen Supervisoren/innen aber auch ein systemisches Grundverständnis, um Dynamiken und Erscheinungsformen in der personalen, interaktionellen, strukturellen, organisationalen und gesellschaftlichen Wechselwirkung erfassen zu können.

**M.S.:** Eine weitere Kompetenz supervisorischen Arbeitens ist die Ressourcenorientierung: Supervision zielt auf die Verbesserung, Entwicklung und Weiterentwicklung beruflichen Handelns. Da-



für braucht es – neben oder ausgehend von der Würdigung des Problemerlebens – immer auch eine ressourcen- und kompetenzfokussierende Haltung, damit sich Lösungen und Handlungsfähigkeit entfalten können.

**P.W.:** Als Letztes kennzeichnet eine/n gute/n Supervisor/in die Fähigkeit der „Dramaturgie“ eines Problemlöseprozesses: Struktur geben, moderieren, die/den einzelnen ebenso wie die Gruppe oder das Team, das Ziel und den Auftrag im Blick halten und vieles mehr.

Das Handwerk der Supervision ist eine komplexe Aufgabe und erfordert, sich auf vielen miteinander verwobenen und aufeinander bezogenen Ebenen zu bewegen!

*Mit welchen besonderen Herausforderungen und Rahmenbedingungen haben Supervisoren/innen in der heutigen Gesellschaft und Arbeitswelt zu tun?*

**M.S.:** Ein Thema, das unsere Zeit kennzeichnet, ist die sich beschleunigende Veränderungsdynamik. Alles ist ständigem Wandel unterworfen. Dem sind die Menschen in der Arbeitswelt ausgesetzt, sie müssen damit umgehen, den Wandel managen – und das ist Thema in Supervisionen. In Change-Prozessen, Fusionen, Reorganisationen, Prozessoptimierungen und im Projektmanagement vollzieht sich die Veränderung der Organisationen als Adaptionprozess an die veränderten relevanten Umwelten. Ein zweites Thema, das in Supervisionen immer wieder auftaucht, weil es die Menschen in der Arbeitswelt belastet und herausfordert, ist die Ressourcenknappheit, mit der die meisten Organisationen zurechtkommen müssen. Ressourcenknappheit als Folge der Globalisierung erzeugt hier bei uns Arbeitsverdichtung und

ständigen Optimierungszwang. Die einzigen Ressourcen, die bis ins Unendliche wachsen, sind Daten und Informationen.

**P.W.:** Auch die Digitalisierung der Arbeitswelt ist noch zu nennen: Ein Teil der Zeitgenossen gab sich der Hoffnung hin, mit der IT-Revolution und der flächendeckenden Einführung von IT in der Arbeitswelt würden jetzt nur noch marginale IT-Optimierungen erfolgen. Aber derzeit erleben wir eine weitere digitale Revolution der Arbeitswelt, die den Arbeitsplatz des Menschen fundamental verändert: die Industrie 4.0, also die Entwicklung autonomer Systeme, zum Beispiel das selbstfahrende Auto, die Selbstvermessung durch Fitnessarmbänder, angetrieben und gesteuert durch künstliche Intelligenz, Mensch-Maschine-Interaktion und Robotik – das alles revolutioniert den beruflichen und privaten Lebensraum in einer Weise, die der Mensch kaum noch begreifen kann.

**M.S.:** Die Nutzung von Social Media und virtueller Realität führt zu vollkommen neuen Möglichkeiten der Kommunikation und Interaktion – im Guten wie im Schlechten – und verwischt die Grenzen von Privat- und Arbeitsleben. Dies sind sehr wichtige Herausforderungen für den Menschen in der Arbeitswelt, die sich in der Supervision niederschlagen, in der der Supervisor / die Supervisorin sich in seiner Beruflichkeit reflektiert.

*Im Juni 2016 haben 18 Kandidaten/innen ihre GwG-Weiterbildung „Coaching und Supervision“ beendet. Die Absolventen/innen stammen aus den unterschiedlichsten Berufsfeldern. Wie beurteilen Sie die Bandbreite an Themen der Abschlussarbeiten? Und was sagt das also womöglich aus über das Potenzial personenzentrierter Supervision?*

**P.W.:** Die Bandbreite der Themen der Abschlussarbeiten ist zunächst durch die unterschiedlichsten Arbeitsfelder der Teilnehmer/innen gekennzeichnet. Hierzu gehören Bereiche wie Schule, Hochschule, Früherziehung, mittelständiges Unternehmertum, Wohlfahrtsverbände, Vereine und Kirchen, Hospiz und Mediation. Viele Teilnehmer/innen nutzten bei der Themenwahl für ihre Abschlussarbeit ihre Feldkompetenz für eine supervisorische Fragestellung. Zugleich wurden dann aber spezifische Blickwinkel in den Abschlussarbeiten eingenommen, zum Beispiel Führungsthemen, Genderthemen, Fragestellungen der Personal- oder Organisationsentwicklung, Konflikt- oder Interventionsfragestellungen und Fragen der Berufsrolle und der Organisationskultur.

**M.S.:** Die Teilnehmer/innen haben in ihren Arbeiten in beachtlicher und beeindruckender Weise personenzentrierte Überlegungen, Einsichten, Ideen, Vorgehensweisen und Wirkungen der Supervision aufgezeigt. Wir bilden Supervisoren/innen aus sehr unterschiedlichen beruflichen Feldern aus. Dies schafft in den Ausbildungen für die Teilnehmer/innen ein großes Erfahrungs- und Lernfeld in der Gruppe.

*Die 18 Absolventen/innen, die im Juni 2016 die GwG-Weiterbildung „Coaching und Supervision“ erfolgreich beendet haben, sind: Editha Brandt, Sabine Dael, Roman Ecker, Stephanie Edling, Britta Ewers, Dr. Uwe Glüsenkamp, Liselotte Irmeler, Eva Jochmann, Melanie Junk, Susanne Kies, Nikola Knorr, Thomas Korfmann, Claudia Mandrysch, Cora Mazurowicz, Sandra Sattler, Engelbert Schlechtriemen, Dorothee Schulze und Stefan Werner.*



Michael Schlechtriemen, Diplom-Pädagoge, Supervisor und Coach (DGSv), Berater und Organisationsberater, Trainer, Ausbilder (GwG)



Petra Wörsdörfer, Diplom-Pädagogin, Supervisorin und Coach (DGSv), Beraterin für Personal- und Organisationsentwicklung (GwG), Trainerin, Ausbilderin