

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-

züglich der Arbeitskräfte verankert. Im Arbeitsalltag wird vieles doch nicht eingehalten, weil es nicht im Einklang zur Auftragslage oder Wettbewerbssituation steht. In kritischen Phasen wird eine Überschreitung von Regeln auch erwartet. Die Arbeitsintensität übersteigt dann meist über einen längeren Zeitraum ein erträgliches Maß. Vielfach sind Anforderungen (Termine, Ziele, Ressourcen) mittlerweile so gefasst, dass sie schon im Normalfall kaum einzuhalten sind, geschweige denn bei hoher Auslastung.

Der Zusammenhang von eigenen Bemühungen und äußeren Anforderungen wird aber nicht immer erkannt. Gerade das „Selbst-“ verführt im hohen Maße dazu, alles als eine persönliche Angelegenheit zu verstehen und die Fragen von Strukturen und Bedingungen – arbeitsweltlichen und gesellschaftspolitischen – also die Selbstverobjektivierung außer Acht zu lassen.

Der individuelle Einfluss wird von den Erwerbstätigen recht unterschiedlich gesehen, und die Bewertungen und Interpretationen zum äußeren Anpassungsdruck fallen deshalb sehr different aus (vgl. Kratzer 2003). Markant ist, dass der äußere Anforderungsdruck nicht deterministisch wirkt, weil er vielfältige Ausformungen und Bewältigungsstrategien zulässt. Damit scheint er offen für individuelle Gestaltung und verschleiert somit den Zwang zur Gestaltung sowie seine Herrschaftsförmigkeit. Die normative Handlungserwartung ist Bestandteil der beruflichen Rolle und verobjektivierter Maßstab für die Gestaltung der Tätigkeit. Die umfassendere Nutzung des „Selbst-“ mündet in das Paradox, dass Arbeit mehr als Teil des eigenen Selbst erscheint, während der Inhalt im hohen Ausmaß durch die arbeitsweltlichen Aufgaben und Bedingungen bestimmt wird. Dies ist eine von vielen widersprüchlichen Handlungsbedingungen, die von den Erwerbstätigen in Einklang gebracht werden müssen und mit vielen Belastungen verbunden sind, denn die Einflussmöglichkeiten und Handlungsstrategien sind ressourcenabhängig. Gerade Erwerbstätige mit geringen personalen, sozialen und ökonomischen Ressourcen erleben neuartige Belastungen und sind erheblich größeren Risiken ausgesetzt als Personen, die über genügend Ressourcen verfügen. Aber auch für die Personengruppe mit ausreichend Ressourcen können sich zahlreiche Konflikte ergeben.

Das Spektrum subjektiver Reaktionsformen auf die gewünschten Anforderungen ist sehr breit angelegt. Die Spannweite reicht von Einstellungen, die Chancen zu sehen, bis hin zur Betonung der Risiken. Es gibt Bemühungen der Erwerbstätigen am Bewährten festzuhalten oder/und neue Wege zu gehen. Allgemein ist davon auszugehen, dass die individuellen Umgangsformen und Bewältigungsmuster starke berufsbiografische Anteile aufweisen, die in der Supervision gut berücksichtigt werden können. Zu bedenken ist, dass auch Bewältigungsformen, die von den Erwerbstätigen augenblicklich als zufriedenstellend empfunden werden, nicht als generelle Lösungsmuster gelten können. Meist sind sie sehr voraussetzungsvoll und in ihren weitreichenden Konsequenzen schwer einzuschätzen, zudem erfordern komplexe und sich stetig verändernde arbeitsweltliche Bedingungen neue Lösungsmuster, die von den Erwerbstätigen immer wieder neu zu erarbeiten sind.

Pröll und Gude (2003) zeigten auf, dass Erwerbstätige unter Bedingungen flexibler Arbeitsformen ihre Arbeitssituation als ambivalentes Verhältnis von wachsender Autonomie und tendenzieller Überforderung zugleich erleben. Die Autoren sehen eine Verbindung zwischen dem Anstieg psychischer Erkrankungen mit den neuen Anforderungen der flexiblen Arbeitsformen. Sie verweisen hier auf den Burnout und führen diesen Zustand auf die dauerhaft vergeblichen Bemühungen zurück, einem individuellen oder sozial normierten Professionalitäts- oder Leistungsideal zu entsprechen.

Zur Leistungsbereitschaft

Durch die Ausweitung der Anforderungen an das „Selbst-“ wird die persönliche Leistungsbereitschaft stark tangiert. Erweiterte Handlungsspielräume erhöhen in der Regel die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme und die Identifikation mit der Arbeitsaufgabe. Einerseits wird von den Erwerbstätigen das selbstständige Arbeiten begrüßt, weil man Raum und Zeit erhält, Aufgaben nach eigenen Vorstellungen zu erledigen. Andererseits wird es als belastend und problematisch empfunden, wenn schützende Rahmenbedingungen nicht gegeben sind, weil z.B. Bewertungskriterien für „gute Arbeit“ fehlen, bewährte Arbeitsroutinen aufgrund von Reorganisationsmaßnahmen wegfallen, die Zusammenarbeit nicht funktioniert oder man nicht ohne Störung seiner Aufgabe nachgehen kann. Im verstärkten Ausmaß müssen Erwerbstätige nun selbst Dinge bewältigen, von denen sie vormals entbunden waren: ihre Arbeitsabläufe gestalten, Kriterien und Strukturen dafür entwickeln und die Ergebnisse kontrollieren, also ihre Arbeit selbst steuern. Wenn die vorgegebenen Ziele nicht erreicht werden, gilt es die Abläufe selbst zu verbessern.

Arbeitswissenschaftler wie Kratzer gehen davon aus, dass sich die Art der arbeitsbezogenen Belastungen massiv gewandelt haben. „Die individuelle Überlastung ist das Ergebnis wachsender Anforderungen, der systematischen Knappheit der zu ihrer Bewältigung benötigten Ressourcen und der indirekten Steuerung von Arbeit. In der Folge ist die Selbstorganisation der Beschäftigten häufig vor allem durch das (Selbst-)Management von Überlastung geprägt“ (Kratzer 2008, S. 94).

Weitere Gefahren bestehen für Erwerbstätige, die sich im Arbeitsprozess ihr Können selbst beweisen wollen und dafür zu extremen Leistungsverausgabungen bereit sind: Sie scheuen keine Mühen, hochgesteckte Ziele zu erreichen, und sie nehmen zu viele Belastungen in Kauf. Sie erkennen nicht die ökonomischen Zwänge ihrer Arbeits- und Lebenssituation, sondern agieren mit dem stolzen Gefühl der eigenen Leistungsfähigkeit und Schöpfungskraft. Ihre Beziehung zur Arbeit lässt sich mit Stolz, Sinn, Spaß, Leidenschaft und Entfaltung charakterisieren. Supervision ist hier gefordert zu verdeutlichen, welche Konsequenzen sich für Tätige ergeben können, wenn sie berufliche Anforderungen stets als neue persönliche Herausforderungen annehmen, die sie meistern möchten. Es ist der Anreiz zu untersuchen, der „ein ständiges es sich selbst beweisen“ forciert und den Motivationskick be-

wirkt. Und es gilt, ein Gefühl für Stress, den eigenen Verschleiß und dessen Folgen zu vermitteln, vor allem, wenn die Anstrengungen und die damit verbundenen Anspannungen nicht zur Befriedigung führen. Die Belastungswahrnehmung und der Umgang mit Belastungsgrenzen sowie das Finden von Belastungsausgleich ist ein immens wichtiges Supervisionsthema.

Die Leistung zu verringern und auf ein Normalmaß zurückzufahren, steht meist im Widerspruch zum eigenen Arbeitsverständnis als auch zu der Befürchtung, die erworbene Position zu gefährden, Aufstiegschancen zu verschlechtern oder den Arbeitsplatz zu verlieren. Trotz Überlastung erfolgt keine Reduzierung, was in der Folge nicht selten zu gesundheitlichen Gefährdungen führt. Eine Verringerung der Arbeitsintensität wird auch als eigenes Versagen gedeutet und deshalb ungern in Betracht gezogen. Oft ist klagendes, ignorierendes oder ratloses Verweilen in schwierigen Situation bei Erwerbstätigen festzustellen und ein starkes Beharren auf der eigenen Arbeitsvorstellung, das einen ja weit, aber eben auch in eine Sackgasse gebracht hat. Besonders problematisch kann sich das Aufreiben des eigenen Arbeitskräftepotenzials auswirken, wenn sich dadurch vermehrt Fehler einschleichen oder Krankheiten häufen oder man mit Abmahnung/Kündigung konfrontiert wird. Die Konfrontation mit der Entbehrlichkeit und der Begrenzung der eigenen Arbeitskraft kann zu massiver Selbstentwertung führen, mit all ihren bekannten Konsequenzen.

Brede (2005) kommt in ihrer Untersuchung zu dem Ergebnis, dass die Erwerbstätigen im Finanz- und High-Tech-Sektor „ihre beruflichen Erfahrungen vielgestaltig und erfindungsreich euphemisieren. Die Mitteilungen über die jeweilige berufliche Situation hinterlassen beim anderen, der zuhört, häufig den Eindruck der Unglaubwürdigkeit. ... Das Individuum wendet sich einem Selbst zu und erschafft für sich ein Bild, mit dem es Unternehmenserwartungen entgegenkommt, ohne dass es seine Würde verlieren will“ (Brede 2005, S. 247).

Zur Unzulänglichkeit des Selbst

Weil die Arbeitswelt beherrscht ist von der ökonomischen Sachlogik mit ihrer (Gewinn-) Maximierung, sind auch die arbeitsweltlichen Anforderungen an das „Selbst“ endlos. Die Anforderung an das „Selbst“ und die Arbeit am „Selbst“ beinhalten das Prinzip der Unabschließbarkeit und des Ungenügens. Das „Selbst“ erscheint als ein reflexives Projekt, das sich selbst und/oder mit Unterstützung stetig und ein Leben lang fortentwickeln muss, und es wird von der Vorstellung begleitet, dass jeder Mensch unendlich formbar ist. In die eigenen Potenziale zu investieren, lautet das aktuelle Credo. Das „Selbst“ ist in diesem Kontext Eigentum, aus dem das Beste gewinnbringend heraus zu holen ist. Das Streben nach Selbstverwirklichung (Entfaltung, Initiative) und nach ökonomischem Erfolg sollen zusammenfallen. Diese Ansprüche lösen Druck aus, und diesen Druck können erstens nicht alle Erwerbstätigen aushalten und zweitens kann es keiner dauernd. Stetige Selbst-

Maximierung und nötige Erholung vertragen sich schlecht. Die Anrufung an das „Selbst“ und der stetige Verweis auf sich selbst beinhalten somit eine konstitutive Überforderung und bedingen ein „erschöpftes Selbst“ (Ehrenberg 2004). Ehrenberg zeigt in seinen Arbeiten auf, dass das neurotische Individuum, welches sich zwischen Wollen und Sollen aufreibt, dem erschöpften Individuum weicht, welches nicht mehr kann. „Der Depressive hat Mühe, Projekte zu formulieren, ihm fehlen die Energie und die Motivation dazu. Mit seiner Gehemmtheit, Impulsivität oder Zwanghaftigkeit kommuniziert er schlecht mit sich selbst und mit anderen. Mit den mangelnden Projekten, der mangelnden Motivation, der mangelnden Kommunikation ist der Depressive das genaue Negativ zu den Normen unserer Sozialisation.“ (Ehrenberg 2004, S. 279) Das „Selbst“ kommt also nicht zur Ruhe, lebt in einem ständigen Gefühl des Ungenügens, der Unzulänglichkeit und der Verunsicherung (vgl. Bröckling 2007).

In Veröffentlichungen und Diskussionen lässt sich eine theoretische Engführung auf die subjektiven Verarbeitungsformen beobachten. Der Imperativ, der im geforderten „Selbst“ steckt, verweist auf Exklusion und Zuweisung von Schuld. Jeder Einzelne, der die Anforderungen nicht erfüllt, hat versagt. Die Anforderungen selbst werden in der (verinnerlichten) ökonomischen Logik nicht infrage gestellt. Das „Selbst“ zielt vordergründig auf die Überwindung der eigenen Umstände und nicht auf eine Veränderung der Macht- und Ressourcenverteilung. Das Verhältnis von Erhalt, Reproduktion, Weiterbildung und Sanierung des eigenen „Selbst“ ist aber sehr ressourcenabhängig. Die Asymmetrie in Bezug auf ökonomische Ressourcen, institutionelle Hierarchien, mangelnden Zugang zu Bildung und Gesundheitsvorsorge oder die Diskriminierung und Marginalisierung aufgrund von Geschlecht, Hautfarbe, Herkunft, religiöser und ethnischer Zugehörigkeit bleiben unbenannt und ausgeblendet.

Die Tragik in dem geforderten „Selbst“ liegt in dessen Unerreichbarkeit und die Paradoxie zeigt sich darin, dass es weder möglich ist, dieses perfekte „Selbst“ zu werden, noch möglich ist, dieser Forderung zu entgehen. Der Sog, der von dieser Dynamik ausgeht, betrifft aber nicht nur den Einzelnen, sondern die ganze Organisation. Für dieses Getriebenwerden braucht es Räume der Unterbrechung und eine sorgfältige Wahrnehmung der Situation. In Supervision kann mit Hilfe der Reflexion in Distanz zu den vielfältigen Anforderungen getreten und unrealistische Anforderungen können zurückgedrängt werden. Auch eine Erörterung der Schuld- und Insuffizienzgefühle ist möglich, was Entlastung für den Einzelnen bewirken kann.

Supervision als lokale und situative Analyse

Was vom „Selbst“ gefordert wird und was es bei Erwerbstätigen jeweils hervorruft, ist offen. Es kann nicht von einem Automatismus ausgegangen werden, sondern vielmehr davon, dass durch die skizzierten Vorgaben Richtungen bestimmt werden, die Erwerbstätige einschlagen sollten. Allein die Tatsache, dass die vorge-

gebenen Richtungen oft widersprüchlich sind, mal konvergieren, mal divergieren und nicht selten komplexe Wechselwirkungen aufweisen, bewirkt, dass sich heterogene Konstellationen formieren.

Die Anpassung an oder die Zurückweisung von arbeitsweltlichen Anforderungen weisen eine Kontingenz auf. Auch in der Arbeitswelt existiert eine Kontingenz des Handelns und damit ein Moment von Freiheit (vgl. Foucault 1987). Erwerbstätige übersetzen arbeitsweltliche Anforderungen selten bruchlos in eigenes Verhalten. Der Eigensinn menschlichen Handelns beinhaltet Zustimmung, Trägheitsmomente sowie Gegenbewegungen. Sich arbeitsweltliche Anforderungen anzueignen, heißt, diese für sich zu übersetzen, aber diese auch zu modifizieren. Aneignung bedeutet Anpassen, Verbessern, Experimentieren, Erfinden, Ausblenden, Leugnen, Ablehnen, Kritisieren, Blockieren und Verändern. Für Erwerbstätige bestehen also Möglichkeiten in der Spannbreite von Anpassung und Ablehnung. Allerdings ist mit zu bedenken, dass auch Ablehnungen und Widerstandspotenziale sich auf die arbeitsweltlichen Anforderungen/Vorgaben beziehen. Es ist die supervisorische Mehrperspektive gefragt: Supervision geht methodisch über eine Reduzierung auf Widerstand oder Anpassung von Erwerbstätigen hinaus. Es werden die Wechselwirkungen und Interdependenzen mit in den Blick genommen. Und die Thematisierung von Anliegen und Problemen findet lokal, situativ und singular statt, was die Möglichkeit bietet, die Bandbreite von jeweiligen Anpassungen, Ablehnungen und Wechselwirkungen und somit die tatsächlichen Handlungen, Anstrengungen und Sinnwelten der Erwerbstätigen zu reflektieren. Bewältigungsstrategien mit den Erwerbstätigen zu erarbeiten und diese situationsadäquat einsetzen zu können, ist eine Kompetenz der Supervision. Interventionen, die auf konkrete Situationen abgestimmt sind, erweisen sich häufiger als hilfreich. Dies setzt eine kontextspezifische Analyse von personen-, arbeits- und organisationsbezogenen Bedingungen voraus. Dabei muss die besondere Problematik des „Selbst-“ in den Blick genommen werden. Zum einen geht es um die Verschiebungen, z.B. im Bereich der Normen. Wo man als Erwerbstätige ehemals nur gehorchen musste, muss man sich nun auskennen, adäquat Initiative ergreifen und weder gehemmt noch zu impulsiv agieren. Was ehemals einen Konflikt bewirkte (Abwehr gegen die Vorschrift/Disziplinierung), löst nun ein Gefühl der Unzulänglichkeit aus. Zum anderen geht es aber nicht lediglich nur um eine Unzulänglichkeit oder einen Konflikt, sondern um eine Gleichzeitigkeit dieser beiden Aspekte. Aus dieser Perspektive zeigt sich keine Ablösung von Neurosen durch Depressionen, wie Ehrenberg (2004) auf-führt, sondern eine Gleichzeitigkeit und Vermengung der Erkrankungen. Denn in der Arbeitswelt herrscht sowohl ein Anspruch auf Gehorchen als auf ein Initiativwerden vor. Die Integrität der Person ist somit auf vielfache Weise gefährdet. Dieser Umstand bestätigt auch die vom Bund Deutscher Psychologen in Auftrag gegebene Studie zur „Psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz in Deutschland“, die einen massiven Anstieg der psychischen Erkrankungen konstatiert (BDP 2008); diese haben, nach dem Arbeitspsychologen Ulich, binnen fünf Jahren um knapp

60 % zugenommen. Laut Ulich werden „depressive Verstimmungen bis zum Jahr 2020 nach den Herzerkrankungen an die zweite Stelle der weltweiten Krankheitsbelastungen rücken“ (Ulich 2008, S. 5).

Auf die Supervision kommen damit auch neue Anforderungen zu. Während Konflikte noch fassbar und (teilweise) bearbeitbar sind, wird es mit den Störungen und der Wiederherstellung der Handlungsfähigkeit aufgrund der arbeitsweltlichen Widersprüchlichkeiten und Risiken schon schwieriger. Sehr kompliziert zu beraten wird es bei der Unzulänglichkeit aufgrund des Leistungskults oder der Ungewissheit/Unsicherheit des beruflichen Lebens sowie dem Supervidieren bei einer inneren Leere der Supervisand/innen. Für all diese Gefährdungsprobleme müssen kritische Maßstäbe entwickelt werden, an denen sich Erwerbstätige orientieren und mit denen sie sich vor den Zumutungen schützen können.

Die Anforderungen an die Erwerbstätigen durch die Entgrenzung und Flexibilisierung sind sehr facettenreich und in der Supervision differenziert zu analysieren. Themen und Fragestellungen in der Supervision können sein:

- Möglichkeiten der individuellen Bewältigung von Erwerbssituationen: Welche individuellen Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten bestehen?
- Bewusstsein über die hohen strukturellen Ambivalenzen schaffen: Erweiterte Freiräume und Gestaltungsspielräume sind verbunden mit gesteigerten Leistungserwartungen und Leistungszwängen.
- Verarbeitung von biografischen Erfahrungen in der Erwerbsarbeit: Reflexion der eigenen Orientierungsmuster, der eigenen berufsbiografischen „Sinnkonzepte“ und berufsbiografischer Gestaltungsmodi.
- Wechselhafte Erwerbslagen, diskontinuierliche Berufsverläufe: Wie hängen biografische Erfahrungen innerhalb der Erwerbsarbeit und grundlegende Bedingungen der Arbeitswelt zusammen? In flexibilisierten Arbeitsverhältnissen wiederholen sich Phasen des Abstiegs, Erfolge und Misserfolge liegen nahe beieinander. Welche Bewältigungsmöglichkeiten sind gegeben?
- Reflexion der eigenen Lebensführung: Wie vermengt sind Erwerbs- und Privatleben? Wie werden Spielräume durch die Flexibilisierung genutzt? Welche individuellen Organisationsmuster und Strategien des Selbstschutzes sind vorhanden?

Der erweiterte Zugriff auf das „Selbst-“ sollte in Supervision auch immer unter der Perspektive der strukturellen Hervorbringung dieses Phänomens reflektiert werden. Somit werden die Wechselwirkungen und Interdependenzen mit in den Blick genommen.

Literatur

- Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) (Hg.) (2008): Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz in Deutschland. Berlin: BDP [siehe: <http://www.bdp-verband.org/aktuell/2008/bericht/BDP-Gesundheitsbericht-2008.pdf>]
- Brede, K. (2005): „Leistung aus Leidenschaft?“ In: Arbeitsgruppe SubArO (Hrsg.): Ökonomie der Subjektivität – Subjektivität der Ökonomie. Berlin, S. 227-251.
- Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt am Main.
- Ehrenberg, A. (2004): Das erschöpfte Selbst. Frankfurt/M./New York.
- Foucault, M. (1987): Das Subjekt und die Macht. In: Dreyfus, H.L./Rabinow, P./Foucault, M.: Jenseits von Strukturalismus und Hermeneutik. Frankfurt am Main.
- Hausinger, B. (2008): Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. Zur Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen in der Arbeitswelt. München/Mering.
- Kratzer, N. (2008): Entgrenzung von Arbeit. In: Hausinger, Brigitte: Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. München/Mering, S. 77-111.
- Pongratz, H..J./Voß, G.G. (Hg.) (2004): Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung. Berlin.
- Pröll, U./Gude, D. (2003): Gesundheitliche Auswirkungen flexibler Arbeitsformen – Risikoabschätzung und Gestaltungsanforderungen. Dortmund/Berlin/Dresden: Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, FB 986.
- Senghaas-Knobloch, E. (2008): Wohin driftet die Arbeitswelt. Wiesbaden.
- Ulich, E. (2008): Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz. In: Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologien (BDP) (Hg.) (2008): Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz in Deutschland. Berlin: BDP, S. 8-15.

Anschrift der Autorin:

Dr. Brigitte Hausinger, Rathausstr. 11, 82024 Taufkirchen

Rolf D. Hirsch

Gewalt gegen alte Menschen

Zusammenfassung: Der vorliegende Artikel systematisiert und diskutiert Entwicklungslinien, Forschungsergebnisse und Forschungsfragen des Problems der Gewalt gegen pflegebedürftige Ältere Menschen. Es werden sowohl vorliegende empirische Ergebnisse wie auch Theorien vorgestellt. Anliegen ist vor allem, für Berater/innen und Supervisoren/innen das diagnostische Bewusstsein zu schärfen.

Eine pflegende Angehörige erzählt von ihrer zeitweilig verwirrten Schwiegermutter, die in der einen Stock höher liegenden Wohnung von ihr gepflegt wird: „Einmal habe ich vergessen abzuschließen. Da stand sie dann mit ihrem Gehwagen oben an der Treppe und wäre kopfüber hinuntergestürzt, wenn ich nicht zufällig Geräusche gehört und sie gerade noch festgehalten hätte. Ich schließe ihre Haustür sonst immer ab. Sie ist dann auch schon wütend geworden und hat sich dagegen gewehrt, dass ich abschließe, aber was soll ich denn machen? Sonst fällt sie womöglich die Treppe hinunter und ich bin Schuld. Ich kann ja nicht die ganze Zeit bei ihr sitzen.“ Mag Gewalt auch als „Alltagsphänomen“ bezeichnet werden, so wäre es falsch, sie einfach zu akzeptieren und quasi als „gottgegeben“ hinzunehmen. Viel Leid, Not, Hilflosigkeit und Verzweiflung und Krankheit löst sie bei den Opfern und ihrer Familie mit oft gravierenden Schäden und Beeinträchtigungen für das weitere Leben aus. Sie wirken sich aber auch auf unser gesellschaftliches Leben und auf die intergenerativen Umgangsweisen und Einstellungen aus. Eine Gewalthandlung an einem alten Menschen wird oft von deren Tolerierung, Bagatelisierung, Nichtwahrnehmung, Hilflosigkeit aller Beteiligten und Unkenntnis von Alternativen noch gefördert. „Die Gewalt lebt davon“, schreibt Sartre, „dass sie von anständigen Leuten nicht für möglich gehalten wird“. Je weiter Personen von der realen Situation entfernt sind (z.B. Verwaltungsangestellte, Politiker, Trägervertreter), desto weniger halten sie Schilderungen von Gewalthandlungen an alten Menschen für wahr und reagieren. Selten werden sie – wie bei Kindsmisshandlung – als kriminelle Handlungen bewertet, sondern z.B. mit „Überforderung“, „Überlastung“ Dritter erklärt. Als würde dies rechtsbrecherisches Verhalten rechtfertigen. So erstaunt es auch nicht, dass in der polizeilichen Kriminalstatistik ältere Opfer kaum genannt werden.