

FORUM Supervision

Gesundheitsförderung und Supervision

Katharina Gröning

Brigitte Hausinger

Rolf D. Hirsch

Gerhard Leuschner

Gerhard Mahltig

Gertrud Siller

Gerhard Wittenberger

Andrea Wittich

begründet von Gerhard Leuschner und Gerhard Wittenberger
17. Jahrgang, Heft 34, Oktober 2009

Herausgeber:

Katharina Gröning, Jürgen Kreft und Angelica Lehmenkühler-Leuschner

Wissenschaftlicher Beirat:

Dr. Max Bartel (Berlin) – Prof. Dr. Annemarie Bauer (Darmstadt/Heidelberg) –
Prof. Dr. Adrian Gaertner (Bielefeld/Oberursel) – Dr. Wolfgang Schmidbauer (München)
– Prof. Dr. August Schüle (Wien) – Dr. Michaela Schumacher (Köln) –
Prof. Dr. Ralf Zwiebel (Kassel)

Redaktionsanschrift:

Dr. Jürgen Kreft (geschäftsführender Redakteur)
Meppener Str. 22, 48155 Münster
Telefon: 02 51/66 55 64, Telefax: 02 51/6 74 39 58
JuergenKreft@t-online.de

Redaktion:

Maija Becker-Kontio (Moers) – Thomas Behler (Essen) – Theresia Menches Dändliker
(Zürich) – Elke Grunewald (Ingelheim) – Franz Leinfelder (Wiesbaden) – Peter Musall
(Gelnhausen) – Gertrud Siller (Bünde) – Inge Zimmer-Leinfelder (Wiesbaden)

Verantwortliche Redakteure für Heft 34:

Prof. Dr. Katharina Gröning, Freiligrathstraße 10, 44791 Bochum
PD Dr. Gertrud Siller, Borriesstr. 15, 32257 Bünde

Erscheinungsweise und Bezug:

FoRuM Supervision erscheint halbjährlich (März und Oktober).
Einzelheft: 14,00 € inkl. MwSt. und Versandkosten
Jahresabonnement: 22,00 € (2 Hefte) inkl. MwSt. und Versandkosten
Das Abonnement verlängert sich jeweils um ein Jahr, wenn es nicht bis zum 31.12. des
laufenden Jahres gekündigt wird. Damit die Lieferungen nicht unterbrochen werden,
bitten wir dringend darum, dem Verlag bei einem Wohnungswechsel die neue Adresse
mitzuteilen.

Verlag und Bestellungen:

Fachhochschulverlag
DER VERLAG FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN
Kleiststraße 10, Gebäude 1, 60318 Frankfurt
Telefon: 0 69/15 33-28 20, Telefax: 0 69/15 33-28 40
E-Mail: bestellung@fhverlag.de
http://www.fhverlag.de

Satz: Format·Absatz·Zeichen, 65527 Niedernhausen
Druck: Elektra Reprografischer Betrieb GmbH, Frankfurter Straße 24,
D-65527 Niedernhausen

© 2009 **Fachhochschulverlag**
DER VERLAG FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN

ISSN 0942-0045

Inhalt

Vorwort	2
<i>Brigitte Hausinger</i> Das gefährdete Selbst	5
<i>Rolf D. Hirsch</i> Gewalt gegen alte Menschen	13
<i>Andrea Wittich</i> Hilft miteinander reden? Supervision als Beitrag zur Gesundheitsförderung im Krankenhaus	24
<i>Gerhard Mahltig</i> Betriebliches Gesundheitsmanagement	31
<i>Katharina Gröning</i> Zeitantagonismus in der Altenhilfe und die Bedeutung der Supervision	47
<i>Gertrud Siller</i> Stress und „StRess-Moderator“ in der stationären Altenpflege – Ergebnisse eines Modellprojekts zur betrieblichen Gesundheitsförderung	59
<i>Gerhard Wittenberger</i> Supervision – Macht – und öffentliches Vertrauen (2)	77
<i>Gerhard Leuschner</i> Ist Supervisor/in ein Beruf?	88
<i>Gertrud Siller</i> Professionelles Handeln in Auseinandersetzung mit neuen Herausforderungen – welche Rolle spielt dabei Supervision?	106
Schwarze Schafe	116
Rezensionen	118
Neue Bücher	123
Veranstaltungshinweise	126
AutorInnen	128

Vorwort

Die Beiträge des vorliegenden Heftes von Forum Supervision setzen sich schwerpunktmäßig mit dem Thema Gesundheitsförderung in der flexibilisierten Arbeitswelt auseinander. Darüber hinaus dokumentieren wir Vorträge, die im Rahmen der FiS-Tagung vom November 2008 gehalten wurden: den Beitrag von Gerhard Leuschner, den Beitrag von Gertrud Siller und den zweiten Teil des Beitrages von Gerhard Wittenberger.

Zunächst zum inhaltlichen Schwerpunkt: Die Berufswelt gilt derzeit als stark beschleunigt und dominiert von Stress. Dies zeigt sich vor allem in den Gesundheitsberufen, die in diesem Heft im Fokus stehen. Gleichzeitig werden in den verschiedenen Feldern des Gesundheitswesens die Probleme durch eine zunehmende Heteronomie der Klienten verstärkt, die immer weniger zu den beschleunigten Strukturen und Abläufen passen wollen. Die Synchronisierungsleistungen der Professionellen zwischen System und Lebenswelt, zwischen Klienten und Organisationen werden umso bedeutsamer.

Einen theoretischen Beitrag zum „gefährdeten Selbst“ in der Arbeitswelt legt *Brigitte Hausinger* vor. Sie problematisiert das Ausmaß und die Spielarten der Selbstverantwortung in den Organisationen, die heute den Beschäftigten abverlangt werden und betont die Überfrachtung des Selbstes als Leitinstanz in den Organisationen: Selbst-Organisation, Selbst-Steuerung, Selbst-Optimierung, Selbst-Führung und Selbst-Verantwortung – um nur einige Schlagworte von Hausinger aufzugreifen, scheinen nach einer Euphorie der Führung und des Managements in der Organisationstheorie nun Einzug in die neuen Theorien der Organisationen zu halten. Die Rhetorik des Selbstes als Machtechnik zu reflektieren, ist eine Pointe im Artikel von Hausinger, der geeignet ist, für interessanten Diskussionsstoff zu sorgen. Die Entwicklung von der Rolle als Fokus der Supervision hin zu den konstruktivistischen und flüchtigen Kategorien des Selbstes dürfte eine besondere Bedeutung für die Theoriebildung in der Supervision haben.

Gerhard Mahltig stellt in seinem Beitrag zum betrieblichen Gesundheitsmanagement Antworten auf die zunehmenden psychischen Belastungen von Arbeitnehmer vor. Er beschreibt das Konzept „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ (BGM) als ein Instrument der gesundheitsgerechten Gestaltung von Arbeit und Organisation, das sowohl die einzelnen Arbeitnehmer/innen als auch ihre Arbeitsstrukturen in der Organisation in den Blick nimmt. Mahltig betont dabei die Bedeutung von Supervision und Beratung als prozessorientierte Verfahrensweisen. *Gertrud Siller* stellt in ihrem Beitrag ebenfalls ein Projekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung vor: die Umsetzung des Konzeptes „StRes.Moderator“ in der stationären Altenpflege. Siller, die selbst als StRes-Moderatorin tätig war, diskutiert das Konzept aus der Perspektive ihrer Projektbegleitung. Sie verweist auf eine notwendige Verknüpfung dieses eher auf Arbeitsstrukturen bezogenen Konzeptes mit Maßnahmen der Weiterbildung und Supervision von Fach- und Führungskräften. Für die Per-

spektive einer Supervision in Organisationen des Gesundheitswesens zeigen beide Beiträge: Eine Verbindung von Konzepten des betrieblichen Gesundheitsmanagements mit der reflexiveren Supervision stellt eine theoretische und professionelle Herausforderung dar.

„Hilft miteinander reden?“, fragt *Andrea Wittich* in ihrem Artikel zur Supervision als Beitrag zur Gesundheitsförderung im Krankenhaus. Am Beispiel des Klinikums in Freiburg im Breisgau stellt Wittich das Modell von Supervision als Personalentwicklung vor. Sie vertritt gleichzeitig einen lösungsorientierten und handlungsorientierten Ansatz und plädiert dafür, betriebliche Gesundheitsförderung sowohl auf der „Ebene der Verhältnisse und Bedingungen als auch auf der des Verhaltens von Personen und Teams“ anzusiedeln. Wittichs Beitrag ist ein interessantes Beispiel für Supervision aus einer Systemperspektive, wenn Abteilungen zusammengelegt und Teams entwickelt werden müssen.

Die beiden letzten Artikel zum Schwerpunkt „Gesundheitsförderung und Supervision“ von Gröning und Hirsch sind fachlich und diagnostisch motiviert. Zuerst legt *Rolf Hirsch* einen systematischen und empirisch unterstützen Artikel zur Gewalt vor allem gegen pflegebedürftige alte Menschen vor. Der Initiator der Bonner Initiative „Handeln statt Misshandeln“ ist bundesweit bekannt und gilt als einer der größten Experten auf dem Gebiet Gewalt gegen Ältere. Hirschs Artikel fasst die empirischen und theoretischen Ergebnisse der Gewaltforschung pointiert zusammen und stellt somit einen wichtigen diagnostischen Zugang zum Dunkelfeld Gewalt gegen ältere pflegebedürftige Menschen dar. Ein zweiter Artikel des diagnostischen Typus ist der von *Katharina Gröning* zur palliativen Medizin und zu neuen institutionellen Umgangsformen mit Hochaltrigkeit, Gebrechlichkeit und dem nahenden Lebensende. Wie Hirsch greift auch Gröning implizit die Vorstellung eines ethischen Mandates von Professionellen gegenüber ihren schutzbedürftigen Klienten auf und gibt im vorliegenden Artikel Konfliktlinien und Konzepte der palliativen Pflege aus der Perspektive der Lebenswelt wider.

Nun zu den Vorträgen, die im Rahmen der FiS-Tagung vom November 2008 gehalten wurden: *Gerhard Leuschner* nimmt in seinem Beitrag zum „Wandel der Supervision“ zu den Entwicklungslinien der Supervision als professionellem Beratungstypus Stellung. Er zeigt geschichtliche Entwicklungen der Supervision, Kontinuitäten und Diskontinuitäten auf und ergänzt seine Reflexionen mit einer explorativen Befragung von 22 freiberuflichen Supervisoren und Supervisorinnen. Seine Fragestellung ist dabei, wie diese heute ihren Beruf betreiben und ob die These einer schwierigen, wenn nicht gescheiterten Professionalisierung gerechtfertigt erscheint. Leuschners Artikel befasst sich mit den Veränderungen der Beratungsziele und Beratungskontrakte in der Supervision, mit der Veränderung ihrer Inhalte und nicht zuletzt mit den Herausforderungen, die sich an den Habitus und das Selbstverständnis von Supervisoren und Supervisorinnen stellen.

Die Frage der professionellen Identität und der Zukunft der Supervision ist auch Thema des zweiten Teils von *Gerhard Wittenbergers* Beitrag: „Supervision, Macht

und öffentliches Vertrauen“. Im ersten Teil des Aufsatzes, der im vorhergehenden Heft 33 vorliegt, hat Wittenberger die sozialen und institutionellen Bedingungen für Supervision skizziert. Der hier vorliegende zweite Teil nimmt nun die gegenwärtigen Veränderungen in der Arbeitswelt kritisch auf und versucht, hier zu eine diskursive Position zu beziehen. Wittenberger verfolgt die These einer „radikalen Supervision“ und denkt Standpunkte und Diskurse vorangegangener Tagungen weiter. Er setzt sich mit der neuen „Inflation der Beratung“ auseinander, die im Anschluss an die Modernisierungsthese vor allem in der Soziologie vertreten wird. Auch seine Reflexion zielt auf die Frage des Beraterhabitus und das theoretische Verständnis von Beratung. Ganz anders als derzeit en vogue hält Wittenberger an einem theoretischen Verständnis von Beratung als kritischer Reflexion fest und macht auf die Gefahren aufmerksam, Beratung lediglich als Systemfunktion in modernisierten Arbeits- und Gesellschaftsverhältnissen zu verstehen. Ganz deutlich zeigt sich Wittenberger als Vertreter kritischer Diskurstraditionen, der im Denken weiterhin vernünftige wie moralische Potenziale lokalisiert und deshalb Reflexion und kritisches Denken als Substanz und Essenz von Beratung gegenüber einem Verständnis von Denken als Systemfunktion abgrenzt.

Der Beitrag von *Gertrud Siller* stellt die veränderten Rahmenbedingungen der Supervision mit Führungskräften vor dem Hintergrund der stark gestiegenen Bedeutung von betriebswirtschaftlichem Controlling und Qualitätsmanagement dar. Die Organisation greift nach Siller stärker auf die Gestaltung fachlich-inhaltlicher Arbeit zu und beschneidet professionelle Freiheiten, die Führungskräften Jahrzehnte lang selbstverständlich waren. Auseinandersetzungen mit der Organisation und vor allem eine ökonomische Mitverantwortung für die Ergebnisse der Organisation werden für Fach- und Führungskräfte wichtige Themen. Siller typisiert zunächst Fach- und Führungskräfte und zeigt einerseits auf, welche Anforderungen an die Transformation ihres Habitus jeweils erlebt werden. Andererseits wird verdeutlicht, welche Beratungserwartungen, Probleme und Beharrlichkeiten auf die Supervisorinnen und Supervisoren zukommen, wenn sie Führungskräfte im Modernisierungsprozess beraten. Sie fordert von Supervisoren und Supervisorinnen organisations- und professionsbezogene Entwicklungen sozialpolitisch zu reflektieren.

Zum Schluss noch eine Anmerkung in eigener Sache: Last but not least möchten Herausgeber und Redaktion die Leserinnen und Leser über die nächste Bielefelder Tagung der Zeitschrift informieren. Diese Tagung trägt den Titel „*Supervision in Zeiten sozialer Beschleunigung*“ und findet am 20. März 2010 im Senatsaal der Universität Bielefeld (A- 126 im Hauptgebäude der Universität) statt. Wir freuen uns, *Hartmut Rosa*, den Verfasser der beachteten theoretischen Schrift zur sozialen Beschleunigung, als Hauptreferenten gewonnen zu haben. Wir beginnen um 10.00 mit einem Stehcafé. Die Tagung beginnt dann um 10.30 und endet gegen 18.30. Der Beitrag beträgt 75 Euro. Anmeldungen nehmen wir ab sofort unter forumsupervision@uni-bielefeld.de entgegen.

Katharina Gröning und Gertrud Siller

Brigitte Hausinger

Das gefährdete Selbst

Zusammenfassung: Der rasante Anstieg der gesundheitlichen Belastungen durch Arbeit wird in diesem Artikel in den Kontext mit dem geforderten „Selbst“ gestellt. Die Erwerbstätigen sind aufgerufen mehr zu leisten. Vor allem die arbeitsweltliche Flexibilisierung und Entgrenzung und die Zunahme von Komplexität bedeuten für die Erwerbstätigen neue Anforderungen an die Person, an ihr Selbst. Dieser erweiterte Zugriff auf das Selbst ist in der Supervision auch unter der Perspektive der strukturellen Hervorbringung dieses Phänomens zu reflektieren.

Das „Selbst-“ ist die aktuelle Leitvorstellung in der Arbeitswelt. Zu verstehen ist darunter ein Paket aus Erwartungen und Anforderungen, an denen sich die Erwerbstätigen orientieren sollen. Die Figur des „Selbst-“ mit all seinen Facetten beinhaltet gleichermaßen Normen, Verhaltensmodelle und eine Reihe von Selbsttechnologien und Praktiken, die sich die Erwerbstätigen zu eigen machen sollen, um adäquat auf den Wandel reagieren zu können.

Die folgenden Beschreibungen des „Selbst-“ stellen keine heuristischen Kategorien oder empirisch beobachtbare Entitäten dar, sondern gelten als Leitinstanz: Selbst-Organisation, Selbst-Steuerung, Selbst-Optimierung, Selbst-Führung und Selbst-Verantwortung umgesetzt durch Selbst-Beobachtung, Selbst-Beschreibung, Selbst-Reflexion, Selbst-Management, Selbst-Modellierungsprozeduren, Selbst-Fortbildung, Selbst-Vermarktung, Selbst-Bemächtigung und mit der Selbst-Überbietung zur Selbst-Verobjektivierung mit perfektem Selbst-Entwurf und perfekter Selbst-Darstellung. Und die Kombinationen mit dem Reflexivpronomen nehmen im arbeitsweltlichen Kontext zu.

Für Supervision stellt sich die Frage: Wie gehen die Erwerbstätigen mit dem Postulat des „Selbst-“ um? Und welche Aspekte gefährden dieses „Selbst-“ ?

Arbeitsweltliche Anforderungen

Die arbeitsweltlichen Veränderungen gehen nicht selten mit einem hohen Anforderungsdruck auf die Erwerbstätigen einher, dem sie kaum ausweichen können. Allgemein sind Forderungen nach professionellem Projekt- und Zeitmanagement, nach Angemessenheit der Ressourcenausstattung, nach klar definierten Aufgaben, Zuständigkeiten und Kompetenzen bekannt und von organisatorischer Seite auch anerkannt. In der Unternehmenskultur sind Leitlinien von Nachhaltigkeit auch be-