

Handout Forum: Supervision zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Fachtagung: „Überleben in der psycho-sozialen Arbeit“, Gemeinsame Veranstaltung der Deutschen Gesellschaft für Soziale Psychiatrie e.V., des DGSP-Landesverbandes Hessen und der Hochschule Darmstadt.

Adressaten: Teilnehmende aus unterschiedlichen Berufen und Einrichtungen

Form: 1. Vortrag: Erkenntnisse der Literatur und eigene Erfahrungen - gewonnen aus der privilegierten Situation von Supervisor/innen - , denen Einblicke ins „Innenleben“ von Organisationen gewährt werden. 2. Diskussion und wechselseitiger Austausch von Erfahrungen. 3. Arbeit in Kleingruppen

Anspruch von Supervision: Qualitätserhaltung der psycho-sozialen Arbeit wie auch der Supervision

Teil I

- **Supervision** ist das Beratungskonzept, welches die moderne Arbeitswelt mit all ihren Facetten fokussiert. In den psycho-sozialen Arbeitsbereichen ist Supervision eine etablierte Beratungsform, die über Jahrzehnte die Professionalisierung von sozialen Berufen gefördert hat und eine wichtige Begleitung in Ausbildung und in der beruflichen Tätigkeit war und glücklicherweise auch noch ist.
- **Warum Supervision?** Supervision als prozessorientierte, dialogische Beratungsform bietet eine besondere Form von „betrieblicher Auszeit“, einen besonderen innerbetrieblichen Raum des Nachdenkens, des Verstehens und der Entlastung. Ohne Zweifel steht dabei die Reflexion bzw. die Selbstreflexion im Mittelpunkt supervisorischer Arbeit.
- Supervision arbeitet an den Schnittstellen Person/Tätigkeit, Rolle/Funktion sowie Organisation/ Umwelt/Gesellschaft
- **Wer sind die Supervisor/innen?:** Für Supervision braucht es hoch qualifizierte Berater/innen. Denn im Mittelpunkt dieses Beratungskonzepts steht Komplexes: Die Reflexion beruflicher Situationen und beruflichen Handelns im organisatorischen Kontext. Supervisor/innen können Probleme rund um Arbeitsplätze und-bereiche analysieren und setzen sich mit individuell schwierig erlebten Situationen auseinander. Immer häufiger geht es darum, Überforderungssituationen frühzeitig zu erkennen und ihnen entgegen zu wirken.
- **Wer sind die Adressat/innen?** Supervision kann angeboten werden für Leitungspersonen und für alle Mitarbeitenden in den unterschiedlichsten Einrichtungen (der psycho-sozialen Versorgung).
- **Supervision wird als Fall-, Team-, Einzel - oder Leitungssupervision** angeboten. In allen Settings bietet Supervision einen geschützten Raum an, in dem eine vertrauensvolle Atmosphäre herrscht, die eine Offenheit erlaubt, die nötig ist, um angstfrei Interaktionen mit Klient/innen, Problem und/oder Konflikte des Arbeitsalltags anzusprechen und aus unterschiedlichen Perspektiven zu reflektieren, Erkenntnisse für die „Beziehungsarbeit“ zu gewinnen. Ein Vorgehen, das durch methodische Anregungen besonders wirksam werden kann.
- **Der Kontrakt** schafft klar formulierte Bedingungen: Es geht um die Klärung von Themen und Inhalten, um die Festlegung von Zielen und Vereinbarung des Settings, d.h. in welcher Form die Supervision, mit welchen Personen, zu welchen Zeiten und an welchem Ort sie stattfindet und was sie leisten soll. Ein wichtiges Moment für eine erfolgreiche Arbeit ist die Vereinbarung zur Verschwiegenheit bzw. die Klärung, was an die Leitung, sofern sie nicht in der Supervision anwesend ist, weiterzugeben ist. Das Honorar für die Supervision wird ebenso vertraglich festgelegt

Teil II

- **Was heißt Ökonomisierung des Sozialen?** Rückzug des Staates und Einzug des betriebswirtschaftlichen Denkens in den Einrichtungen/Trägerorganisationen der psychosozialen Arbeit. Soziale Organisationen werden als Wirtschaftsunternehmen auf einen Markt gezwungen, der eigentlich nur ein „Als-ob Markt“ funktioniert, denn soziale Organisationen mit ihren von Eingliederungshilfen abhängigen „Kund/innen“ werden/sollen keine Gewinne erzielen. In den letzten Jahren hat sich die Trägerlandschaft -gerade im Bereich der psychosozialen Arbeit- pluralisiert und die nötige Konkurrenz erzeugt, die nicht ohne Auswirkungen auf das Kontraktmanagement zwischen Leistungserbringern und Kostenträgern bleibt. Im Wettbewerb geht es nun darum, bei gleichbleibender Qualität die Leistungsreserven zu mobilisieren und die Kosten zu senken. Das geschieht durch neue Steuerungsformen und Zielvereinbarung.

Teil III

- **Blick der Supervision auf die Hinterbühnen der Organisationen.** Eine Skizzierung der vielschichtigen strukturellen und qualitativen Veränderungen, Haubl & Voß und Haubl & Hausinger folgend.
- **Die strukturellen Veränderungen der Arbeitswelt** erlauben einen Vergleich: „Der Pizzateig wird immer dünner“. Das wichtigste Einsparpotential stellt das Personal dar, hier greifen Instrumente wie: Zurückstellung von Normalarbeitsbeziehungen, Förderung von Teilzeitstellen und prekäre Beschäftigungsformen; Veränderung der Arbeitsgestaltung in Form von Umstrukturierung der innerbetrieblichen Arbeitsabläufe. Letztlich führen neue Arbeitszeitmodelle zur Flexibilität und zur intensiveren Personalnutzung. Zusätzlich tragen Qualitätsmanagement und Dokumentation maßgeblich zur Veränderung von Arbeitsplätzen bei. Dabei gerät die Qualität der „Beziehungsarbeit“ unter Druck.
- **Die qualitative Veränderungen von Arbeit** besteht vor allem in einer beschleunigten Umstrukturierung. Damit ist eine permanente Vorläufigkeit zu bewältigen bei komplexer und verdichteter Arbeit, die immer mehr Abstimmung benötigt. Die Arbeit wird wissensbasierter und gestaltungsorientierter, d.h. an die Stelle der fremdgesteuerten Arbeit tritt mehr selbst zu organisierende Arbeitsweise, die dazu zwingt, selbst zu gestalten. (Arbeitskraftunternehmer/in, Selbstaussbeutung)
- Am Symptom von „ausgebrannten Teams“ (Edding) zeichnen sich Veränderungen der Arbeitswelt ab. Viele der oben genannten Faktoren führen zur Entsolidarisierung und Entmoralisierung der Teammitglieder. Aspekte, die brisant und heikel erlebt werden, nicht angesprochen werden dürfen in einem geminderten Möglichkeitsrahmen von Supervision.

Teil IV

- **Wirklichkeit von Supervision unter Bedingungen der Ökonomisierung des Sozialen.** Es besteht kein Zweifel daran, Supervision ist heute wichtiger denn je. Sie bietet Teams und einzelnen Klient/innen die notwendige „betriebliche Auszeiten“ und ist eine wichtige Unterstützung bei der Überlegung nach „passenden“ Entscheidungen. Allerdings, und das zeigen diese Überlegungen, gibt es für Mitarbeitende immer weniger Möglichkeiten Arbeitssituationen aus eigener Kraft zu verändern, besonderen Belastung entgegenzutreten. Für die Supervision bedeutet das eine Herausforderung: Anpassung an neue Arbeitssituationen durch subtile Veränderung und Akzentuierung bewährter Verfahren.

Supervision sollte kontinuierlich stattfinden und sich als verlässlichen Ruhepol in schwierigen Zeiten verstehen. Ging es vor einigen Jahren darum arbeitsfähig zu werden, so geht es heute

Prof. Dr. Brigitte Geißler-Piltz

darum, arbeitsfähig zu bleiben. (Kappel 2009) Das bedeutet vor allem Stabilisierung, Orientierung sowie Entschleunigung psycho-sozialer Arbeit.

Teil V

Problemstellung und Diskussion. Die Ökonomisierung des Sozialen bringt nicht nur die Mitarbeitenden in den Einrichtungen unter Druck, sondern hat auch Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen von Supervisor/innen.

- a) es gibt immer weniger bewilligte Supervisionsstunden.
- b) die Kontraktierung erscheint unzureichend. (Fallsupervision, statt Teamentwicklung und Organisationsentwicklung, Leitung fehlt häufig in Teamsupervisionen)
- c.) die Qualität der psychosozialen Arbeit soll erhalten bleiben

Methode Sammeln von Themen, Problem- und Fragestellungen. Arbeit in Kleingruppen, Darstellung und Resümee.

Literatur:

Arnold, Th. (2014): Zur Debatte um die Ökonomisierung von sozialen Dienstleistungen. Vortrag anlässlich des Fachforums: Supervision im „Suppenküchenstaat. Friedberg

baua Aktuell. Schwerpunkt: psychische Belastung. (hrsg. v. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, BAuA). 2/2012

Bröckling, U. (2013): In der Optimierungsfalle. Zur Soziologie der Wettbewerbsgesellschaft I, Vortrag TOPs-Tage “Genug ist nicht genug. Endlose Selbstopтимierung durch Beratung. Berlin

Buchinger, K. (2000): Flexibilität, Identität und Gegenwelten. Perspektiven für die Supervision. In: Heilinger, A., Peukert, M., Wustinger R. (Hg.) (2000): Der Arbeit nach! Supervision im Zugzwang? Schriftenreihe Supervision. Innsbruck, 3/80-91

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Hg. (2011) Psychische Gesundheit im Betrieb. Verfügbar unter : https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a450-psychische-gesundheit-im-betrieb.pdf;jsessionid=B819EDA15B31C87BA3C961F393170D2D?__blob=publicationFile(25.3.2015)

Edding, C. (2010): Hard to reach- Zur Situation zerfallender Teams. Vortrag anlässlich der Fachtagung „Klinische Sozialarbeit. Psychosoziale Gesundheit „hard to reach“? Alice Salomon Hochschule Berlin

Geißler-Piltz, B., Mühlem, A., Pauls, H. (2005): Klinische Sozialarbeit. Weinheim, Basel

Geißler-Piltz, B. (2005): Mehr Supervision wagen. In: Bittenbinder, E., Schriefers, S., Baron, J. (Hg.): Grenzbereich der Supervision. Verwaltung in Bewegung. Göttingen

Haubl, R., Voß G.G.: Psychosoziale Kosten turbulenter Veränderungen. Arbeit und Leben in Organisationen 2008: In: Positionen. Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt. hrsg. v. R. Haubl, H. Möller, C. Schiersmann, 1/ 2009.

Haubl, R., Voß, G. (Hg.) (2011): Riskante Arbeitswelten im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit. Göttingen

Hausinger, B. (2008): Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. München

Prof. Dr. Brigitte Geißler-Piltz

Haubl, R., Hausinger B., Voß G. (Hg.) (2013): Riskante Arbeitswelten. Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität, Frankfurt a. M.

Kappel, U. (2009): Supervision im psychiatrischen Arbeitsfeld- gestern und heute. In: Forum Supervision, 33/ 58-67

Kitzig, F. (2009): Streiflichter- (Gegenwarts-)Zustände in der Psychiatrie. In: Forum Supervision. 33/ 47-57

Pongratz, J.H. (2004): Der Typus Arbeitskraftunternehmer und sein Reflexionsbedarf. In: Buer,F., Siller, G. (Hg.)(2004): Die flexible Supervision. Herausforderungen, -Konzepte-Perspektiven. VS Verlag, Wiesbaden, 17-34

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

Wöhrle, A.(2015): Beratungen unter Bedingungen des Umbruchs sozialer Organisationen, In: *Positionen*. hrsg. v. S.Busse, R.Haubl, H.Möller, C.Schiersmann, 1/2015