

sation „in Kontakt kommen und (informelle) Netzwerke knüpfen“ (S. 193). Dabei wird das Thema „Netzwerke“ sowohl in theoretischer und empirischer Hinsicht angesprochen. Im Rahmen der vorgestellten Einzelfallstudie eines promovierten Chemikers erhält man nebenbei einen interessanten Einblick in die dominanzorientierte Beziehungsgestaltung von Mitarbeitern in Profit-Organisationen.

B. Daser beschreibt in einem interessanten Beitrag, wie Outsourcing als Machtmittel eingesetzt wird. Dabei richtet sich ihr Interesse auf die Frage, wie Beschäftigte – in diesem Fall aus dem EDV-Bereich – die Verlagerung ihres Arbeitsplatzes erleben und bewältigen, indem sie den Fokus auf die Zeitkontrolle legt.

Abschließend widmen sich zwei Beiträge dem Betriebsrat als institutionalisierter Gegenmacht. E. Tietel beschreibt die Position der Betriebsratsvorsitzenden als Grenzgänger. Sie sind gleichzeitig „Anführer“ der Belegschaft und der Gremien und Führungskräfte in der betrieblichen Hierarchie. Als Grenzgänger kann der Betriebsratsvorsitzende versuchen, „die Spannung auszuhalten, die diejenigen, zwischen denen er sich befindet, auszuhalten nicht bereit – oder (noch) nicht in der Lage sind“ (S. 315). Um diese anspruchsvolle Aufgabe zu managen, ist es – so Tietel – u. a. notwendig, speziell auf diese Rolle des arbeitnehmerorientierten Managers zugeschnittene Supervisions- und Coachingangebote zur Verfügung zu stellen und wahrzunehmen.

Im abschließenden Beitrag dokumentieren H. Westenberger-Breuer und D. Breuer ein Beispiel aus der Beratungspraxis eines Betriebsrates. Ausgangspunkt ist das transkribierte Treffen von Betriebsratsmitgliedern eines deutschlandweit tätigen Handelsunternehmens mit einem Rechtsberater. Dieses Transkript wird nun kommentiert von einem Industriesoziologen, einer Fachanwältin für Arbeitsrecht, einer Arbeitswissenschaftlerin, einem Pädagogen, einem Gruppenanalytiker und einer Psychoanalytikerin – Mehrperspektivität life!

Insgesamt gelingt es dem von Rolf Haubl und Bettina Daser herausgegebenen Band – und nicht zuletzt das macht ihn lesenswert – die Themen, die mit dem Machtgebrauch zusammenhängen, „nüchtern, nicht vorschnell moralisierend oder gar pathologisierend“ zu behandeln (S. 9). Wer sich auf den Weg begeben möchte, Machtbeziehungen in Organisationen leichter identifizierbar zu machen, ist mit dieser Veröffentlichung in den besten Händen – absolut empfehlenswert für Supervisorinnen und Supervisoren.

Jürgen Kreft

Neue Bücher

Jörg Wiese und Peter Joraschky (Hg.): Identitäten im Verlauf des Lebens, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 2007, 204 Seiten, 29,90 €.

Die sich immer mehr ausdifferenzierende Gesellschaft ermöglicht den einzelnen Menschen einen immer größeren Freiraum in der Lebensgestaltung – wer möchte diese Zunahme an Möglichkeiten schon missen. Sie zu nutzen bedeutet aber auch, sich in dem neben-, mit- und gegeneinander unterschiedlicher Entwürfe nicht zu verlieren. Denn es sieht nicht so aus, als könnten wir ganz auf das subjektive Gefühl einer bekräftigenden Gleichheit und Kontinuität – wie Erikson das Identitätsgefühl umschreibt – verzichten. Und das gilt in gleicher Weise für unsere Supervisorinnen, die an den Nebenwirkungen der Flexibilisierung der Arbeitswelt leiden, als auch für uns als Supervisorinnen und Supervisoren im Nebeneinander von Coaching, Organisationsberatung, Fortbildung usw.

Die von Jörg Wiese und Peter Joraschky herausgegebene Aufsatzsammlung nähert sich den „Identitäten im Verlauf des Lebens“ aus der Perspektive der Lebensphasen (frühe Kindheit, Adoleszenz, mittlere Lebensjahre, Alter, Beruf) und der Kultur. Der Band enthält neue „psychoanalytische, psychologische, generationelle, kulturtheoretische, literarische und soziologische Erkenntnisse und Perspektiven und trägt dazu bei, die vielfältigen Facetten des Identitätsbegriffs umfassender zu verstehen“ (Vorwort, S. 8).

Dabei beschränken sich die einzelnen Beiträge nicht darauf, den postmodernen Zerfall individueller und kollektiver Identitäten zu beklagen, sondern bemühen sich um Lösungen, wie man mit den dabei auftretenden Unsicherheiten umgehen kann. Das klingt mal mehr oder weniger lakonisch wie bei Friedhelm Kröll – „Lebenstüchtige Identität, in okzidentaler Perspektive jedenfalls, beruht auf drei Säulen: erstens auf der Erfahrung, dass man ein anderer, eine andere sein kann; zweitens auf der erworbenen Einsicht, dass man sich nicht los wird; und drittens auf der Wahrnehmung der Spielmöglichkeiten, die sich hieraus ergeben“ (S. 173) – oder kulminiert wie bei Eva Jaeggie in dem poetischen Bild des erwachsenen Menschen als Spitzentänzer: „Ruhend auf einem mehr oder weniger sicheren Gefühl für das innere Gleichgewicht dreht er seine Pirouetten, wechselt das Gesichtsfeld und zeigt dem Betrachter eine jeweils andere Seite. Ob er das Gleichgewicht halten kann? Das ist für jeden Einzelnen unterschiedlich zu beantworten.“ (S. 65)

Ein Buch, das man mit Gewinn für die eigene und die Situation der Supervisorinnen und Supervisorinnen lesen kann.

Gertrud Siller: Professionalisierung durch Supervision. Perspektiven im Wandlungsprozess sozialer Organisationen, Wiesbaden (VS-Verlag) 2008, 298 Seiten, 39,90 €.

Die Autorin analysiert in ihrer empirischen Studie Problemfelder professionellen Handelns, die den Gegenstand von Supervision bilden, im Kontext arbeitsweltlicher Veränderungsprozesse im Non-Profit-Bereich. Mit zunehmender Komplexität der Anforderungen an professionelles Handeln verändern sich, so die Ausgangsthese der Autorin, ebenfalls supervisorisch relevante Themenfelder, denn im Verlauf der Reorganisationsprozesse bleibt das professionelle Selbstverständnis der Einzelnen nicht unberührt. Wie diese Veränderungsprozesse von Führungskräften der unteren und mittleren Ebene in einer sozialen Organisation konkret bewältigt und gestaltet werden und wie diese Bewältigungs- und Gestaltungsprozesse in der Supervision zum Ausdruck kommen, ist Thema der empirischen Analyse.

Die Ergebnisse zeigen: Der Strukturwandel in Organisationen des Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswesens hat Grundlagen verändernde Auswirkungen auf professionelles Handeln von Fach- und Führungskräften. Eckpfeiler dieser Veränderungen sind eine größere strukturelle Gestaltungsverantwortung auf der einen Seite und eine notwendige Orientierung an fachlich standardisierten Qualitätskriterien auf der anderen. Eine eigenlogische Gestaltungsfreiheit professionellen Handelns nimmt ab. Das professionelle Selbstverständnis der Befragten verändert sich im Verlauf organisatorischer Umstrukturierungsprozesse jedoch nicht quasi selbstläufig mit, sondern muss in der Auseinandersetzung mit neuen Leitbildern der Organisation einerseits und mit berufsbiografisch gewachsenen Orientierungssicherheiten andererseits neu entwickelt und ausgehandelt werden. Diese Prozesse in ihren unterschiedlichen Bestandteilen zu analysieren und eine individuell sinnhafte Gestaltung zu begleiten, erweist sich als eine wesentliche Anfrage an die supervisorische Arbeit. Die Frage nach dem eigenen professionellen Selbstverständnis und Handeln sowie eine professionelle Haltung zu den auf Dauer gestellten Strukturveränderungen werden zu zentralen Themen der Fach- und Führungskräfte.

Diese Entwicklungen führen zu notwendigen Erweiterungen der Wissens- und Reflexionsbasis professioneller Supervision, die als Reflexionsinstrument in dieser Situation nur dann weiterhin zu einer Entwicklung von Perspektiven und Gestaltungsmöglichkeiten beitragen kann, wenn sie die analysierten organisations- und professionsbezogenen Verschiebungen mit vollzieht. Deshalb werden im letzten Teil der Studie auf der Basis ihrer empirischen Ergebnisse professionstheoretische Überlegungen diskutiert, die professionelles Handeln in sozialen Organisationen in seinen veränderten strukturellen Rahmenbedingungen zu fassen versuchen. Diese theoretischen Überlegungen werden als Orientierungslinien für die Weiterentwicklung einer Supervision verstanden, die ihre veränderten Eckpfeiler

in den Blick nimmt, um auch zukünftig ein Instrument zur Förderung von Professionalisierungsprozessen zu sein. Vor allem ihre theoretisch-konzeptionell begründete Mehrperspektivität, mit der sie durch die Reflexion individueller, interaktiver und organisationsdynamischer Faktoren die Komplexität von Handlungszusammenhängen zur Darstellung bringt, erweist sich als stärker nutzbar zu machen. Es wird der Vorschlag gemacht, dieses supervisionsspezifische Setting einer mehrperspektivischen Reflexionsebene komplementär zu den neuen Struktursetzungen in sozialen Organisationen zu flexibilisieren und es gleichzeitig zu stärken.