

Die Entwicklung von Supervision und Coaching

Supervision

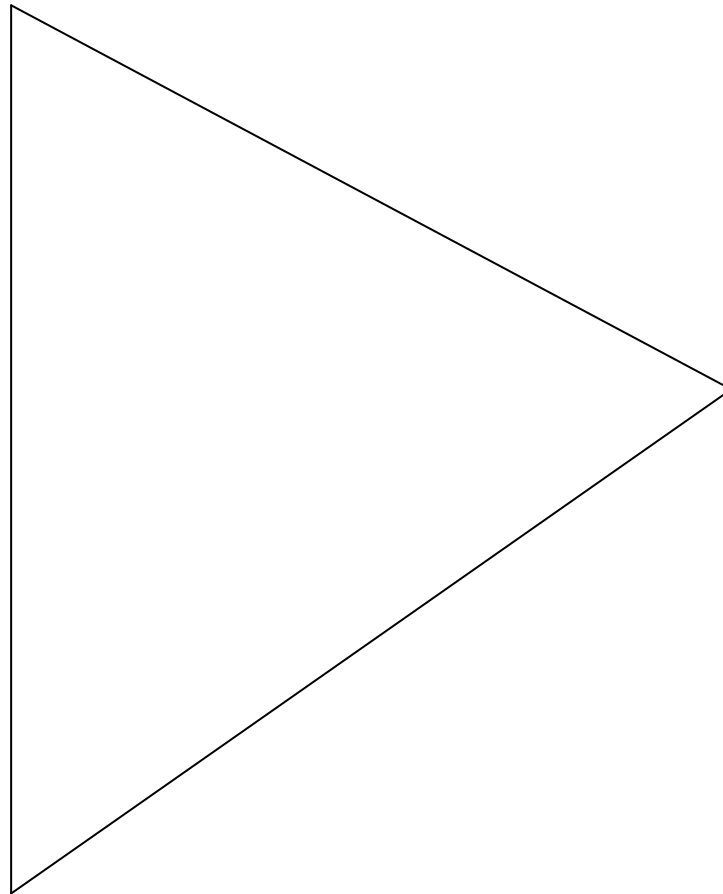
... hat sich entwickelt von der „Subversion“ zum Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung

Die alte und neue Verführung

„Gut und böse zu unterscheiden“ (Gen 3,5) = Leitung zu übernehmen

Das Dreieck

Führung
(Diözesanleitung,
Personalreferat)



Supervision
Beratung

Leiter/in eines Teilsystems + Team
(Pfarrer einer Seelsorgeeinheit)

1. Dreieck und Dreiecksvertrag

Die strategischen Ziele

und die daraus folgenden Handlungen werden von der Führung

1. vorgegeben und verordnet oder
2. dem Teilsystem wird Mitsprache eingeräumt
 - 2.1 in einem offenen Rahmen oder
 - 2.2 in einem klar abgesteckten Rahmen

Beim Abschluss des Dreiecksvertrages werden von der Leitung Struktur- und Rollenvorgaben gemacht und Ziele formuliert.

Die beiden „konkurrierenden“ Systeme werden immer in der Versuchung sein das System Beratung/Supervision auf ihre Seite zu ziehen.

2. Woran wird sichtbar, dass Supervision wirklich die dritte Spitze des Dreiecks ist und somit einen eigenen Beitrag zur Personal- und Organisationsentwicklung in den strategischen Entwicklungsprozessen leistet?

Supervision gibt Raum die Entwicklungsprozesse zu reflektieren und fördert somit die Qualität solcher Prozesse.

Supervision weitet den Blick, auch durch Irritationen, für unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten.

Es gibt immer deutlich mehr Alternativen als die, die von Führung und Teilsystem gesehen werden.

Supervision stellt die Frage, welche Kriterien sich für die anstehenden Entscheidungen von den Institutionszielen und Institutionswerten ableiten lassen.

Supervision bedenkt die Wirkungen, die die verschiedenen Lösungswege haben.

Supervision untersucht, ob die vorhandenen Strukturen eingehalten werden und ob diese auch weiterhin sinnvoll sind?

Supervision klärt, wenn vorgegebenen Strukturen nicht mehr eingehalten werden, warum - und unterstützt die beiden anderen Spitzen des Dreiecks, wenn hinreichend Gründe vorhanden sind, die Strukturen entsprechend zu verändern.

3. Was gewinnt die Leitung, wenn sie der Begleitung von Entwicklungsprozessen einen möglichst weiten Raum zugesteht?

Bereichert durch die Außenperspektive der Supervision können sich langfristige, tragfähige Lösungen entwickeln.

Durch institutionalisierte Rückmeldeschleifen von der Supervision hin zur Leitung können Entwicklungen an vergleichbaren Stellen aufgrund von rückgemeldeten Erfahrungen entsprechend gesteuert werden.

Leitung gewinnt eine zusätzliche Perspektive, wird „ein Stück weit“ selbst zum Beratenen, was den Blick schärft für eigenen Weg zur Erreichung der Institutionsziele.

4. Was bedeutet eine solche Entwicklung für die Supervision?

Zusätzlich zur Person und ihrem beruflichem Handeln kommt zunehmend über die Veränderung der Rollen und Aufgaben die Entwicklung der Gesamtorganisation in den Blick.

Es gilt den eigenen Standort als dritte Spitze des Dreiecks auch konzeptionell zu verankern.

Frühere „Berührungspunkte“ gegenüber Leitung gilt es im Sinne des gleichschenkligen Dreiecks zu überwinden.

Ein direktes Mitentwickeln von Strategien, Konzepten und Zielen widerspräche diesem Dreieck ebenfalls, weil dann die Unabhängigkeit von Beratung nicht mehr gewährleistet ist.

5. Praktische Auswirkungen

Die Settings werden aufgrund der veränderten Anfragen flexibler werden. Leitungscoaching, Supervision mit wechselnden Beteiligten eines Systems und unterschiedlichen Zeittakten gehören zunehmend zum Angebot in den Bistümern.

Supervision / Coaching – freiwillig – dringend empfohlen - verpflichtend

Eine gute Kooperation von Gemeindeberatung/Organisationsentwicklung, Supervision/Coaching und anderen Unterstützungssystemen ist notwendig und somit auch konzeptionell zu entwickeln.