

Cornelia Edding & Wolfgang Weigand
Editorial



Supervision
Mensch Arbeit Organisation
Band 1 (2012), Seite 3–3
Psychosozial-Verlag

Impressum

supervision - Mensch Arbeit Organisation

www.zeitschrift-supervision.de

Herausgegeben durch Prof. Dr. Winfried Münch und
Prof. Dr. Wolfgang Weigand

Erscheint viermal im Jahr

ISSN 1431-7168

Vertrieb durch den Psychosozial-Verlag

„**Hard to reach – Mitarbeiter auf dem Rückzug**“ – so lautete das Thema einer Tagung von TOPS München-Berlin e.V. im Frühjahr vergangenen Jahres. Skizziert war damit eine Thematik, die in diesem Heft erweitert und vertieft werden soll. Die Organisationen, in denen wir arbeiten, stellen hohe Anforderungen an Zeit, Kraft und Engagement jedes Einzelnen. Nicht immer und nicht allen gelingt es, die Ziele, die die Organisation setzt, auch zu erreichen. Die Betroffenen werten das oft als persönliches Versagen – und die Umwelt unterstützt sie in dieser Auffassung. Wenn wir jedoch die Ziele mit großer Anstrengung erreichen, zahlen wir immer häufiger einen Preis dafür: Das Privatleben leidet, für Kollegialität reicht die Kraft nicht, die Selbstfürsorge bleibt auf der Strecke; nicht wenige werden krank. Manche haben keine Lust mehr und suchen nach ruhigeren Gewässern. Andere verweigern die Karriere, weil ihnen der Preis zu hoch erscheint.

In vielen beruflichen Feldern wird die Arbeit – von manchen eigentlich geliebt, von vielen eigentlich gern getan – allmählich zum Problem, werden Arbeitsverhältnisse und Arbeitsbedingungen zur Last, die schwer zu tragen ist.

In diesem Heft ist eine Reihe von Beiträgen versammelt, die die Entstehung, die Merkmale und die Folgen dieser Last zum Thema machen. Wie produzieren Unternehmen und Einrichtungen die Überanstrengung ihrer Mitarbeiter/-innen? Wie sieht diese im Einzelnen aus – und welche Möglichkeiten gibt es, sie zu mindern? Ist Supervision für solche Problemlagen ein passendes Beratungsverfahren? Kann sie mit ihrem Ansatz der Selbstreflexion und des Verstehens hier eine Hilfe sein?

Zwei Beiträge stammen von Forschern und Forscherinnen: Das Thema **Nick Kratzers und seiner Kollegen** ist der Konflikt zwischen Arbeit und Gesundheit. In ihrem Beitrag beschreiben sie, wie moderne Unternehmen auf indirekte Weise die Leistung ihrer Mitarbeiter steuern. Sie diskutieren die Folgen, die diese Indirektheit für den Einzelnen hat – er ist nicht nur überlastet, sondern sieht sich selbst auch in der Verantwortung, seiner Überlastung Herr zu werden. Da ihnen die herkömmliche betriebliche Gesundheitsförderung von Ansatz her ungenügend erscheint, haben sie ein eigenes Modell entwickelt, das sie in ihrem Beitrag skizzieren.

Antje Ducki und ihre Kollegen dagegen stellen gerade diese betriebliche Gesundheitsförderung in den Mittelpunkt ihres Aufsatzes. Was kann die Organisation tun, um Erschöpfungszu-

stände und Burn-out zu vermindern oder gar zu vermeiden? Welche Interventionen sind für welche Ausprägung der Erschöpfung angemessen, wann hat sich der Einsatz einzelner Instrumente bewährt, wann bedarf es struktureller oder kultureller Veränderung? Sie illustrieren die Darstellung mit einem Projektbericht – Burn-out-Prävention bei Vattenfall.

In zwei weiteren Beiträgen geht es um die Praxis der Supervision: **Barbara Schneider** ruft uns ins Bewusstsein, dass ein Erschöpfungszustand ein subjektives Empfinden ist und nicht ein dem Menschen irgendwie äußerlicher Tatbestand. Daran müssen wir uns erinnern, denn da Burn-out in aller Munde ist, wird dieser im Individuum entstandene und subjektiv erlebte Zustand allmählich zu einer Sache, die man „hat“. Es ist wichtig und ertragreich, darauf zu schauen, welche situativen und welche biografische Themen sich vielleicht hinter der allzu raschen Diagnose verbergen. Das Label „*Burn-out*“ verdeckt manchmal eher eine Problematik, als dass es sie verstehen hilft.

Mein eigener Beitrag (**Cornelia Edding**) ist ein Arbeits- und Erfahrungsbericht. Es werden Teams vorgestellt, die keine mehr sind, deren Bindung sich unter verschärftem Arbeitsdruck aufgelöst hat und die daher ihre Teamaufgaben nicht mehr erfüllen können. Angesichts der Vereinzelung werden vor allem zwei Fragen diskutiert: Was kann Supervision in einer Versammlung von Einzelkämpfern ausrichten, und welchen Sinn hat es überhaupt, mit so einem Team zu arbeiten, wenn die Kontextbedingungen unverändert bleiben?

In den beiden Kurzbeiträgen von **Monika Klinkhammer** und **Karl Schattenhofer** geht es um Supervision und Selbstreflexion: **Monika Klinkhammer** plädiert für Supervision und Selbstreflexion als geeignete Mittel zur Unterstützung von Burn-out-Gefährdeten. Sie analysiert mögliche Wirkfaktoren dieser Beratungsform und skizziert den Prozess einer Bearbeitung von Erschöpfungszuständen.

Feedback zu geben kann ein Kunstfehler sein, so **Karl Schattenhofer**. Es gibt Situationen und Bedingungen, so seine These, in denen Feedback, das eigentlich Prozesse der Selbstreflexion und der persönlichen Entwicklung in Gang setzen und befördern soll, den Betroffenen eher schadet.

Die verantwortlichen Redakteure dieses Hefes, **Cornelia Edding** und **Wolfgang Weigand**, wünschen eine anregende Lektüre und sind für Rückmeldungen dankbar.