

Volkmar Ellmauthaler

Rezensionen
alle
SV im Kontext



Supervision

(Ergänzung: 02/2017)

[Buch-Rezension](#)

Vorwort



Raffael: Parmenides (1511)

Der *Blick von oben* hat an Attraktivität eingebüßt, seit diese Perspektive den Ruf der Arroganz erworben hat – zum Teil nicht ohne nachvollziehbare Ursache.

Der *Blick von außen* hat sich im allgemeinen Verständnis von SupervisandInnen und Firmenleitungen nicht ausreichend nachvollziehbar durchgesetzt. Hier stehen häufig misslungene, schlecht aufgearbeitete Supervisionsprozesse im Weg.

Wir wollen hier den Begriff in Bedeutung und Wirkung herleiten.

1.

Parmenides (Παρμενίδης; um 520/515 v. Chr.; † um 460/455 v. Chr.) gilt in der „griechischen Schule“ als ein Begründer der Logik. Sein berühmtes gewordenes Beispiel für die Ableitung einer Conclusio aus zwei Prämissen lautet so:

1. Prämisse: Menschen sind sterblich.
2. Prämisse: Parmenides ist ein Mensch.

Conclusio: Parmenides ist sterblich.

Diese Folgerung ist nicht umkehrbar, was bisweilen zu Fehlschlüssen führen kann, besonders dann, wenn unter Zeitdruck zu entscheiden ist.

2.

Zwei logische Denkprobleme, in kürzest möglicher Zeit zu lösen:

- a) Ein Tischtennisschläger und ein Tischtennisball kosten zusammen 10,10 Euro.

Der Schläger kostet 10 Euro.

Wie viel kostet das Bällchen?

Antwort: Das Bällchen kostet 10 Cent.

Hier handelt es sich um absolute Angaben.

Die schlichte Subtraktion führt zum Ergebnis.

- b) Ein Tischtennisschläger und ein Tischtennisball kosten zusammen 10,10 Euro.

Der Schläger kostet um 10 Euro mehr als das Bällchen.

Wie viel kostet der Schläger? Wie viel das Bällchen?

Hier handelt es sich um eine relative Angabe.

Antwort: Der Schläger kostet

Antwort: Das Bällchen kostet

Die Antwort: 10 Euro für den Schläger bzw. 10 Cent für das Bällchen erscheint *prima vista* zwingend, ist aber falsch. Sie ist das Ergebnis einer innerpsychischen Korrektur im Sinne des Erwarteten und *ad hoc ungefähr Richtigen*: Vor allem ist es also eine *Vereinfachung*, die von einem Fehler in vernachlässigbarer Größenordnung vorerst absieht.

Rechnerisch kostet das Bällchen tatsächlich 5 Cent, um zehn Euro teurer ist der Schläger, also 10,05 Euro, ergibt zusammen 10,10 Euro.

Bildgebende Verfahren während solcher Rechenoperationen haben bei ProbandInnen gezeigt, dass in beiden Fällen Hirnareale aktiv waren, die für eine Korrektur logischer Prozesse verantwortlich scheinen. Einige gaben an, bei der zweiten Variante ein Gefühl der Ungewissheit wahrgenommen zu haben, sich aber, kurz entschlossen, für die einfachere, „naheliegende“ Lösung entschieden zu haben, ohne dem Gefühl nachzugeben, hier wäre vielleicht doch eine Überprüfung angebracht.

Im ersten Beispiel, Parmenides, geht es darum, korrekte Prämissen zu formulieren, damit eine *Conclusio* überhaupt erst richtig sein kann. Diese Einstellung wird häufig vernachlässigt, wenn es darum geht, im Moment – *ad hoc* – eine Entscheidung treffen zu sollen. So kann es zu Fehlschlüssen und zur falschen Beurteilung von Situationen und folgerichtig erscheinenden Maßnahmen kommen.

Eifrige Menschen werden selbst das in Kauf nehmen und darauf vertrauen, dass dennoch alles gut geht. Diese Leute sind Illusionisten. Sie werden für ein System als EntscheidungsträgerInnen gefährlich, solange sie die Basis ihrer Entscheidungen nicht korrekt erkennen.

Hier ist nicht bloß eine weitere Perspektive, die *Sicht von außen*, nützlich, sondern auch ein Moment des *Innehaltens* und der Selbsterkenntnis. Beides wird innerhalb eines *supervisorischen Setting* möglich.

Die beiden Rechenbeispiele zeigen einen angeborenen – und zuweilen sehr nützlichen – *Reduktionismus*, der schnelle Entscheidungen unter *Inkaufnahme einer gewissen Fehlerquote oder Unschärfe im Ergebnis* ermöglicht. Aus der Frühzeit des Menschen in der Savanne bedeutet eine solche Entscheidung: Renne ich links, wo der Löwe schläft oder rechts, wo die Gruppe Hyänen lauert? Der Löwe ist vermutlich satt und bei Tag faul, die Hyänen jagen in Gruppen. Ob da noch ein zweiter Löwe liegt, kann man in der akuten Gefahr als unerheblich abtun.

Nicht so in der kommerziellen Welt: Hier lauern etwa Rabattangebote fast ausschließlich mit Relativzahlen wie im zweiten Beispiel. Auch da soll in möglichst kurzer Zeit eine Entscheidung getroffen werden, die sich als *streng rational* anfühlt und dennoch *emotional* ist, ja sogar aus einer entwicklungsgeschichtlich frühen Prägung des Bewusstseins, die mit den Anforderungen der Gegenwart nur marginal zu tun hat. Die Manipulation nützt auch die *Dominanz der Emotion über die Ratio*.

Auch hier ist eine Supervision nützlich: In einem geschützten Milieu können alle Fakten vorgetragen und bewertet werden. Die erforderlichen Rechenoperationen bzw. Denkprozesse können erwogen und auf Zulässigkeit und Relevanz für das gestellte Problem überprüft werden.

Dieser geschützte Rahmen ist neben Expertise eine Grundvoraussetzung für das Gelingen supervisorischer Begleitung und Intervention.



Supervision

„Super – was?“

Versuch einer Klarstellung zum rund 25-jährigen Bestehen von geregelter Supervision.
Mit **Kriterien-Katalog** im Anhang.

Dies ist ein Auszug aus dem **Arbeitsbuch Supervision**.
Wien: editionL 2012 (ISBN 978 3 90224508 3). Es ist vom Verlag direkt erhältlich, E-mail edl@medpsych.at
Die Nutzung unterliegt zur Gänze dem aktuellen Urheberrecht. Jede beabsichtigte Nutzung ist bitte zuvor anzumelden unter info@medpsych.at – Vielen Dank.

Weitere Beiträge:

<http://medpsych.at/SV-Leitartikel.pdf>
<http://medpsych.at/SV-Info-Dienstgeber.pdf>
<http://medpsych.at/SV-AIRPORT.pdf>
<http://medpsych.at/SV-KAV.pdf>
<http://medpsych.at/SV-im-Kontext-SexDel.pdf>
http://medpsych.at/LV_Basisinfos-VO-SE-2012-16.pdf
<http://medpsych.at/Burnout-Praev-Ellmauthaler.pdf>

Supervision, redaktionell zusammengefasst
Infos für DienstgeberInnen
Modell für Flughäfen (2011, aktualisiert 2017)
Klinische Supervision
Supervision bei Sexualdelinquenz
Vorlesung Sexualdeliktsprävention
Burnout-Prävention

SUPERVISION - verwandte Beratungstechniken - [Gesundheitsvorsorge, Burnout-Prävention](#) [Mediation](#)

PERSÖNLICHE VORBEMERKUNG:

Wenn Arthur Schopenhauer auf seinen Pudel grantig war, schimpfte er ihn oft „Du Mensch!“ – was einige Ähnlichkeit mit einer supervisorischen Intervention haben könnte: Inneres Konzept, Symbol, Perspektivenwechsel, Deutung (evtl. mit Hilfe der Paradoxie).

Oft wird Supervision als eine Anmaßung des Supervisors missverstanden: Er oder sie bilde sich ein, im Besitz von „Mehr- oder gar Besserwissen“ zu sein. Nein! Das Gegenteil ist der Fall: Ähnlich wie Schopenhauer auf seine schrullig-konsequente Art Goethe zitiert, um „des Pudels Kern“ quasi an der Leine vorzuführen, so bietet ein Supervisor unvoreingenommen seine externe Erfahrung an. Gemeinsam soll das Vorhandene neu gesehen, geordnet, strukturiert und lebbar gemacht werden. Ein fähiger Supervisor begleitet all diese Vorgänge auf seine besondere Weise, ohne inhaltlich in die Fachbereiche seiner Kunden einzugreifen.

So wird all das Erreichbare und Entwickelbare deutlich und kann an Kontur gewinnen: So kommen die SupervisandInnen leichter an ihr – je eigenes – Ziel.

Merke:

1. In der Supervision kann die Problemlösung nicht an den Supervisor delegiert werden, sondern wird vorhandenen (Denk-) Möglichkeiten zum Durchbruch verholfen.
2. Supervision und Betriebliche Gesundheitsförderung sind ein Recht jedes Menschen im Berufsleben, ob aus der Leitungsebene oder als MitarbeiterIn und Team. Sie sind Maßnahmen zur **Qualitätssicherung**, zur Optimierung der Befindlichkeit und können außerdem jedem Betrieb wesentliche **Kosten einsparen** helfen.

1. TEIL: ZUSAMMENFASSUNG:

Die Tätigkeit des Supervisors und Coaches (m/w) umfasst:

Beratende Arbeit (z.B. tiefenpsychologisch oder systemisch orientiert)

im Einpersonen- oder Gruppensetting gemäß

- * Richtlinien der Landesvertretung der SupervisorInnen Österreichs (ÖVS),
- * maßgeblicher Rechte und Pflichten auf Grund absolvierter universitärer und post-doc-Ausbildungen sowie Berufserfahrung (in dem Fall seit 1989).

Im Detail besteht die analytisch-beratende Arbeit in:

Analyse von (beruflichen) Sachverhalten und Vorgängen

Reflexion derselben (einzeln oder in der Gruppe)

Konfliktmanagement

Strategieplanung

Begleitung der individuellen oder gruppalen Prozesse

Die supervisorische Vorgehensweise folgt festgelegten Regeln und international gültigen berufsethischen und -technischen Standards unter Wahrung der Abstinenz- und Diskretionsregeln.

A.) Die SUPERVISION kann in folgende Formen eingeteilt werden:

1. Externe (in Sonderfällen auch interne) Supervision

1.1. Einzelsupervision

1.2. Gruppensupervision (unterschiedliche MitarbeiterInnen)

1.3. Team-Supervision (Gruppen mit gemeinsamen Aufgaben)

2. Themenorientierte Reflexion berufsspezifischer Tätigkeiten

2.1. Fall-Supervision

2.2. System-orientierte Supervision

2.3. Leitungs-, Leitungsteam und/oder Team-Supervision

3. Gruppen-SV (Verhaltens-/Beziehungs-)Analyse (z.B. nach Michael Balint)

Modifikation von Beziehung und Kommunikation innerhalb der selben Berufsgruppe (zueinander und gegenüber Dritten),

3.1. für ÄrztInnen in der (interdisziplinären) Arbeit:

vor allem auch gegenüber PatientInnen und Angehörigen

3.2. für Exekutive und deren Hilfsdienste:

Verhaltenstraining – Autoritätspersonen im Umgang mit Kunden

Siehe dazu auch „Kompetenzen“ (Skriptum auf Anfrage).

B.) Das COACHING

ist eine Sonderform der supervisorischen Tätigkeit, deren

Schwerpunkt auf Beratung und aktiver Anleitung (meist im Einpersonen-Setting) liegt. Lösungen für konkrete Zielsetzungen werden gefunden.

C.) Die ORGANISATIONSENTWICKLUNG

hilft operative Strukturen zu optimieren.

Auch dazu siehe den Versuch zur Kompetenz

D.) SPEZIELLE FORMATE:

SICHERHEITSDIENSTE (siehe auch „Flughäfen“).

PSYCHOSOMATIK & COACHING FÜR MUSIKER/INNEN®

Innerhalb von 15 Jahren entwickelte Dr. Ellmauthaler diese spezielle, ganzheitliche Betreuung. Sie firmiert an der Grenze zwischen Medizinisch-psychologischer Beratung und kunstspezifischer, interdisziplinärer Begleitung – auch vor Ort.

MusikerInnen können aus drei Quellen essentielle Vorteile schöpfen:

1. Medizinische Kenntnisse – Physiologie, Motoneuron Skills, Psychosomatik der Künstlerpersönlichkeit: Phonation, Spieltechnik, Biorhythmen, Psyche;
2. Kenntnisse über Stressmanagement, Kommunikation, Rhetorik, Sozialisation und die Verfügbarkeit früh trainierter Fertigkeiten in Momenten der psychischen und physischen Anspannung;
3. Kenntnisse der Kunstszene, in der sich solche sensiblen Menschen bewegen - auch der besonderen Arbeitssituation im Nacht- und Schichtbetrieb:
Sie treffen sich mit einer früh geprägten Liebe zur Musik und zu den Besonderheiten der „künstlerischen Persönlichkeit“. Dr. Ellmauthaler ist selbst ausgebildeter Musiker (Chorleitung, Stimmbildung, Tonsatz) und hat bereits einige Projekte für KünstlerInnen lanciert (Unterlagen auf Anfrage).
sowie Einzelbetreuung in der Privatpraxis, Vorträge an Kunsthochschulen, etc.

Als Supervisor mit mehr als 20 Jahren Berufserfahrung und regelmäßigen Fortbildungen ist Dr. Ellmauthaler auch berechtigt zur Supervision von AusbildungskandidatInnen, z.B. in Sozialakademien und Ausbildungseinrichtungen für Lebens- und SozialberaterInnen.

Er bietet auch die erforderliche berufsbegleitende Kontrollsupervision für qualifizierte Kolleginnen und Kollegen an.

Schwerpunkte:

Klinik, Künstler, auch Hospiz und extramurale Pflege, sowie das Bildungswesen. Coaching, Organisations- und Verhaltenstraining für **Exekutive** und Sicherheitsdienste, z.B. an binneneuropäischen **Flughäfen**.

2. TEIL: AUSFÜHRLICHE INFORMATION.

Gängige Missverständnisse, Vorbehalte - und eine ganz persönliche Antwort.

(Anmerkung: Die einigermaßen genormte Supervision gibt es seit mehr als 25 Jahren. Skeptiker mindestens ebenso lang. Ist das nicht interessant?)

Bezeichnend ist dieses oder ein ähnliches, freundlich-knappes, Gespräch:

A.: ... und was machen Sie beruflich?

B.: *Supervision*

A.: O-jee.

B.: *O-jee?*

A.: Also ich bin ... (ABC), das habe ich in 25 Jahren nie gebraucht!

A1: Also ich arbeite am / im ... (XYZ), da gibt es sowas nicht. Oder? Weiß nicht.

Deshalb wurde dieser Artikel den Detail-Informationen zur Seite gestellt:

So werden die gängigsten Punkte einmal „griffiger“ ansprech- und darstellbar.

Die eigentliche – ganz persönliche – Erfahrung, ob, wie und wofür „Supervision“ tatsächlich nützen kann, ergibt sich erst während der Arbeit und aus den erzielten Veränderungen. Auch kann man diese Entwicklung erst nach einer gewissen Zeit reflektieren – und noch ein wenig später nachvollziehen, wie etwas „technisch“ gemacht wurde, wie Supervision im Einzelfall planbar wirksam werden konnte.

Die berühmten drei Fragen, auf die es zu viele gerüchteweise Antworten gibt:

1. WAS ist Supervision?

Supervision ist ein Beratungsformat, das Fachleute in ihrem Berufsalltag nützen können. Sinnvoll wird sie extern, seltener firmenintern, angeboten.

2. WER ist Supervisor(in)?

Ein(e) Supervisor(in) hat zunächst eine Berufsausbildung, den Quellberuf – etwa Psychologie, Lebens- und Sozialberatung, Sozialarbeit und dergleichen. Ab einem Mindestalter von 27 Jahren darf im Anschluss daran eine Ausbildung zum Supervisor (zur Supervisorin) begonnen werden. Die KandidatInnen sollen dann bereits eine gewisse menschliche Reife und Lebenserfahrung erworben haben. Die Ausbildung ist streng reguliert und entspricht europäischen Richtlinien. Supervisoren können unterschiedlichen Kulturen und Muttersprachen angehören. *Interkulturelle Supervision* wird immer besser vermittelt und wird künftig zum normalen Repertoire eines hoch qualifizierten Anbieters gehören.

3. Gibt es METHODEN der Supervision?

Ja, es gibt klassische Methoden, wonach Supervision ausgeübt wird. Diese können auch einigen gängigen psychotherapeutischen Methoden und Techniken entsprechen oder daraus abgeleitet sein: Nützliches und Wirksames muss man nicht ständig neu erfinden.

Anzumerken ist aber, dass Supervision immer eine eigenständige beratende Tätigkeit bleibt, und in der Supervision keine Psychotherapie stattfindet – auch nicht auf Anfrage, schon gar nicht „verdeckt“, und auch nicht mit Personen, die eine Psychotherapie vielleicht zusätzlich durchaus „brauchen“ könnten.

4. (Ergänzungsfrage für die Praxis): WO findet Supervision statt?

Grundsätzlich wird Supervision am Arbeitsplatz stattfinden, dort allerdings in einem geeigneten, ruhigen, abgeschlossenen Raum - etwa einer Bibliothek. Nach Vereinbarung können die Treffen auch in der Supervisionspraxis stattfinden.

Nun die berühmten drei **„Argumente gegen Supervision“**:

- 1. Contra:** „Da wird ja doch nur sinnlos geredet und psychologisiert.
Im Alltag bin ich dann wieder mit meinem Stress allein.“

Reden ist ein guter Ansatz, um vorgefasste Meinungen, Konflikte, gravierende Missverständnisse zu erkennen und nach Möglichkeit beizulegen. Sinn bekommt das Vorhaben dann, wenn die Beteiligten ehrlich an sich – und miteinander an einem gemeinsam definierten Ziel – arbeiten.

Sinnlos ist Supervision nie, selbst wenn sich im Prozess herausstellt, dass ein Team in der gegebenen Zusammensetzung nicht zielführend zusammenarbeiten kann – und praktikable Alternativlösungen dafür zu finden sind. Grundsätzlich lernen wir eher aus erkannten Fehlern als aus stolzen Erfolgen.

- 2. Contra:** „Das ist nur für 'Gewisse' gut, gerade die kommen aber nicht.“

Es ist richtig: Supervision findet freiwillig während der Dienstzeit statt.
Es ist richtig: Wer nicht mitmacht, wird nicht informiert und hat auch kein Mitspracherecht.

Wer meint, alles selber schaffen zu können, ist vielleicht ein Einzelkämpfer oder besorgt, man könnte in ihrer/seiner Intimität herumschnüffeln, hat vielleicht sogar schlechte Erfahrungen mit ungeschickten SupervisorInnen hinter sich und möchte sich fremden „Experten“ gegenüber nicht mehr öffnen.

- 3. Contra:** „Supervision muss intern geregelt bleiben, da könnte etwas nach Außen dringen, da könnte die Betriebsleitung plötzlich schwierige MitarbeiterInnen bekommen.

Diesen Punkt muss man ernstnehmen.

„Interne Supervision“ ist möglich, wenn die Anbieter geprüfte, anerkannte SupervisorInnen sind. Externe Supervision ist besser, weil der/die Supervisorin eben nicht in dem System und dessen Eigenarten verhaftet oder gar weisungsgebunden ist.

„Diskretion“ ist Teil des Werkvertrags, den ein Dienstgeber mit dem/der SupervisorIn abschließt. Für den eigentlichen Prozess der Supervision gilt eine andere Diskretionsregel, durch welche den TeilnehmerInnen ein geschütztes „Labor“ zur Verfügung gestellt wird, so dass **freie Rede und (Gedanken-) Experiment** möglich sind.

Auch für SupervisorInnen gilt:

Kein Mensch ist mängelfrei, jeder kann auch irgendwann Fehler machen.

Ein guter Supervisor wird aber mit seinen Fehlern auf besondere Weise umgehen: Er/Sie nützt für sich selber regelmäßig Supervision bei anderen erfahrenen KollegInnen (wir nennen das „Kontrollsupervision“ – einzeln, oder kollegiale „Intervision“). Diese findet in einer regelmäßigen Gruppe statt):

So können blinde Flecken erkennbar und methodische (oder aus der je eigenen Persönlichkeit herrührende) Fehlleistungen durch bessere Strategien und besser förderliche Interventionen korrigiert werden.

Der Satz: „Gerade wer nicht kommt, braucht Supervision.“ – in der Umkehrung: „Wer käme, würde ja gar keine Supervision brauchen.“ ist eine beliebte und mittlerweile uralte Denkfalle, eigentlich heute nur noch als Denksport für Neulinge oder unverbesserlich-Weise zulässig.

Solche Sätze stellen einen inneren Widerspruch dar, der ganz beliebig ebenso gut oder schlecht auf den Besuch oder Nichtbesuch einer Hundeschule oder einer Sauna passen mag wie auf die Teilnahme an (Verweigerung von) Supervision. Einziger Zweck solcher semantischer Konstruktionen ist es, einen Vorwand zu finden, etwas nicht tun zu müssen, wenn sachlich richtige Argumente fehlen.

Eine persönliche Stellungnahme aus der supervisorischen Tätigkeit seit 1989:

Supervision ist eine Hilfestellung „auf gleicher Augenhöhe“: für Menschen, die in ihrem jeweiligen Fachgebiet top-kompetent sind, aber eine neue Sicht – eine Außensicht – ihrer Tätigkeit, ihres Verhaltens, ihres Zusammenwirkens und bisweilen auch der Organisation ihrer Zielsetzungen nützen wollen.

Ähnlich nützen wir einen Spiegel beim Ra- oder Frisieren: Wo immer wir selbst uns nicht sehen können, hilft eine andere Perspektive, eben die „Außensicht“: Selbst dann, wenn wir wissen, dass auch diese Außensicht (oder „Spiegelung“)

ihre prinzipiellen Mängel und Schwachstellen hat. Ein Spiegel bietet eben nur ein spiegelverkehrtes Bild. Wir nehmen das zur Kenntnis, ohne den Spiegel dafür zu bemängeln oder gar der Inkompetenz zu beschuldigen. Wir können ohne Spiegel auskommen, angenehmer ist aber bestimmt, einen zu haben.

Es ist richtig, dass jede neue Perspektive interessante Aspekte liefern kann.
Es ist auch richtig, dass jede Außensicht den Nachteil hat, das wohlbekanntes Innenleben – etwa einer Organisationseinheit – nicht in jedem Detail zu kennen. Auf den zweiten Blick kann aber genau dieser Nachteil dadurch zum Vorteil werden, dass ausgetretene Denkpfade verlassen werden, vorgefasste Ansichten nur Einzelne unter vielen Möglichkeiten sind, sobald man sie in der Supervision darzustellen und zu argumentieren beginnt.

Ein/e Supervisor/in muss dazu keineswegs „vom Fach“ sein (also etwa selber: Auto-
mechaniker/in, Krankenpfleger/in, Sänger/in), um einem Automechaniker, Kranken-
pfleger oder Opersänger kompetente Betreuung anbieten zu können.
Gleichwohl ist es nützlich, die supervidierten Strukturen, Vorgänge, Kulturen, Denk-
modelle und einige der historisch gewachsenen Umgangsformen zu kennen.
Wir nennen das **Feldkompetenz**: ein „sich Auskennen“ in dem beruflichen Umfeld,
dem die SupervisandInnen angehören. Eine gemeinsame Gesprächsbasis muss ja
vorhanden sein. Ein Supervisor, dem kleine Unstimmigkeiten nicht auffallen, wird
Schwierigkeiten bekommen, das jeweils Gesagte in seiner mehrschichtigen Bedeutung
richtig einzuschätzen. Wie sollen dann die Interventionen zutreffen?

Die berühmten „dummen Fragen“, welche „gescheite Antworten“ hervorbringen sollen,
dürfen ja nicht aus Unkenntnis „dumm“ sein, sondern müssen befähigen, vorgefasste
Meinungen beiseite zu lassen, übliche Denkpfade und Handlungslinien zu verlassen,
und Kompliziertes so weit zu vereinfachen, dass damit auf eine neue, kreative Weise
zielführend umgegangen werden kann. Dazu muss aber ein/e Supervisor/in erst erkannt
haben, wie diese Meinungen, Denkpfade, Kulturen und Geschichten dieser Berufsgrup-
pe überhaupt gestaltet sind.

So ist etwa im klinischen Bereich eine Frage dann „dumm“ (im Sinne von „un-
qualifiziert“), wenn sie etwa historisch gewachsene Hierarchien klar erkennt oder
eine unzulässige Vermischung von Aufgaben nicht wahrnimmt.
So kommen etwa dem diplomierten Pflegepersonal rein rechtlich diskret andere Auf-
gaben zu als dem nicht diplomierten, Ärzten oder anderen klinischen Berufsgruppen.
Wird ein/e Supervisor/in während der Arbeit dazu verleitet, vorhandene Übergriffe
zu übersehen (beispielsweise etwa dann, wenn eine Pflegehelferin eine dem Arzt
vorbehaltene Aufgabe übertragen bekommt und das zum Thema in der Supervision
gemacht hat), kann die Gruppe zu Recht in eine Vertrauenskrise geraten und die

Supervision unterlaufen: Dann hat der/die Supervisor/in in diesem Punkt mangelnde
Feldkompetenz gezeigt – und zwar ganz unabhängig davon, ob der/die Betreffende
die supervisorischen Kernkompetenzen ansonsten sehr gut beherrscht.
In solchen Fällen empfiehlt es sich, das anzusprechen und, falls nicht auflösbar,
den Supervisionskontrakt zu beenden und Ersatz zu finden.
Es stimmt: Die Frage der Feldkompetenz war lange Jahre über auch innerhalb der
Supervisions- und Beraterszene ein Diskussionspunkt – wenngleich weniger heftig
als die Frage, ob eine Methodendeklaration gegenüber den Kunden sinnvoll sei.

Meine persönliche Auffassung – grundsätzlich, aber auch im Rückblick auf ein
Vierteljahrhundert Berufstätigkeit – ist in beiden Punkten ein eindeutiges Ja:

Feldkompetenz: Ja.

Methodendeklaration: Ja.

KlientInnen werden keineswegs mit der Offenlegung dessen überfordert, was die
Grundlage der supervisorischen Tätigkeit ist.
Wenn ich zum Arzt gehe, werde ich nicht irgend einen „Doktor“ wählen, sondern
selbstverständlich beachten, dass etwa ein Jurist kein Mediziner ist, ein Frauenarzt

etwa für mich als Mann kaum in Betracht kommt, und wird auch kein Zahnarzt die Erste Wahl für mein gebrochenes Schienbein sein, sondern eben der Unfallchirurg.

Dabei muss ich grundsätzlich nur wenig darüber wissen, was ein Gynäkologe, Zahnmediziner oder Unfallchirurg fachlich (inhaltlich) gelernt haben muss. Es genügt zu wissen, für welche Bereiche dieser Arzt im Regelfall zuständig ist. – Es genügt nicht, nach dem Zufallsprinzip irgend einen „Doktor“ zu suchen.

Für jede Form der Beratung, Supervision oder Coaching gilt analog:

Die verwendeten Methoden sollen im eigenen Berater-Profil ausgewiesen sein. Auf Anfrage kann man diese zusätzlich in Kürze erklären oder schriftlich darstellen. Diese Vorgehensweise verschafft Sicherheit und fördert Vertrauen, ist aber auch für die Festlegung des Setting, der Fragestellungen und für die Kontraktbildung wichtig - und schließlich mit verantwortlich für eine später geglückte gemeinsame Arbeit.

Ein leises Achtung sei dazu noch angemerkt: Supervision kann vorübergehend durchaus etwas *Ver-Rücktes* annehmen, dabei kann der Fachkompetenz des Supervisors vertraut werden: Er/Sie wird den Überblick über laufende Prozesse und Argumentationslinien bewahren (hiervon leitet sich der Begriff „Supervision“ ja ab) und kann, bei Bedarf, empathisch und, entsprechend seiner Methodik, zielführend intervenieren.

Es folgen einige Erläuterungen zum entspannten Nachlesen:

Welche Formen der Supervision können wir beschreiben?

Supervision kann grundsätzlich einzeln oder in Gruppen genützt werden. Für Gruppen-Supervision kann man beispielsweise folgende Unterscheidung treffen:

A. Team-Supervision

Menschen, die mit der gemeinsamen Lösung bestimmter Aufgaben betraut sind, bilden ein Team. Solche Teams können vorübergehend (aufgabenorientiert) oder über Jahre hinweg (in der Klinik patientenorientiert) zusammengestellt werden. Ändert sich die Zusammensetzung durch Abgänge und Neuzugänge, sprechen wir von Fluktuation. Diese kann der „organischen Entwicklung“ eines Teams entsprechen oder in irgend einer Weise auffällig sein und zu Fragen oder Deutungen – bisweilen auch zu Folgerungen, Entscheidungen, Veränderungen – Anlass geben.

Jedes Team hat seine ganz besondere Geschichte.

In jedem Team gibt es „live“ anwesende, geistig an- oder abwesende, historisch „immer noch anwesende“ und bisweilen auch „spürbar abwesende“ Menschen, etwa Verweigerer, die ein Team und dessen Entwicklung unbewusst beeinflussen können. Abwesenheit kann vielerlei bedeuten, bis hin zu einem subtilen Machtspiel Einzelner mit einer ganzen funktionalen Einheit.

Ein Beispiel für das Nachwirken von Präsenzen:

Das in Ehren gehaltene, schön gerahmte, aber ständig schief hängende Bild der milde lächelnden Gründerin einer Organisation kann eine Atmosphäre der Geborgenheit, aber auch eine stets schwebende Drohung (Kontrolle, Präsenz alter Prinzipien...) vermitteln, bisweilen auch Reaktionen auf evtl. latente Mutterkonflikte auslösen, in solchen Fällen aber vermutlich die freie Entwicklung einer Arbeitsgruppe behindern.

An dem Objekt „Bild“ können sich vorhandene Konflikte stilisieren, und vieles mehr.

Ein Team nützt seine Team-Supervision, um sich optimal zu organisieren, um möglichen Konflikten auf die Spur zu kommen und sich innerhalb seiner Organisationsstruktur optimal aufzustellen. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Teams kann ein Thema der Team-Supervision sein.

Manchmal ist es sinnvoll, organisatorische Strukturen genauer zu beleuchten und ggf. auch direkte Vorgesetzte beizuziehen, um erwogene Lösungsmodelle im Vorfeld mit diesen abstimmen zu können.

B. Fall-Supervision

Teams haben meist konkrete Aufgaben zu lösen. Ob es sich um die Arbeit an Objekten oder an (bzw. mit) Menschen handelt: Es kann Fälle geben, wo die bisher angewendeten Kompetenzen und Lösungsstrategien nicht zum erwünschten Ziel führen.

Solche Fälle können in der Fall-Supervision besprochen werden.

Die jeweiligen Supervisionseinheiten bilden dann eine Laborsituation.

Im „Labor“ können die unterschiedlichen Parameter, die zu scheinbar unlösbaren Situationen geführt haben, dargestellt und mit Bedacht analysiert werden.

Da die akute Situation dann nicht gegeben ist, kann in aller Ruhe an neuen Sichtweisen und Strategien gearbeitet werden, können Lösungsmodelle im Experiment durchgespielt, verworfen oder zur weiteren Erprobung angenommen werden. Die Ergebnisse werden auf Tauglichkeit und Kompatibilität mit den festgelegten Zielformulierungen untersucht und so in relativ kurzen Abständen evaluiert.

Die Evaluation des Supervisionsprozesses wird davon gesondert stattfinden.

Im klinischen Bereich beispielsweise geht es dabei zumeist um besonders „schwierige“ PatientInnen, um Behandlungs- oder Pflegefehler und um Notfallprogramme zur Absicherung vor fatalen Folgeschäden. Dies kann zur Formulierung allgemeiner Qualitätsstandards oder zu deren Optimierung beitragen.

Im Bereich der Sicherheitsdienste geht es oft um schwierige Situationen mit Verdächtigen, mit nervösen, vielleicht alkoholisierten Passagieren (Bahn, Bus, Flug), um Situationen der De-Eskalation – und wie das System der MitarbeiterInnen einander unterstützen kann.

In jeder Organisation kann es um strukturelle Fragen und um Motivation, Loyalität, Kooperation gehen. Das sind Kerngebiete der Supervision.

Weil PatientInnen oder Flugpassagiere oder Beteiligte im Familien- und Strafrecht für solche Teambesprechungen selten verfügbar sind, oder wenn es nicht zielführend erscheint, sie (etwa zu solch einer Fallbesprechung mit Konfliktpotenzial) beizuziehen, kann eine Technik zur Anwendung kommen, mit der solche Patientenbeziehungen innerhalb der Supervisionsgruppe dargestellt – gespiegelt – werden. Dieses Prinzip stammt von dem Psychoanalytiker Michael Balint, wurde mit Ärzten erprobt und „Beziehungsspiegelung“ in Form einer Beziehungsanalyse genannt. Beziehungsmuster, die zu Antipathie, Unwohlsein, Konflikt beitragen, können im Labor – unter Gleichgesinnerten – bewusst gemacht und anschließend durchgearbeitet werden, wobei der Gruppe neben der Labor- auch eine Containmentfunktion zukommt.

Zentraler Vorteil bei jeder Labor-Situation ist die Möglichkeit zur Probestandlung und der Wegfall direkter berufsrechtlicher Konsequenzen beim Durchbesprechen oder Nacherleben einer kritischen Situation, etwa auch eines relevanten Behandlungs-, Kommuni-

kations- oder Pflegefehlers, oder eben eines anderen Fehlers (Nichteinhalten vorgegebener *procedures*), egal mit welcher Ursache oder nachträglichen Rechtfertigung.

Im Allgemeinen sind im Rahmen der Supervision keine direkten dienstrechtlichen Folgen für Einzelne zu befürchten.

Daher ist anzuraten, im Rahmen einer Fall-Supervision die direkten Vorgesetzten nicht grundsätzlich einzuladen, sondern nach Übereinkunft über neue Ergebnisse in Kenntnis zu setzen.

C. Organisations-Supervision

Fokus der gemeinsamen Arbeit ist die Organisationsstruktur und die Positionierung der jeweiligen funktionalen Einheiten – bis hin zum einzelnen Mitarbeiter. Hier können auch Teams unterschiedlicher Bereiche TeilnehmerInnen entsenden.

Die Formen A. bis C. sind berufsbegleitend angelegt, also in regelmäßigen Abständen von etwa zwei bis vier Wochen („Frequenz“) zu vorweg vereinbarten Zeiten, und zwar in einer möglichst konstanten personellen Zusammensetzung. Diese Zeitspanne kann von wenigen Wochen bis zu drei Jahren angelegt sein.

Lang dauernde Supervisionsprojekte sollen – meiner Auffassung nach – mit der Zeit auch Fortbildungscharakter annehmen: Die verwendeten Techniken und Werkzeuge („tools“) können angemessen reflektiert und als Techniken zur späteren Intervention erlernt werden.

Damit wandelt sich die Aufgabenstellung für die SupervisorInnen, bis sie schließlich auf einer Meta-Ebene gelegentlich zu technischen Fragestellungen der laufenden Interventionen befragt, bei auftretenden Krisen oder (eher) in Fragen der Methodik zu Rate gezogen werden können.

All diese Entwicklungen sind selbstredend in kleinen Schritten zu vereinbaren, zu reflektieren und nach Möglichkeit auch zu evaluieren.

Die Evaluation der gemeinsamen Arbeit ist von großem Wert – einerseits für die SupervisandInnen, andererseits auch für die Weiterentwicklung hoher Standards in der Supervision selbst.

Beobachter

Aus diesem Grund kann bisweilen der Vorschlag kommen, die Supervisionsstunden von Diplomanden oder Doktoranden beobachten und in einer wissenschaftlichen Arbeit analysieren zu lassen.

Solche „Qualifizierte BeobachterInnen“ unterliegen der Diskretionspflicht und sind von dem/der betreffenden Supervisor/in persönlich anzuleiten. In vielen Fällen handelt es sich dabei gleichzeitig um AusbildungskandidatInnen für Supervision.

Diese Situation erfordert ein besonders exaktes und genau reflektiertes Arbeiten, was wieder den SupervisandInnen zugute kommt.

Die Beobachter haben also einen genormten Status und sind an dem Supervisionsprozess selbst nicht beteiligt, auch nicht anzusprechen oder anderswie einzubeziehen.

D. Coaching

Coaching ist die deutlicher „angeleitete“ Form von Supervision: Eine bestimmte Fragestellung – etwa aus einer Leitungsposition – wird gemeinsam erörtert, wobei dem/der Supervisor/in eine gewisse „Manuduktionspflicht“ zukommt – also Anleitung und methodologische Unterstützung. Coaching kann kurzfristig und anlassbezogen sein, aber auch längerfristig berufsbegleitend in Anspruch genommen werden.

Für alle Formen der Supervision gilt für alle Beteiligten (nicht nur – und das berufsbedingt – für die SupervisorInnen) eine genau geregelte und vereinbarte Diskretionspflicht sowie die Einhaltung der Abstinenzregeln (keiner der Vertragspartner verfolgt private Interessen gegenüber dem je anderen Partner).

So können die Beteiligten einander jene Sicherheit geben, die für freies Nachdenken, Aussprechen, Probehandeln und auch für das ganz persönliche Arbeiten an Beziehung und Konfliktlösung erforderlich ist.

Supervision ist ein professionelles Angebot, den eigenen Beruf, die eigenen Kompetenzen in einem immer neuen Licht zu sehen.
Supervision ist nicht das *oberg'scheite Darüber-hinweg-Faseln* irgend einer Person, die einfach von außen herein spaziert kommt, nichts von der Materie versteht, dumme Fragen stellt und dann vielleicht auch noch Psycho-Chaos, Tränen und eine ganz unkontrollierte Destabilisierung des Teams oder einer Firma verursacht.

Supervision wird vermehrt auch von PsychologInnen und PsychotherapeutInnen angeboten. Dabei ist darauf zu achten, ob solche Anbieter auch ihre besondere **fachliche Qualifikation** zum Supervisor nachgewiesen haben.

Supervision ist weder eine Form von „psychologischer Testung“ noch eine Form von „Psychotherapie“. Supervision wird nicht dadurch „besser“, dass sie etwa von Psychotherapeuten angeboten wird. Der jeweilige Quellberuf kann hilfreich sein, mehr nicht.

Unter „Coaching“ fallen – rein technisch gesehen – auch die eingangs beschriebenen spezifischen Begleitungsmodelle, auch die für KünstlerInnen, speziell MusikerInnen.

Einige Punkte für die Praxis:

Wie komme ich zur Supervision?

Es gibt recht unterschiedliche Zugangswege. Klar ist, dass ein Dienstgeber nicht berechtigt ist, Supervision abzulehnen. Der Antrag kann von der Belegschaft gestellt werden. Günstig ist es, einen Kriterienkatalog heranzuziehen, um den Bedarf feststellen zu können. (Siehe Anhang). Verantwortlich sind die BelegschaftsvertreterInnen (Betriebsräte), für Gesundheitsfragen (Betriebliche Gesundheitsförderung) evtl. auch der Betriebsarzt.

Finanzierung:

1. Frei finanziert:

Sie vereinbaren, das Honorar selbst aufzubringen oder finden einen Geldgeber. Etwa über den Dachverband der SupervisorInnen oder der Kammer der gewerblichen Wirtschaft) können Sie qualifizierte SupervisorInnen in Ihrer Region auswählen. Geben Sie bitte bei der Namenssuche keine akademischen Grade ein, obwohl diese Bestandteil des Namens sind. Gefunden wird der erste Buchstabe des Familiennamens. Bei den Standesvertretungen bekommen Sie **Listen anerkannter SupervisorInnen** und Coaches gem. § 112 GewO, wobei für die Beratung von Firmen und Einrichtungen im Sinne der Supervision eine aufrechte Gewerbeberechtigung erforderlich ist.

Im Fall der frei finanzierten Supervision sind Sie selbst in jeder Hinsicht Vertragspartner mit Ihrem bzw. Ihrer gewählten Supervisor/in. Nach einer Auswahlphase, zu der Sie gerne auch mehrere SupervisorInnen einladen können, werden Sie Ihren Findungsprozess abschließen.

Sie werden einen Kontrakt ausverhandeln, dieser bildet dann Ihre Arbeitsgrundlage und kann im Fall auftretender Probleme nachverhandelt (bisweilen auch „in Vertretung“ oder als „Muster anderer Problemstellungen“), das jedoch allenfalls vorübergehend, zum Gegenstand der Supervisionsarbeit werden.

Die Supervision kann dann an Terminen in Ihrer Dienst- oder Freizeit vereinbart werden. Sie können mit Ihrer Dienststelle vereinbaren, die Supervision *innerhalb der bezahlten Dienstzeit* abzuhalten. Das wäre optimal.

Supervision nützt ja nicht nur den teilnehmenden SupervisandInnen, sondern macht sich indirekt, im Ergebnis, auch für den Dienstgeber bezahlt.

2. Fremd finanziert:

So Sie eine fremdfinanzierte Supervision anstreben, wenn also der Dienstgeber die Honorare bezahlt, müssen Sie ebenfalls im Vorfeld mit Ihrem Vorgesetzten die internen Vertragsverhältnisse und Bedingungen für Supervision klären.

Vertragspartner für die SupervisorInnen sind – bezüglich inhaltlicher Vereinbarungen – jedoch immer allein die SupervisandInnen, nicht die Dienstgeber oder etwa eine auszahlende Stelle.

Im klinischen Bereich empfiehlt es sich, die zuständige Kontaktperson für Supervision anzusprechen (hier liegen oftmals getrennte Listen für Krisenintervention bzw. Kurzzeit- Supervision oder berufsbegleitende Langzeit-Supervision auf).

Auch bei der jeweiligen Spitalsholding Ihres Bundeslandes können solche SupervisorInnenlisten angefordert werden.

Im Gesundheitsbereich gelten spezielle **Landesgesetze, wonach Supervision Teil der gebotenen qualitätssichernden Maßnahmen ist.**

In Wiener Gemeindespitalern liegen Folder mit nützlichen Infos und interne Kontaktnummern auf, allerdings ist die Auswahl der SupervisorInnen ein wenig unklar geregelt und kann bisweilen konsequente Eigeninitiative der InteressentInnen erfordern. Sehen Sie sich dabei die Liste in ihrer Gesamtheit an, nicht bloß einige Wenige, die aus irgendwelchen Gründen ständig angeboten werden.

Zurückhaltende Fachleute können überaus fähig sein.

Hinweis:

Wenn Sie sich auf die Suche nach einem passenden Supervisionsangebot begeben, klären Sie für sich zunächst:

1. Aufgabenstellung (was will ich mit und von der Supervision?)

Diese Fragestellung wird später in den ersten Sitzungen konkretisiert.

2. Machbarkeit (wann, wo, wie, mit welcher Frequenz, wie lange?)

3. Finanzierung (wer zahlt?)

4. Aus welchen Angeboten wähle ich meine/n (unsere/n) Supervisor/in?

Hier empfehlen sich offizielle „Listen“. So Sie einen Namen genannt bekommen, überprüfen Sie, ob dieser sich unter den fachlich anerkannten SupervisorInnen findet. Diese unterwerfen sich einer gut geregelten Qualitätskontrolle* und sind daher als zuverlässig anzusehen. Die Wirtschaftskammer Österreichs ist hier ein Ansprechpartner.

Lassen Sie sich grundsätzlich keine/n Supervisor/in „zuteilen“, sondern gehen Sie davon aus, dass Sie den/die zu Ihnen und Ihrer Aufgabenstellung am besten passende/n Supervisor/in selbst finden und auswählen können. Das gilt auch für Supervisionen, die Sie nicht selbst bezahlen (oder eine Bezahlung selbst organisieren), sondern die von Ihrem Dienstgeber (im Rahmen eines Kontingents) bezahlt werden.

Im Wirtschaftsbereich kann man sich an den Betriebsrat oder direkt an den Dienstgeber wenden.

Supervision dient in keinem Fall direkt (sondern nur indirekt) dem Dienstgeber, auch nicht der Honorar-auszahlenden Dienststelle, sondern den Supervisandinnen und Supervisanden.

Daher gilt:

Jeder Anspruch einer vorgesetzten Dienststelle (etwa eines Primarius oder des Dienststellenleiters), über Verlauf oder Inhalte der Supervision von irgend einem der Beteiligten Bericht zu erhalten, sind bereits vor der Kontraktbildung auszuschließen. Sollte die supervisorische Arbeit ergeben, vorgesetzte oder nachgeordnete Dienststellen einzubeziehen, wird dies regulär zu erarbeiten, abzuwägen und in der Supervision gemeinsam zu beschließen sein.

Insofern kann eine technisch einwandfrei durchgeführte Supervision die Grundlage für vielerlei positive Entwicklungen sein. Dennoch bleibt die zu leistende Arbeit – die vom Supervisor nach besonderen Regeln begleitet wird – bei dem/den jeweiligen Supervisanden. Es ist nicht zu erwarten, dass der/die Supervisor/in ihre Rolle wechselt und auch jene Arbeit leistet, die den einzelnen SupervisandInnen selber zukommt.

Dieses ist ein gängiges Missverständnis, das oft so (oder ähnlich kess) formuliert wird:

„Jetzt sitzen wir schon zum fünften Mal da – und Sie haben noch immer keine Lösung für uns. Wir bezahlen immerhin für Ihre Leistung.“

Formal klingt dieser Vorhalt schlüssig. Doch unterscheidet sich die spezifische Arbeitsleistung des Supervisors grundsätzlich von der Entwicklungs- und Orientierungsleistung des Supervisanden bzw. der SupervisandInnen.

Ein solcher Anspruch ähnelt also dem eines missgestimmten Säuglings, der (noch ohne Worte) zu hoffen scheint, die Milch möge doch ohne das lästig-ermüdende Zuzeln aus der Brust strömen.

Jeder Säugling aber, der lernt, dass Überleben und Genuss mit einem zumutbaren Aufwand – aber auch einer lustvollen Erholungsphase – verbunden sind, wird im Leben besser bestehen als Andere, und auch Lust an einer gewissen Anstrengung und Vorfreude an neuen Zielen finden.

Das Gesagte kann natürlich „*cum grano salis*“ auch für Supervisionen gelten.

Wir können all diese Thesen gerne diskutieren, es würde mich freuen hier schon ein wenig zur Klärung der üblichen Fragen oder Missverständnisse beigetragen zu haben.

Brauchen Sie noch ein Weilchen, um all das weiter und zu Ende zu denken?

Suchen Sie weiter führende Infos, bevor Sie eine Anfrage starten?

Details zum Vorausfreuen und Nachlesen finden auf Anfrage:

1. Anwendungsgebiete Supervision - Die Kontrollschleife
2. Techniken der Supervision
3. Burnout
4. Kompetenzen
5. Kreativ-Coaching: meine berufliche Sandkiste
6. Abstract zur "strukturierten Methode"
7. Abstract zur Methode der Analytischen Supervision
8. Balint-Methode im Vergleich zur dynamischen Gruppe

Kontakt zum Autor:

Mag. Dr. Volkmar Ellmauthaler

E.: info@medpsych.at

W.: <http://www.medpsych.at>

T.: 0 (043) 699 10 900 802

P.: 1220 Wien, Seefeldergasse 18/2.8 (DG1, Lift)



Kontakt zum KAV (Wien) – Krankenanstaltenverbund:
In jedem (Wiener) Gemeindespital liegt ein **Folder**
auf, der wichtige Infos und Kontaktdaten enthält. Bitte
wenden Sie sich an Ihre/n **Supervisionsbeauftragte/n**

- *) Modelle der Qualitätssicherung wurden kürzlich im Rahmen der europäischen Vereinigung für Supervision diskutiert. In Österreich läuft 2011 ein Modellprojekt, das nach Evaluation für alle eingetragenen SupervisorInnen vorbildhaft eingeführt werden soll. An diesem nimmt Dr. Ellmauthaler auch im Sinne seiner besonderen Anforderungen als Lehr- und Kontrollsupervisor Rechnung zu tragen und zu überprüfen, inwieweit dieses System tatsächlich der Qualitätssicherung und –steigerung dienen kann.

Im Österreichischen Dachverband (ÖVS) besteht seit einigen Jahren eine eigene Arbeitsgruppe für Qualitätsfragen, 2014 sollen eine Ethik-Kommission, ein internes Schiedsgericht und für Kunden-Anfragen eine Clearingstelle aufgebaut werden. Dafür setzt Dr. Ellmauthaler sich mit einigen Senior-KollegInnen maßgeblich ein.

Supervision ist jedoch keine geschützte Marke. So kann es zu Doppelbedeutungen kommen, wie etwa im Bankenbereich. Um Missbrauch des Begriffes zu minimieren, sind qualifizierte Anbieter allenfalls in den ExpertInnen-Listen mit Name, Adresse, Berufsfeldern, Sprachen und Schwerpunkten eingetragen.

Bestehende Veröffentlichungen für ähnliche Qualitätsmaßnahmen können hier abgerufen werden:

1. Wirkfaktoren (Originalarbeit: Mag. Fischer, 2001) <http://213.168.113.48/pdf/Fischer.pdf>



Anhang:

Kriterienkatalog

Wann kann eine berufsbegleitende Maßnahme wie **Supervision, Coaching, Betriebliche Gesundheitsförderung** beantragt werden?

Mindestens drei der angegebenen Kriterien reichen aus, um eine Maßnahme zu begründen:

1. erkennbare, von den innerbetrieblichen Zielen abweichende, Fluktuation von MitarbeiterInnen unterschiedlicher Ebenen, vor allem an der Basis, wobei die Begründungen, falls gegeben, zu evaluieren wären. Dazu zählen auch Kündigungen durch MitarbeiterInnen selbst, wenn diese mit erkennbaren Vorgängen – etwa firmeninternen Umstellungen – in Zusammenhang gebracht werden können oder ausdrücklich begründet wurden
2. Krankenstände wegen Tag-Nacht-/Zeit-Rhythmusstörungen durch Wechseldienste
3. Anzeichen von Unzufriedenheit signifikant vieler MitarbeiterInnen – zu erheben über Betriebsräte und andere Vertrauenspersonen
4. Gefahr erhöhter Fehlerquoten Einzelner oder Teams mit bislang unzureichenden Korrekturversuchen seitens der Firmenleitung, Dienstplanung oder Personalleitung
5. Burnout und / oder Mobbing (Details auf Anfrage).
6. Plastischer oder offensiver Widerstand von MitarbeiterInnen gegen Vorgaben oder Regeln, vorgesetzte MitarbeiterInnen oder unspezifische Trägheitsphänomene bei der Durchführung von Dienstanweisungen
7. Nachhaltige und / oder trotz unterschiedlicher Strategien wiederholt auftretende Probleme mit Arbeitszeiten, Dienstplänen, Besetzung diverser Vakanzen, etc., was unter Umständen auf ein widerständiges Verhalten oder Überforderung von MitarbeiterInnen schließen lässt
8. Andere, den Teams, der Firmenleitung, der Personalleitung oder dem Betriebsrat zur Kenntnis gebrachte Gründe, die mit der Generalstrategie der Firmenleitung nicht notwendigerweise inhaltlich zu tun haben müssen.

Ist der Bedarf nach den genannten Kriterien erhoben, so ist im Allgemeinen anzuraten, die EntscheidungsträgerInnen zusammen mit VertreterInnen der Belegschaft und einem/einer SupervisorIn mit nachgewiesener Felderfahrung zu einem sondierenden Gespräch einzuladen. Danach ist Supervision während der bezahlten Dienstzeit zu ermöglichen.

Allfällige **Diskretionspflichten** der ArbeitnehmerInnen **gegenüber der Firmenleitung** sind in dem zu errichtenden Werkvertrag auf den Supervisor / die Supervisorin zu überbinden.

9. Weitere Informationen: <http://www.medpsych.at/SV-Leitartikel.pdf>

10. Infos zur Burnout-Prävention: <http://medpsych.at/Burnout-Praev-Ellmauthaler.pdf>