

Die Zukunft der Supervision – Die Zukunft der Arbeit

.....
Kurt Buchinger

Aspekte eines neuen „Berufs“

2007

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt Carl-Auer-Systeme
Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Satz: Beate Ch. Ulrich
Umschlaggestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel

Online Ausgabe 2007
ISBN: 978-3-89670-599-0
© 1999, 2007 Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: **www.carl-auer.de**.

Wenn Sie unseren Newsletter zu aktuellen Neuerscheinungen
und anderen Neuigkeiten abonnieren möchten, schicken Sie
einfach eine leere E-Mail an: **carl-auer-info-on@carl-auer.de**.

Carl-Auer Verlag
Häusserstr. 14
69115 Heidelberg
Tel. 0 62 21-64 38 0
Fax 0 62 21-64 38 22
E-Mail: **info@carl-auer.de**

.....

Inhalt

Einleitung ... 9

1. Die Zukunft der Supervision ist gebunden an die Zukunft der Arbeit ... 13

- 1.1 Zum Verhältnis von Gegenstand und Methode in der Supervision ... 13
- 1.2 Gegenstand der Supervision sind Tätigkeiten mit reflexivem Charakter ... 18
- 1.3 Supervision als professionelle Reflexionshilfe ... 20
- 1.4 Veränderungen und Umbrüche in der Arbeitswelt – Veränderungen in der Supervision. Eine Skizze ... 24
 - 1.4.1 Die Fortschreibung der bestehenden Trends führt zur qualitativen Veränderung beruflicher Arbeit ... 24
 - 1.4.2 Zum Funktionswandel der Teamarbeit und den neuen Anforderungen an Teamfähigkeit ... 25
 - 1.4.3 Das neue Verhältnis von Profession und Laientum: Professionen weichen der Organisation ... 27
 - 1.4.4 Von der Organisation zum Prozeß des Organisierens ... 29
 - 1.4.5 Prozeß vor Inhalt: Neubewertung sozialer Kompetenz ... 31
 - 1.4.6 Dennoch: Professionalisierung weiterhin, auch im Privaten ... 32
 - 1.4.7 Der eigentliche Umbruch in der Arbeitswelt: die Entkopplung von beruflicher Arbeit und persönlicher Identität ... 33
 - 1.4.8 Balancing ... 35

- 2. Die Dynamik der Arbeitsgesellschaft und ihre Krise ... 38**
- 2.1 Der Grundwiderspruch der Arbeitsgesellschaft ... 38
 - 2.2 Arbeit in ihren alltagssprachlichen Bedeutungen ... 41
 - 2.3 Vita activa und Vita contemplativa ... 44
 - 2.3.1 Arbeit ... 45
 - 2.3.2 Herstellen ... 47
 - 2.3.3 Handeln ... 50
 - 2.3.4 Vita contemplativa ... 52
 - 2.4 Von der Vita contemplativa zur Vita activa oder:
Von der einen Wahrheit zur Entscheidung ... 52
 - 2.5 Von der Vita activa zur Arbeitsgesellschaft ... 57
 - 2.5.1 Statt Wahrheitsschau: Erkenntnis als praxisrelevante
Konstruktion der Welt ... 60
 - 2.5.2 Das Verschmelzen von Arbeit und Herstellen:
Herstellen nach dem Modus der Arbeit ... 65
 - 2.5.3 Wachstum und Fortschritt:
Transzendenz diesseitig ... 70
 - 2.5.4 Das Geld und die Transzendenz ... 71
 - 2.6 Arbeit und Psyche ... 77
 - 2.6.1 Funktion statt Sinn ... 78
 - 2.6.2 Arbeit und die Dynamik des Fortschritts –
Symptome einer ausweglosen Situation ... 84
 - 2.6.3 Der Lebensästhet: Entscheidung ist Freiheit
und Selbstbeschränkung zugleich ... 88
- 3. Überlegungen zur Zukunft der Supervision als Profession ... 95**
- 3.1 Professionalisierung in der Supervision ... 95
 - 3.1.1 Allgemeines zur Ausbreitung von Profession ... 97
 - 3.1.2 Das Verhältnis von interner Professionalisierung und
gesellschaftlicher Anerkennung der Supervision ... 99
 - 3.1.3 Ein Erlebnis, das den vorliegenden Gedanken
Pate stand ... 104
 - 3.1.4 Supervision zwischen professioneller Funktion
und Beruf ... 106

- 3.2 Noch einmal: Definiert die Supervision der Gegenstand oder die Methode? ... 110
- 3.3 Zur Eigenständigkeit des Gegenstandes der Supervision ... 113
 - 3.3.1 Eigener Gegenstand – keine supervisorische Professionalität ... 114
 - 3.3.2 Supervision als eigene professionelle Tätigkeit ... 118
- 3.4 Zur weiteren Professionalisierung der Supervision: Ausweitung des Gegenstandsbereichs – Einschränkung der Eigenständigkeit ... 120
 - 3.4.1 Supervision als Antwort auf steigende Komplexität ... 121
 - 3.4.2 Personen- und Interaktionsorientierung in der Supervision ... 125
 - 3.4.3 Organisationsorientierung in der Supervision: Berufliche Arbeit als Gegenstand der Supervision und der Organisationsberatung ... 127
 - 3.4.4 Zum Unterschied zwischen Organisationsberatung und Supervision in Organisationen ... 130
 - 3.4.5 Supervision jenseits der Reflexion beruflicher Arbeit ... 141
- 3.5 Die Dialektik von Autonomie und Abhängigkeit oder: Organisation und Vernetzung statt Vergötzung und Konkurrenz der Professionen ... 146

Literatur ... 155

Über den Autor ... 158

.....

Einleitung

1. Wenn im Titel dieses Buches von der Zukunft der Supervision und ihres Gegenstandes, der Arbeit, die Rede ist, so mag das zu Mißverständnissen Anlaß geben – wie das immer der Fall ist, wenn eine Schrift von der Zukunft handelt. Man erhofft sich Prognosen, die Orientierung geben oder zumindest den Kitzel von Horoskopen bereiten. Solche Prognosen, plastisch ausgemalt und schlagkräftig formuliert, würden die Wahrscheinlichkeit erhöhen, daß dem Buch ein hoher Absatz beschert ist. Denn wir alle hegen den Wunsch, die Unsicherheit der Zukunft, wenn schon nicht zu beseitigen, so doch zu besänftigen. Zumindes soll sie mit einem gewissen Unterhaltungswert versehen werden. Gleichzeitig bereiten solche Prognosen sowohl unserem Freiheitsgefühl als auch der Lust, die Zukunft zu meistern, eine angenehme Steigerung. Denn sie erweisen sich meistens als falsch. Sie schränken unsere Möglichkeiten zu handeln daher nur dann ein, wenn wir naiv genug sind, uns nach ihnen zu richten. Die Trendforscher, die uns das virtuos vor Augen führen, haben in unsicheren Zeiten vermutlich deshalb Konjunktur, weil sie diese sehr unterschiedlichen Bedürfnisse gleichzeitig bedienen, und nicht deshalb, weil sie vorgeben, seriöse Äußerungen über die Zukunft zu tun.

Leider bin ich kein solcher moderner Prophet, auch nicht auf meinem Fachgebiet oder gerade nicht auf diesem. Denn die Vorhersagen von Experten liegen meist noch weiter daneben als die von Laien. Außerdem kann ich nicht umhin, meine Skepsis gegenüber dem Anspruch auf Besserwisserei, der mit solchen Prognosen verbunden ist, auf mich selbst anzuwenden. So verpasse ich mir ein Selbstbild von Redlichkeit, das ich hiermit sogleich strapaziert und zerstört habe. Damit bin ich frei, mich unter dem aus guten Gründen

gewählten Titel mit den Fragestellungen zu beschäftigen, die ich für sinnvoll halte.

2. Die Supervision befindet sich in einer rasanten Bewegung, welche Offenheit und die Bereitschaft verlangt, sich auf unvorhersehbare Entwicklungen einzustellen. Das geht leichter, wenn man die Fähigkeit schärft, die gegenwärtigen Tendenzen genau zu beobachten, ihre Dilemmata und Ausweglosigkeiten zu verstehen und ihnen einen Sinn abzugewinnen. In dem Ausmaß, in dem das gelingt, nimmt die Notwendigkeit ab, den Status quo zu verteidigen oder fortschreiben zu müssen. Man kann sich leichter überraschen lassen, von dem, was sich ohnehin ergibt, wenn man nicht an einem vertrauten Bild von etwas festhalten muß, das man schätzt. Ohne Kosmetik betreiben zu müssen, kann man es dann auch weiter schätzen, wenn es ein neues Gesicht zeigt.

Ich beschränke mich daher im Folgenden weitgehend darauf, die gegenwärtigen Tendenzen und Widersprüche in der Supervision und in ihrem Gegenstand, der Arbeit, soweit zu verfolgen, wie sie mir für die Weiterentwicklung dieser Beratungsform wesentlich erscheinen. Dabei sind mir folgende Punkte wichtig:

Eine Besonderheit der Supervision liegt in der Eigenart des Verhältnisses von Autonomie und Abhängigkeit, das sie von Anfang an als Beratungsform auszeichnet. Hinsichtlich ihres Gegenstandes – der Reflexion bzw. Selbstreflexion beruflicher Arbeit – war sie bisher immer autonom. Was ihre Methoden betrifft, ist sie von Anfang ihrer Entwicklung an mit anderen Formen der Beratung vernetzt bzw. von ihnen abhängig.

Zunächst blieb dieses Verhältnis von Autonomie und Abhängigkeit im Hintergrund und wirkte sich dort vielleicht nicht so günstig auf Image und internes Selbstbewußtsein der Supervision aus. Denn ihre Methodenabhängigkeit wurde oft als Makel empfunden. Mit ihrem Erfolg und mit der enormen Ausweitung ihres Einsatzgebietes wird die Dialektik des Verhältnisses von Autonomie und Abhängigkeit auf eigenartige Weise virulent und verlangt selbst nach Reflexion. Es wirkt paradox, daß die Autonomie der Supervision gleichzeitig mit ihrer Zunahme abzunehmen scheint und ihre Abhängigkeit von anderen Beratungsformen deutlicher hervortritt. Hier ist vorwiegend die Supervision in Organisationen zu nennen, mit der die Frage der Abgrenzung der Supervision von der Organisationsberatung zu einer heiklen Angelegenheit wird.

Gleichzeitig gerät ihr traditioneller Gegenstand, die berufliche Arbeit, in eine eigenartige, für die Supervision folgenreiche Dialektik:

Einerseits setzt sich eine Tendenz, die unsere Tätigkeitsgesellschaft kennzeichnet, ungebrochen fort: Immer mehr Tätigkeiten werden als Arbeit definiert, unterliegen einer Professionalisierung und werden reflexiv, und das heißt anfällig für Supervision. Das hängt mit der Entinstitutionalisierung immer weiterer Bereiche gesellschaftlichen Lebens, den damit einhergehenden Individualisierungs- und Autonomieschüben zusammen. Waren die Abläufe in diesen Bereichen bislang dem Zugriff der beteiligten Personen und Gruppen weitgehend entzogen, so hängt ihre Gestaltung nun immer mehr von deren autonomer Tätigkeit, also von ihrer Arbeit ab.

Andererseits gerät die Arbeitsgesellschaft in eine Krise. Die ungelösten Widersprüche, die mit der Tendenz einhergehen, alle Tätigkeit als Arbeit zu definieren, zeitigen sichtbare Folgen. Nicht nur führt der Zwang, Arbeit immer effizienter zu gestalten, dazu, daß die Arbeit, wie es heißt, ausgeht.

Mit der Zunahme der Professionalisierung immer kleinerer Tätigkeitsausschnitte und der wachsenden Interdependenz der Professionen beginnt paradoxerweise auch eine Ablösung der Profession als Leitprinzip gesellschaftlicher Ordnung durch die Organisation – mit bislang unabsehbaren und unbewältigten Folgen.

Gleichzeitig finden sich erste Anzeichen für eine Lockerung bzw. Auflösung der engen Kopplung von beruflicher Arbeit und persönlicher Identität.

All das hat Auswirkungen auf die Supervision, die sie möglicherweise im Kern ihrer Identität treffen werden. Denn eine Neudefinition dessen, was bisher ihre Autonomie als Beratungsform ausmachte, nämlich ihres Gegenstandes, könnte ihre eigene Neudefinition bedeuten.

Nun scheint der Blick der Supervision bedauerlicherweise von dieser Entwicklung der Arbeit abgelenkt. Die Verwirrung über die Entfaltung der Dialektik von Autonomie und Abhängigkeit beansprucht zu viel Aufmerksamkeit. Hat die Supervision auf Grund der konstitutionell vorhandenen methodischen Abhängigkeit von anderen Beratungsformen immer schon Sorgen um ihr Prestige als eigenständige Beratungsform gehabt, so scheint die mit ihrem Erfolg einhergehende Zunahme ihrer Abhängigkeit nun eine Neigung zu kompensatorischen Reaktionen zu verstärken: Sie läuft Gefahr,