

Verbandsforum 2018

Interviews mit
Teilnehmer/innen beim
Verbandsforum 2018

DGS ✓

Deutsche Gesellschaft für
Supervision und Coaching



Wir setzen Standards für Supervision und Coaching in der Arbeitswelt

Impressum

Herausgeberin
Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V.
Hohenstaufenring 78, 50674 Köln

T. (0)221/92004-0
F. (0)221/92004-29

info@dgsv.de
www.dgsv.de

Redaktion Nina Brutzer de Palma, Caroline Eckmann

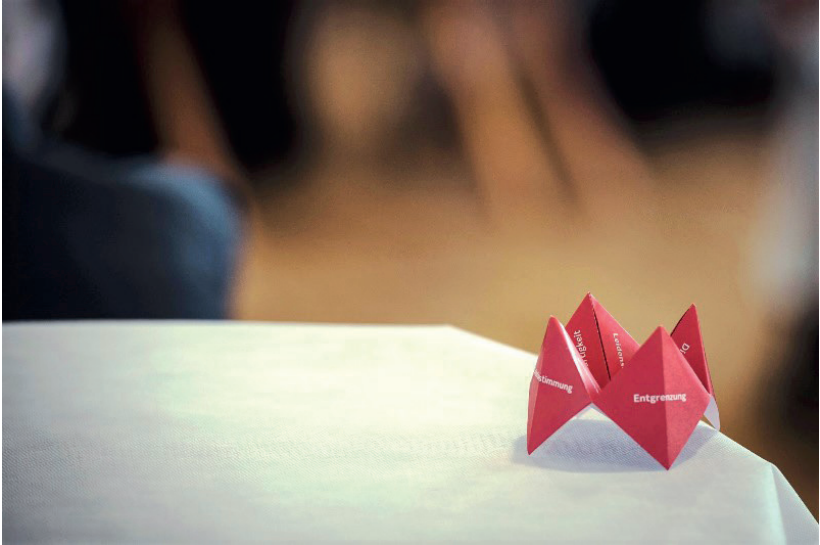
Satz Monika Rader

1. Auflage Oktober 2018

Inhaltsverzeichnis

- 03 **Inhaltsverzeichnis**
- 05 **Vorwort**
- 06 **Ella Büchner**
Gesunden Menschenverstand nicht ausschalten
- 07 **Maren Cordes**
Selber wirksam sein
- 08 **Robert Erlinghagen**
Digitalisierung als tiefe Durchdringung von Arbeitsprozessen
- 10 **Ulf Günnewig**
Freiheit ist eigenverantwortliches Handeln
- 11 **Matthias Krüger**
Märkte erweitern sich
- 12 **Anna Malunat**
Eigene Positionen ausloten und durchlässig bleiben
- 13 **Birgit-Elisabeth Neumann**
Erfolg ist niemals einsam
- 15 **Carmen Suleiman**
Kreative Passungen finden
- 16 **Stefanie Widmann**
Ambiguitätstoleranz als wichtige Kompetenz
- 19 **Gudrun Wiegmann**
Belastungen des einzelnen Menschen steigen
- 20 **Harald Wirbals**
Grenzen zwischen Privatheit und Beruf verschwinden
- 21 **O-Töne zum Verbandsforum**
- 23 **Die AG Verbandsforum**

04



Vorwort

Zukunft der Arbeit: Was ist und wird anders?

Interviews mit Teilnehmer/innen beim Verbandsforum 2018

Sehr geehrte Leser/innen,

die Welt ist im Wandel. Auch die Art und Weise wie Menschen zusammenarbeiten wandelt sich teilweise sprunghaft. Was genau ist heute anders? Was sind die Trends der Zukunft? Und welche Rolle spielt die Supervision?

Auf dem Verbandsforum 2018 standen diese Fragen im Mittelpunkt. „Die zukünftige Arbeitswelt in der Spannung zwischen Freiheit und Ausbeutung – und die Verantwortung der Supervision“ lautete das Thema. Vor Ort haben einige Teilnehmer/innen spontan auf unsere Fragen geantwortet und Einblick gegeben, wie sie die Zukunft der Arbeit sehen. Entstanden sind elf spannende Ad-hoc-Interviews und einige weitere O-Töne.

05

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre.



Petra Beyer
Vorstandsvorsitzende DGsv



Ina Kramer
Vorstandsvorsitzende DGsv

„Gesunden Menschenverstand nicht ausschalten“

Interview mit Ella Büchner, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Interkulturalität, Digitalisierung, bzw. Umgang des Menschen mit der Technik, und wie man sie auch zum Guten nutzen kann – und: gesunder Menschenverstand. Wenn wir von Megatrends reden, sollten wir den gesunden Menschenverstand nicht ausschalten.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? „Bleibt alles anders“, wie Herbert Grönemeyer sagt. Mit Begriffen wie „Megatrends“ versucht man, dieses Andere zu fassen. Sie sind die Welle, auf der gesurft wird. Für mich bleibt alles anders, die Kontinuität liegt im beständigen Wandel.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit in der Arbeitswelt bedeutet, dass Menschen möglichst tun, was sie tun möchten. Damit meine ich nicht fröhliche Anarchie, sondern einen Job zu haben, der einem bestimmte Freiheiten ermöglicht – wie eigenes Zeitmanagement. Wenn alles durchgetaktet ist, führt das zu nichts Gutem. Meine Erfahrung ist: Wenn man mich zu stark kontrolliert, fange ich an zu tricksen. Wenn man mich weniger kontrolliert, arbeite ich gut und diszipliniert durch.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Mein Ziel ist es, Menschen zu ermutigen, für eigene Haltungen einzustehen. Und diese Haltungen überhaupt zu finden: zu den Dingen, zu sich selbst, zum Job, zur Arbeitswelt, zu den Menschen. Diese Haltung muss nicht meine sein. Ich wünsche mir, dass ich meine Klienten darin unterstützen kann, die eigene Haltung zu finden und sie vertreten zu lernen.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Eine Utopie bzw. fröhliche, optimierte Erwartung wäre: Wir arbeiten weniger Stunden – alle. Mit mehr Verstand weniger tun. Das wäre was.

Welche Frage würden Sie stellen? Ich würde die Leute gerne nach ihrem Best-Case-Szenario fragen. Die ganze Negativberichterstattung – mag sie richtig sein oder auch nicht – macht etwas mit unserem Denken.

Solche negativen Gedankenschleifen machen es uns allen nicht leichter. Die Welt wird dadurch (gefühl) eher noch schlechter. Wir müssten versuchen, ohne Naivität ein Best-Case-Szenario zu entwickeln, für das es sich lohnt, sich zu engagieren.



07

„Selber wirksam sein“

Interview mit Maren Cordes, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Zunehmende Ungleichheit, mit allem was dazugehört. Zunehmende Differenzierung, die auch zunehmende Ungleichheit bedeutet – ob Verschlechterung oder Verbesserung.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Die Schnelligkeit und die Art und Weise der Kommunikation.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Einen Ort zu finden, eine Aufgabe zu haben, in der ich selber wirksam sein kann, in der ich merke, dass ich etwas beitragen kann.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Einen Ort zu finden, eine Aufgabe zu haben, in der ich selber wirksam sein kann, in der ich merke, dass ich etwas beitragen kann.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Organisationsformen haben sich total verändert. Und ich glaube, es gibt gleichzeitig einen Rückbezug auf das, was vielleicht schon vor 10 Jahren war – das wird dann wieder nach vorne geholt.



08

„Digitalisierung als tiefe Durchdringung von Arbeitsprozessen“

Interview mit Robert Erlinghagen, Supervisor / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Vor allem Digitalisierung. Damit meine ich nicht, dass man das neueste Smartphone hat. Es beinhaltet eine wirklich tiefe Durchdringung von Arbeitsprozessen. Das ist der zentrale Megatrend.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Zu den Spannungsfeldern, die früher das Denken geprägt haben, sind neue dazu gekommen. Sozialer Bereich und Wirtschaftsbereich, Führung und Geführte, verschiedene Branchen – das ist manchmal nicht mehr das Entscheidende, weil plötzlich Entwicklungen quer zu all diesen Prozessen laufen. Das modernste Auto wird heute von einem Elektrokonzern gebaut, nicht von einem

Automobilunternehmen. Angesichts von Fachkräftemangel verändern sich Machtverhältnisse. Da verschieben sich die Spannungsfelder.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Ein großes Wort. Für jeden bedeutet es etwas anderes. Meine Vorstellung von Freiheit ist, dass ich die Freiheit habe, "nein" zu sagen. Umgekehrt besteht Freiheit natürlich auch darin, Einfluss zu nehmen, ins Handeln zu kommen, etwas zu tun, etwas auszuprobieren.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Die Aufgabe von uns als Supervisoren und Beratern ist es, ins Licht zu rücken, was unterbelichtet ist. Geht der Trend in die eine Richtung, dann können wir dafür stehen zu sagen: Es gibt aber auch noch die andere Seite. Das heißt nicht, dass das dann besser oder richtig ist. Aber es könnte dazu führen, dass Entscheidungen besser getroffen werden, weil man auch die andere Seite mitdenkt.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Ich habe keine Ahnung! Ich habe neulich einen Vortrag gehört über Zukunftsszenarien, die durch die Einführung von digitalen Techniken, Robotik, verschiedene Erfindungen, mit denen zu rechnen ist, so umfassend sind, dass sie tatsächlich keinen Stein auf dem anderen lassen. Es hat eine gewisse Faszination, sich das anzuhören – gleichzeitig denke ich, naja, mal abwarten.

Welche Frage würden Sie stellen? Was mich am meisten interessiert: Welche Berührungspunkte gibt es von denen, die hier anwesend und in der DGSv aktiv sind, zu dieser Welt, die gerade sehr in Bewegung geraten ist? Die moderne Arbeitswelt, die auf Selbstorganisation, Agilität, Reflexionsfähigkeit, Eigenverantwortung usw. setzt, müsste eigentlich viel mit uns Supervisorinnen und Supervisoren anfangen können. Aber ich erlebe wenig Kontakt. Wer von hier hat schon mal mit Design Thinking gearbeitet? Wer nutzt agile Methoden? Wer bewegt sich in dieser Szene? Gibt es ein Interesse an supervisorischer Kompetenz, oder hat man das Gefühl, sich passend machen zu müssen? Ich habe das Gefühl, dass es zwei getrennte Welten sind, die zusammengehören könnten. Ich würde gerne noch mehr wissen, wie das die anderen erleben.

„Freiheit ist eigenverantwortliches Handeln“

Interview mit Ulf Günnewig, Supervisor / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Globalisierung, Verschiebung der Gesellschaft, demografischer Wandel. Es geht nicht nur ums Altern, sondern darum, dass sich Gesellschaft im Ganzen sehr stark verändert.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Veränderung geschieht auf breiter Front. Sie ist kein regionales oder nationales, sondern ein weltweites Phänomen. Durch den Megatrend der Digitalisierung geschieht Veränderung mittlerweile in einem so hohen Tempo, dass es keinen Ort mehr gibt, an dem man sich der Veränderung entziehen könnte.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit ist für mich eigenverantwortliches Handeln – wenn ich selber bestimmen kann, was ich tun möchte und wie ich es tue.

10

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Ich kann Menschen durch Supervisionsprozesse zu einer Selbstwirksamkeit führen, sodass sie ihr eigenes Potenzial entdecken, für sich und ihr Leben Partei ergreifen und so ihre eigene Freiheit gestalten..

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? In so langen Zeiträumen denke



ich nicht. Es wird sich eine ganze Menge geändert haben – im Bereich Infrastruktur, Verkehr ... In der Organisation der Arbeit wird sich vermutlich weniger verändert haben. Organisationen und Systeme verändern sich nur sehr langsam..

„Märkte erweitern sich“

Interview mit Matthias Krüger, Supervisor / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Globalisierung, Big Data, Digitalisierung. Ich glaube, dass die Märkte sich unheimlich erweitern, und die Frage ist: Wo bleibt da die Supervision? Bei Big Data bin ich auch selbst betroffen: Was passiert mit meinen Daten? Wie gehe ich mit den Daten anderer um, wenn alles transparenter wird? Und: Was mache ich damit in meiner Profession als Supervisor – was ist Supervision 4.0? Wie sehr nehme ich die Digitalisierung in meine Supervision auf, oder bin ich eher jemand, der Digitalisierung außen vor lässt, weil sie eine Belastung ist? Verlangsame ich das reflexiv? Wie finde ich für mich die richtigen Stellen, an denen ich sage: Jetzt gehe ich mit – und jetzt lasse ich es außen vor?

11

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Veränderung passiert schneller, sie ist größer, und sie ist mehr und mehr zu einem Kultureingriff geworden. Die Menschen machen nichts anderes mehr, als auf ihr Handy zu starren, das ist der große Unterschied. Und wir sind mit der Zunahme von Beschleunigung und Dichte noch nicht am Ende. Ich habe mal einen schlaunen Menschen gehört, der gesagt hat: Wenn die Digitalisierung ein Restaurantbesuch wäre, dann sind wir gerade erst beim Amuse-Gueule.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer werden wieder begehrter oder wertiger wahrgenommen, im Sinne des Fachkräftemangels. Dadurch können sie sich auch selbst mehr Freiheiten verschaffen. Ich muss mir klar werden, was ich will, wo ich hinwill, und kann das dann kommunizieren. Das ist die Chance der Freiheit und Aufgabe der Supervision zugleich.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Auszeiten schaffen, in denen Achtsamkeit und Reflexion ganz wichtig sind. Immer wieder die

Selbstbezüglichkeit herstellen, um zu schauen, wo ich stehe und was ich will. Die Veränderung hat eine ganz hohe Dynamik, und das Tempo bedeutet auch: Ich will den Anschluss nicht verlieren. Bewusste, qualitativ hochwertige Auszeiten für Reflexion zu schaffen – das ist das, was ich tun kann.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Das autonome Fahren wird auch in der Arbeitswelt eine große Rolle spielen. Der kulturelle Eingriff, zum Beispiel durch die Digitalisierung, wird noch größer sein, und das Sich-Entziehen, das Nicht-Mitmachen wird noch größere Nachteile haben. Die Frage ist nicht, ob ich mitmache oder nicht, sondern: Was mache ich mit, und worauf verzichte ich bewusst? Die Fähigkeit, eine persönliche Antwort auf diese allgemeingültige Frage mit Lust und Neugierde zu finden, um sie dann selbst wieder infrage zu stellen, wird eine zentrale Kompetenz sein.

12 **Welche Frage würden Sie stellen?** Ich würde fragen, worin die Leute die größte Chance für sich selbst sehen. Der Blick auf die Zukunft und alles, was 4.0/5.0 ist, ist tendenziell defizitorientiert. Ich würde gerne den Blickwinkel ändern und fragen: Was ist denn die große Chance? Was ist der große Gewinn?

„Eigene Positionen ausloten und durchlässig bleiben“ Interview mit Anna Malunat, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Das sind so viele, dass ich in einen Schwindel komme ... Ohne zu wissen, was sich konkret dahinter verbirgt, sind diese Begriffe an sich zunächst Worthülsen und sagen mir erst mal nicht viel. Ich überlege, was sich ganz konkret in meinen Beratungsprozessen widerspiegelt. Ich schaue von Fall zu Fall. Situationspezifisch, kontextspezifisch, personenbezogen.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Ich bin erst seit fünf Jahren als Supervisorin tätig, d.h. ich habe keinen Vergleich zu einem „früher“. Aber ich merke in meiner Arbeit, dass in den Organisationen vieles desolat ist, oder, man könnte vielleicht auch sagen, im Übergang begriffen ist. Es

geht zu einem großen Teil darum, einen Rahmen herzustellen, aufrechtzuerhalten, zu verändern, um dann zu gucken, was innerhalb dieses Rahmens möglich ist. Dieser Rahmen ist nicht per se gesetzt, sondern es macht einen Teil meiner Arbeit aus, damit umzugehen. Wenn ich nun aber versuche, meine Beobachtungen in Verbindung zu bringen mit den Megatrends, dann muss ich diese Schlagwörter für mich erst mal mit Inhalten füllen und gucken, wie es sich konkret auswirkt und wo ich das konkret anbinden kann – an mich als Person, die selber arbeitet, und an meine Klienten.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit sehe ich immer zusammen mit Ausbeutung. Freiheit und Ausbeutung stehen für mich in einem Spannungsverhältnis, in dem es darum geht, eine Balance zu finden. Ich bin selber selbstständig, immer schon, und arbeite gerne frei und autonom. Gleichzeitig merke ich, dass das, was für mich selbstverständlich ist, für viele, mit denen ich als Supervisorin arbeite, eine Zumutung sein kann.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Ich merke, dass ich in den Prozessen nur langsam agieren kann. Ich bin nicht so schnell. Aber vielleicht ist gerade in dieser Langsamkeit etwas möglich, das sonst nicht möglich ist. Ich kann nur, aber ich kann immerhin. Und: Ich kann immer wieder versuchen, meine eigene Positionierung zu diesen Themen auszuloten und durchlässig zu bleiben. In der Beschäftigung mit ihnen wird sich auch die Position immer wieder verändern. Das hat natürlich einen großen Effekt darauf, wie ich mit Klienten arbeite.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Ich bin neugierig. Ich glaube nicht, dass ich dann schneller bin.

„Erfolg ist niemals einsam“

Interview mit Birgit-Elisabeth Neumann, Supervisorin/Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? New Work, New Ecology, Silver Society.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Ich erlebe gerade in vielen Unternehmen einen Trend weg von Einzelbüros hin zu mehr Zusammenarbeit, offenen Strukturen, Ruhezonen, Arbeitsinseln – die natürlich ein Ziel haben, nämlich die Zusammenarbeit zu organisieren. Das ist für mich der Gegentrend zur Digitalisierung. Auf der einen Seite Digitalisierung, durch die wir verschlanken, Prozesse computergesteuert ablaufen lassen und sehr viel weniger kommunizieren – auf der anderen Seite New Work und agile Organisation als Gegenbewegung, die das wieder zum Teil aufheben.



Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit ist für mich, trotz Digitalisierung und New Work, noch Gestaltungs- und Handlungsspielräume zu haben für die Gestaltung von Arbeit und Beziehung bzw. Arbeitsbeziehung. Die neue Generation möchte mehr, als nur arbeiten. Sie wollen sich persönlich entwickeln. Dass das nicht hinten runterfällt.

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Im Bereich von Digitalisierung versuche ich, den Leuten die Angst zu nehmen und sie zu begleiten, damit sie sich den digitalen Medien nicht verschließen, sondern damit umzugehen lernen und sie auch als Gewinn für sich selber sehen und erfahren. Immer unter dem Aspekt, dass es nicht manipulativ ist und

man negative Dinge aus der Digitalisierung auch ausmerzt. Es gibt negative Tendenzen, und da versuche ich zu unterstützen, dass man sich davon auch abgrenzen kann. Im Bereich von Organisationsentwicklung geht es darum, vom Sinn zum Gewinn zu denken. Da versuche ich, in der Organisation für Entschleunigung zu sorgen. Führungsgestaltung ist ein großes Thema mit all seiner Dynamik, den Widersprüchen und der hohen Komplexität von außen wie von innen, die ohne begleitende Supervision und Beratung nicht zu meistern sind. Erfolg ist niemals einsam.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Das, was wir jetzt erleben, ist momentan im Umbruch. Die Organisationen verändern sich immer. In 10 Jahren, denke ich, sind viele Dinge anders – vielleicht voll integriert. Dann ist es ein Bestandteil des Jetzt. Eine gewisse Entwicklung wird abgeschlossen sein, und die Aufgabe in den Organisationen sehe ich dann gar nicht so viel anders als heute auch. Es muss etwas produziert werden, es muss eine Leistung erbracht werden, es werden trotzdem noch Menschen dort arbeiten – und nicht nur Robotik und Computer..

Welche Frage würden Sie stellen? Inwieweit kann man das zum Teil Negative, das in den Themen Digitalisierung und New Work steckt, auf einen guten Weg hin zu einer positiven Entwicklung bringen? Das ist für mich das Entscheidende.

„Kreative Passungen finden“

Interview mit Carmen Suleiman, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Komplexität, Entschleunigung, Agilität, demografischer Wandel..

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Die Veränderung geht schneller, sie ist komplexer und es ist ein anderes Paradigma von Veränderung. Deswegen haben die Anpassungsleistungen, die dann nötig werden, eine größere Dimension.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit bedeutet, wenn ich die Möglichkeit habe, mich in dem Feld, in dem ich mich gerade bewege, so gut wie möglich selbst zu regulieren. Wenn es Möglichkeiten gibt, kreativ Passungen herzustellen zwischen meinen Bedürfnissen und denen des Feldes. Wie auch immer das dann aussieht..

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Ich kann Menschen dabei unterstützen, Möglichkeiten für kreative Passungen zu finden, auch in schwierigen Feldsituationen. Die Erfahrung zeigt, dass darin viel Spielraum liegt, und das bereitet mir große Freude.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Durch die ganze Digitalisierung, Technologisierung, Globalisierung wird sich viel verändert haben. Wir wachsen enger zusammen und haben durch die veränderten technischen Optionen viel mehr Möglichkeiten. Demografisch gibt es Veränderungen, die für mich noch am weitesten entfernt, am wenigsten greifbar sind.

16

Welche Frage würden Sie stellen? Mich würde ein Austausch zum Thema Agilität interessieren.

„Ambiguitätstoleranz als wichtige Kompetenz“

Interview mit Stefanie Widmann, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Digitalisierung ist ein Schlagwort, das in den Supervisionen auch auftaucht: Wie wollen wir es halten mit Handys, mit Datenschutz, welche Verantwortung haben wir, wenn wir Fotos auf Homepages stellen oder in Fotoprotokollen verschicken etc.? Wie treffen Teams ihre Absprachen, geht das über WhatsApp? Was müssen wir beachten? Welche Kommunikationsregeln brauchen wir als Team für WhatsApp und Co.? Wie geht das zusammen mit Arbeitszeitmodellen? Ganz aktuell hatte ich eine Supervisionsanfrage über Skype. Wie mache ich das? Mache ich das überhaupt? Unter welchen Bedingungen? Wie lasse ich mich darauf ein? Das ist etwas, das mich auch in meiner Rolle als Supervisorin beschäftigt. Dabei merke ich, dass meine anfängliche Sorge schwindet. Ich kriege Lust auszuprobieren, Erfahrungen zu machen und sie zu teilen. Globalisierung ist ein Thema, weil ich zunehmend Anfragen

habe, auch auf Englisch zu moderieren oder verschiedene Sprachen und Kulturen in einem Team zu integrieren. Das hat noch ganz viele andere Facetten. In der Megatrendsgruppe habe ich gemerkt, dass zwei Themen, die mich interessiert haben, nicht aufgeklebt waren, nämlich Urbanisierung und Gender. Das war einerseits schade und andererseits gut, weil ich gemerkt habe, dass es für mich fehlt. Außerdem hat mich das Thema Neoökologie total interessiert. Fair Trade, Swapping und Sharing, Nachhaltigkeit, Zero Waste etc. Vielleicht bin ich da selbst Kind meiner Generation. Zuerst dachte ich, das hat doch nichts mit Supervision zu tun. Aber im Austausch kam es dann doch vor: Wann werden Mitarbeiter „geteilt“? Wann ist man austauschbar? Was ist mit Verbindlichkeit?.

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Meine Beobachtung der Supervisandenrolle ist, dass Vertrautes und Sichergeglaubtes an mancher Stelle nicht mehr gilt. Bei aller Unsicherheit und Agilität gibt es eine Suche nach Orientierung. Das geht bis hin zu: Welche Struktur gilt jetzt? Wer hat das Sagen? Es wird verstärkt geguckt, wer welche Zuständigkeit hat. In einigen Einrichtungen, in denen die Hierarchien sehr flach gehalten sind, kommt das auch schon sehr viel mehr zum Tragen. Und es ist ein großes Thema, wie dann Entscheidungen getroffen werden, wie sich Transparenz herstellen lässt. Das ist nicht neu, wird aber in meiner Beobachtung zunehmend wichtiger.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Die einzige Freiheit, die ich habe, ist, mich zu entscheiden: Bei welchen Rahmenbedingungen mache ich mit und bei welchen nicht. Das würde ich mir als selbstständige Supervisorin gerne erhalten, mir die Frage zu stellen, was ich noch frei entscheiden kann und ob ich mitmache oder nicht. Wie viel Freiheit halten auch die Kunden aus, und wie viel halte ich aus? Brauche ich die vorgegebenen Konzepte von Supervision z.B. im Sinne von Dreiecksverträgen, um meine Sicherheit zu erhalten? Ich übersetze Freiheit gerade oft auch mit Unabhängigkeit, das ist wahrscheinlich mein persönliches Thema. Für mich ist es nicht nur in der Supervision ein hohes Ziel, immer wieder in die Distanz zu kommen und damit eine möglichst große Freiheit herzustellen für meine Entscheidungen. Das kann auch ein Modell sein für Supervisanden in ihren Arbeitsbezügen..

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Wir können in der Supervision zumindest die Frage stellen: Wie ist diese Arbeitswelt mit all ihren Veränderungen für uns? Diese sich schnell verändernde Arbeitswelt, den Kontext immer wieder in den Blick zu nehmen, nicht nur „den doofen Chef“, sondern es in größere Zusammenhänge einzuordnen und zu sehen, vor welchem Hintergrund es passiert und was es mit uns macht. Vor diesem Hintergrund haben mich die Megatrends sehr interessiert: Was ist der Zahn der Zeit? Was ist das, was die Realität von denen ist, die jetzt neu in die Arbeitswelt kommen? Wie kann ich das einordnen, und wie kann ich die Begriffe übersetzen und füllen? Das können wir tun und uns ein Stück für das Neue und Aktuelle interessieren und fit machen, dazu eine Idee haben und Haltung entwickeln.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Ich hätte die Hoffnung, dass es ein Stück mehr Mut und Offenheit gibt für „Mal gucken, was kommt“. Vielleicht ist das Stichwort Ambiguitätstoleranz eine wichtige Kompetenz, die wir weitergeben müssen, weil sie notweniger sein wird. Auch das können wir tun als Supervisoren, das zu entwickeln und zu erhalten. Bei der Veranstaltung habe ich das leider nicht immer beobachtet. Für mich wurde oft schnell etwas bewertet und eine Sorge transportiert, bevor man überhaupt wusste, worum es wirklich geht, was hinter manchen Begriffen steht. Das ist ein Beitrag, den wir eigentlich als Supervisoren zu leisten haben. Das nicht vorzuverurteilen, sondern erst mal zu gucken, zu hinterfragen: Was kommt da auf uns zu, warum könnte das Sinn machen, was sind gute Lösungsversuche, wie kann ich mich darauf einstellen, wie stehe ich dazu? Fragen zu stellen. Nicht im Sinne von „Ich bin offen für alles, und es ist alles offen“, sondern ich bin auch gefragt, mich zu orientieren, was da wie passiert, bevor ich wissen kann, welchen Rahmen ich dafür zur Verfügung stellen kann. Und vielleicht erweitern sich die Rahmen, das könnte passieren.

Welche Frage würden Sie stellen? Eine Frage, die mir immer wieder kommt, die aber vielleicht nur eine Randerscheinung ist zu diesem „Himmel und Hölle“: Welche Verantwortung tragen wir als Supervisoren, wenn wir etwas sehen und es nicht weiter transportieren. Das ist die Frage, die gerade auch in den Kleingruppen diskutiert wird: Müssen wir uns positionieren oder nicht, welche Verantwortung haben wir da? Entwi-

ckeln wir als Supervisorinnen und Supervisoren die Arbeitswelt damit aktiv mit oder sind wir „nur“ begleitende Beobachter? .



19

„Belastungen des einzelnen Menschen steigen“

Interview mit Gudrun Wiegmann, Supervisorin / Coach DGSv

Ihre drei aktuellen Megatrends? Steigender internationaler Wettbewerb, die Digitalisierung von Prozessen und Umstrukturierung von Organisationen, die Verschiebung der Tätigkeiten zu mehr Projektarbeit. Als Konsequenz steigen die Belastungen für jeden einzelnen Menschen..

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Geändert hat sich der Leistungsdruck, Projektlaufzeiten werden kürzer. Auf der Mitarbeiterebene entsteht zum Teil erheblich größere Verantwortung. Die Geschwindigkeit, in der Ergebnisse erarbeitet werden müssen, steht oft im Widerspruch zu dem Beharrungsvermögen der Organisationen. Überforderte Führungskräfte sind nicht (mehr?) willens oder in der Lage, ihrer Verantwortung in der Personalführung nachzukommen.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Freiheit heißt, der geeigneten, passenden Tätigkeit nachgehen zu können – gesteuert durch

das eigene Interesse am Thema..

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Ich kann die Menschen stärken und versuchen, das Bewusstsein zu schärfen für die jeweilige Situation und deren Anforderungen. Durch die Anregung zu einem Perspektivwechsel kann ich möglicherweise eine gewisse Flexibilität in der Einstellung der einzelnen Personen fördern.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Persönlich werde ich über einen noch umfassenderen Erfahrungsschatz verfügen. Es wird neue Tätigkeiten, Berufsbilder, Geschäftsmodelle und Abrechnungsmodelle geben. Europa wird sich im internationalen Umfeld gut behaupten.

„Grenzen zwischen Privatheit und Beruf verschwinden“ Interview mit Harald Wirbals, Supervisor / Coach DGSv

20

Ihre drei aktuellen Megatrends? Ich habe mich nicht damit beschäftigt. Die sind mir zu global und zu oberflächlich..

Arbeitswelt heute: Was ist ganz anders? Es gibt ja schon seit längerem einen Trend zur Arbeitsverdichtung. Die Grenzen zwischen Privatheit und Beruf verschwinden immer mehr. Die Veränderungen, die stattfinden, lösen große Ängste aus. Man fühlt sich nicht mehr sicher in Unternehmen und Organisationen. Immer mehr werden die Produktivität der Einzelnen und die Produktivität der Bereiche zum wahrnehmbaren Thema. Trotz der existenziellen Unsicherheit, die dadurch entsteht, wird Loyalität verlangt. Und das ist für Menschen natürlich ein großes Problem. Wenn man es eigentlich nicht schaffen kann, es aber schaffen muss, um seine Rolle und den Bereich abzusichern.

Was bedeutet „Freiheit in der Arbeitswelt“ für Sie? Die Freiheits- und Gestaltungsräume werden eher kleiner, obwohl nach außen verkündet wird, dass sie größer werden. Widersprüche ergeben sich zwischen dem, was als Postulat erhoben wird und dem, was in der Realität gesehen wird. Das bringt Menschen durcheinander..

Was können Sie aktuell tun oder bewirken? Reflexionsprozesse initiieren und Freiheits- und Beteiligungsräume (wieder)herstellen, weil Menschen dann auch produktiver werden. Zum Beispiel bei supervisorischen Teamentwicklungs-Workshops, wo Betroffene zu Beteiligten werden, eigene Ideen und Konzepte entwickeln, Prozesse optimieren, die anschließend mit der Vorgesetztenebene kontraktiert werden. Am letzten halben Tag des Workshops kommt die jeweils höhere Hierarchieebene in den Workshop. Es wird verhandelt, was möglich ist und was nicht möglich ist, wo Gestaltungsräume geöffnet werden müssen und wie das in Kontrakte übergehen soll.

Wo stehen Sie bzw. wir in zehn Jahren? Da müssen Sie mich in meinem Alter nicht fragen. Die Antizipierbarkeit der Zukunft wird aufgrund der Rasanz der Veränderungen immer mehr zu einem Problem.

Welche Frage würden Sie stellen? Ich frage kritisch in die Community, inwieweit sie sich traut, aus der Sicherheit der traditionellen Settings der Supervision sich herausbewegend, eine Wirksamkeit in Organisationen und Unternehmen herzustellen.

21

Weitere O-Töne zum Verbandsforum Anonymisiert

„Eine gut vorbereitete und lockere Tagungsleitung, knackige Inputs, fachliche Diskussionen auf hohem Niveau, viele anregende Gespräche und ein Ambiente zum Wohlfühlen: Das Verbandsforum hat alle meine Erwartungen erfüllt und sogar übertroffen.“

„Anregende Vorträge, doch leider wenig zukunftsorientierte fachliche Diskurse. Es überwogen Statements von Kolleg/innen (vielleicht hätte es einer weniger zurückhaltenden Moderation bedurft). Mehr Reflexion der Inhalte statt Resonanz hätte ich mir gewünscht.“

„Mehrheit der – in ihren Aufträgen aus der Szene des öffentlichen Dienstes leidenden – Teilnehmer/innen: freundlich und ehrlich, mit der Fähigkeit, sehr aufmerksam zuzuhören – außer wenn es um die ach so schrecklich-unmoralische Welt der Industrie geht ...“

„Informative Veranstaltung in familiärer Atmosphäre mit wertvollem kollegialem Austausch.“

„Anregend fand ich die Gespräche mit den Kolleginnen und Kollegen weil in Rede und Gegenrede klarer und tiefer verständlich wurde, was mit Digitalisierung gemeint sein kann. Die Vorträge boten dazu einen Ausgangspunkt, wenngleich ich mir auch Inputs vorstellen kann, die einerseits mehr Information und andererseits mehr Anlass zur Kontroverse bieten. Dem Vorbereitungsteam einen herzlichen Dank für die engagierte Vorbereitung und die Gastfreundschaft vor Ort.“

22



Die AG Verbandsforum



23

Das Verbandsforum 2018 zum Thema "Die zukünftige Arbeitswelt in der Spannung zwischen Freiheit und Ausbeutung – und die Verantwortung der Supervision" wurde von der AG Verbandsforum konzipiert, geplant und durchgeführt. Das Verbandsforum fand in Mannheim in den Räumen des Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) statt. V.l.n.r. Ansgar Münsterjohann, Ina Kramer, Ingeborg Bispinck-Weigand, Klaus Junghans, Matthias Krüger (AG Verbandsforum) und Birgit Weltermann, Paul Büren (DGSv-Geschäftsstelle).

Hohenstaufenring 78
50674 Köln

T. +49 (0)221/92004-0
F. +49 (0)221/92004-29

info@dgsv.de
www.dgsv.de

DGS 
Deutsche Gesellschaft für
Supervision und Coaching