

Malleier, Joachim (2021): Veränderung und Sicherheit/ Eine essayistische Dokumentation zu dem Modul Konzepte und Theorien der Arbeitswelt, erschienen in BASYS, Heft 2, 2021.

Veränderung und Sicherheit

Eine essayistische Dokumentation zu dem Modul Konzepte und Theorien der Arbeitswelt

In der nachfolgenden Auseinandersetzung versuche ich einen Zusammenhang zwischen Veränderung und Sicherheit herzustellen und dessen Bedeutung für mich als Supervisor herauszuarbeiten.

Die Arbeitswelt ist in Veränderung wird allgemein postuliert. So formuliert der Soziologe Richard Sennett, dass die Flexibilisierung als zentrale Kategorie des neuen Kapitalismus die Arbeit entwertet¹. Die Entstehung der Gig Economy, der Industrie 4.0, Shared Economy oder neue Bezeichnungen der Selbstständigkeit, wie Start-up, Pop-up, Coworking Spaces, Hubs sind in den letzten Jahren aufgetauchte neue Termini, die Ausdruck dieser Flexibilisierung darstellen. Auf unternehmerischer Seite lässt sich unter anderen das Konzept VUCA, welches ein Analysemodell unternehmerischen Handelns in einer sich verändernden modernen Welt beschreibt, anführen.²

Aus einer naturwissenschaftlichen Perspektive heraus lässt sich Veränderung mit der Herstellung einer erkennbaren Ordnung beschreiben. Befinden sich Atome vorher in einem ungeordneten Zustand, beginnen diese, unter Zufuhr von Energie, gemeinsam zu pulsieren, die eine übergeordnete Ordnung entstehen lässt. Der deutsche Physiker Hermann Haken stellt dazu fest: „Langlebige, langsam veränderliche Größen versklaven kurzerhand, schnell veränderliche Größen“ (Haken, 1987, zit. nach

¹ Hasel, Margarete (1998): Die Kultur des Kapitalismus/Mt Richard Sennett sprachen Margarete Hasel, Redakteurin der „Mitbestimmung“ und Herbert Hönigsberger, Sozialwissenschaftler in Heidelberg, in: Mitbestimmung, 08/98, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, <https://www.boeckler.de/pdf/Mitbestimmung-1998-08-p10.pdf> (08.03.2021)

² <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/vuca-119684/version-368877>

Schlippe/Schweitzer, 2016³: 106). Ohne auf den erkenntnistheoretischen Wert dieser Aussage eingehen zu wollen, zeigt sich, dass der Naturwissenschaftler aus seiner Beobachterperspektive Teil des Systems ist, in dem er auf der einen Seite ein Phänomen als chaotisch und auf der anderen Seite einen Zustand als strukturiert bewertet. Aus einer systemisch-konstruktivistischen Sicht erkennt Haken ein System, dessen Strukturen sich ständig reproduzieren, also von Dauer sind und von ihm, als solche festgemacht und damit auch bewertet werden (vgl. Milowiz, 2009: 26-67).³

Maturana schreibt: „[...] da menschliche Existenz in Sprache stattfindet, findet sie statt in der Operationalität unbegrenzter Expansion durch die rekursive Dynamik der Reflexion in einer unendlichen Erweiterung der Nische.“⁴ Veränderung ist somit Ausdruck eines unendlichen interaktionellen Kommunikationsprozesses der Definition von Beziehung(-en). Auch wenn der Physiker in einem nachvollziehbaren Experiment die Veränderung von Atomen aufgrund gewisser Rahmenbedingungen empirisch belegen kann, so ist es vor allem der kommunikative Austausch zwischen ihm und seiner Umwelt, die sogar soweit führt, dass ich als Student, Haken aus einem Lehrbuch zitierte. Somit ist Veränderung in Verbindung mit der Eigenschaft eines Gegenstandes (Atome chaotisch, oder strukturiert), die intersubjektiv geteilt wird und mit der von uns Menschen dieser Eigenschaft zugeschriebenen Wertigkeit, also einer Konstruktion 2. Ordnung zu betrachten.⁵

Nehme ich die Aussage des Soziologen Sennett, der eine Veränderung der Arbeitswelt konstatiert, dann wäre zu analysieren, wieso er mit dieser Aussage Anschluss in der Redaktion von *Mitbestimmung*, einem Magazin des Studienförderungswerkes des Deutschen Gewerkschaftsbundes, findet. Mit dem Konzept der *strukturellen Koppelung* von Maturana und Varela werden die Rahmenbedingungen des Austausches eines

³ Milowiz, Walter (2009): Teufelskreis und Lebensweg/Systemisch denken im sozialen Feld, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen.

⁴ ASYS (o.Z.): Maturana und die Erfindung der Erfinder durch ihre Erfindung, in: diesel.: Konstruktivismus/Eine Einführung, o.O., übersetzt von Milowiz, Walter, Text um Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018-2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 12.03.2020.

⁵ Watzlawick, Paul (2011²): Wirklichkeitsanpassung oder angepaßte ‚Wirklichkeit‘?/ Konstruktivismus und Psychotherapie, in: ders.: Münchhausens Zopf/oder Psychotherapie und ‚Wirklichkeit‘, Hogrefe AG, Bern, 143-162,

Systems mit seiner Umwelt festgelegt⁶. Es ist anzunehmen, dass das System Gewerkschaft über das Magazin ein Ventil der Informationsbeschaffung schafft, welches der Selbsterhaltung der Organisation dienlich ist. In welchem Ausmaß die postulierte gesellschaftliche Veränderung auf das System Gewerkschaft rückwirkt, könnte mit dem Konzept der Rückkoppelungsschleifen analysiert werden. Milowiz schreibt dazu: „[...], wenn die neu eingeführten Vorgänge durch formale Akte fixiert werden oder Rückkoppelungsmechanismen entstehen, die das Neue ständig reproduzieren [...]“ (Milowiz, 2009: 52), dann können Veränderungen in großen Systemen etabliert werden.

Ich stelle fest, dass Veränderung ein kommunikativer Prozess zwischen dem, der Veränderung feststellt und seiner Umwelt darstellt. Wenn ich mich als Teil dieser Umwelt sehe, frage ich mich, was die postulierten Veränderungsszenarien bei mir auslösen und komme zu dem Schluss, dass sie mich verunsichern. Um jedoch miteinander kommunizieren zu können, müssen wir von Berechenbarkeit ausgehen und Judy schreibt dazu: „Wir müssen also so tun, als würden wir etwas Sicheres über die andere Person, die Organisation, die Gesellschaft etc. wissen“ (Judy, 3).⁷

Wenn ich nun davon ausgehe, dass Sicherheit, Planbarkeit oder eben Berechenbarkeit zentrale Pfeiler des Miteinandertuns darstellen, dann finden Produkte, Angebote und Dienstleistungen, die mir eine plausible Lösung anbieten, um den Zustand der Unsicherheit zu verlassen, bei mir entsprechend Gehör. So finden sich etwa Versicherungsunternehmen, Securityfirmen, Banken, Entwickler von Airbags, Alarmanlagen, Türschlösser, Firewalls, Kommunikationstechnologie, die aus der Ungewissheit Kapital schlagen. Ein intrinsisches Element sozialer Zusammenschlüsse (seien es nun Staaten, Organisationen, oder auch die Ehe) ist, dass die Mitglieder eines

⁶ Vgl. Stein, Sebastian (2004): Erklärungsmodell Autopoiesis, in: ders.: Emergenz in der Softwareentwicklung - bereits verwirklicht oder Chance? Diplomarbeit, Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden (FH), <https://emergenz.hpfsc.de/html/node16.html>

⁷ Judy, Michaela (o. Z.): Über die Konstruktion von Wirklichkeit/Ein systemisch-konstruktivistischer Ansatz für Beratung, o. O., Text um Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018-2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 06.03.2018.

Verbundes den Eindruck haben, ein Mehr an Sicherheit zu haben, stelle ich als These in den Raum.

Demzufolge spielt aus supervisorischer Sicht Sicherheit ebenfalls eine große Rolle: Wenn es Reibungen in einem Team gibt, dann ist eine Unklarheit vorhanden. Oder eine Führungskraft ist sich nicht sicher, wie er/sie sich verhalten, wenn es Spannungen zwischen den Mitarbeitern/-innen gibt. Insofern lässt sich Supervision als Dienstleistungsangebot verstehen, welches den Wunsch bewirtschaftet, in unklaren Situationen mehr Sicherheit zu erlangen.

So bietet die *Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGsv)* mit dem Konzept der Demografieberatung ein Beratungstool an, um die Auswirkungen der gesellschaftlichen Überalterung für Unternehmen in betriebswirtschaftlicher Hinsicht plan- und steuerbar zu machen.⁸

Aus Sicht der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) wird argumentiert, dass Arbeit krank machen kann, was wiederum zu mehr Krankenständen, Mitarbeiter/-innenfluktuation, Fehleranfälligkeiten und in weiterer Folge zu geringerer Produktivität des Unternehmens führt.⁹ Auch hier ist der Aspekt der Sicherheit prominent besetzt. Ich kann als Arbeitgeber mit der Implementierung von Gesundheitsvorsorgemaßnahmen sicherstellen, dass mein unternehmerisches Risiko dahingehend minimiert wird.

Arbeitslosigkeit und die Angst vor Armut sind für die Menschen die größten Glückskiller, so wird im Zuge der Präsentation des Deutschen Glücksatlas 2018 formuliert.¹⁰ Ich gehe davon aus, dass sich hinter dieser Angst die Unsicherheit, die mit

⁸ Vgl. Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching, Hrsg. (2014): Sind Sie demografiefest?/ Impulse, Tipps und Hintergrundwissen für Unternehmen, Köln, <https://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2019/01/DGSv-Dossier-2014-2.pdf> (08.3.2021)

⁹ Blattener, Andrea/Mayer; Martin (2018⁶): Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, überarbeitete Auflage, Österreichisches Netzwerk für BGF (Hrsg.), Wien.

¹⁰ Die Studie wurde von dem Sozialökonom Bernd Raffelhüschen im Auftrag der Deutschen Post erstellt. <https://www.tagesschau.de/inland/gluecksstudie-103.html> 11.03.2021. Siehe dazu:

Erwerbslosigkeit einhergeht (Statusverlust, Erhaltung des Lebensstandards, soziale Kontakte, kurzum ein Resonanzverlust¹¹ etc.) verbirgt.

Für Arbeitnehmer/-innen, wie auch für Führungskräfte zeigen Aussagen¹², zu der Frage, wie die Pandemie sich auf den Arbeitsalltag auswirkt, dass diese Veränderungen im gegenseitigen Miteinandertun notwendig machten. „Wir überlegen uns, wie kreative Lösungen gefunden werden können, dass wir etwa gemeinsam zu viert Essen gehen können.“ Oder: „Aufgrund der Verordnungen und der Einschränkung des sozialen Kontaktes sind keine Ausflüge, oder ein gemeinsames After-Work-Bier möglich. Deshalb verwende ich als Führungskraft wesentlich mehr Aufwand um bilateral mit den Kollegen/-innen Beziehungsarbeit zu leisten.“ Vor dem Hintergrund des von mir angesprochenen Aspektes der Sicherheit, werden neue Verhaltensweisen geschaffen, die aufgrund der veränderungsbedingten Zunahme an Komplexität, wieder das Gefühl von Sicherheit vermitteln.

Das Thema Sicherheit ist auch für mich als Person in der Funktion als Supervisor von Bedeutung. So zeigte die Auseinandersetzung mit dem Text zur systemischen Personalführung¹³, dass ich damit ein Tool habe, um mir eine Landkarte im Umgang mit Supervisanden/-innen mit Führungsverantwortung zu zeichnen. Insbesondere der Verweis auf die systemische Schwerpunktsetzung gibt mir die Sicherheit, da ich davon ausgehen kann, dass die vermittelten Inhalte nicht in Widerspruch mit dem bisher Gelernten und Erfahrenen stehen.

Abschließend stelle ich fest, dass die soziale Konstruktion von Veränderung Unsicherheiten generiert, die wiederum die Erarbeitung und Entwicklung neuer Konzepte, Dienstleistungen und Produkte provoziert, mit deren Hilfe ein Ausweg aus

Raffelhüschchen, Bernd/Schlinkert; Reinhard (2018): Deutsche Post Glücksatlas 2018. Siehe dazu auch <https://www.dpdhl.com/de/presse/specials/gluecksatlas.html>

¹¹ Bauer, Joachim (2013): Arbeit: Warum unser Glück von ihr abhängt und wie sie uns krank macht, Karl Blessing Verlag;

¹² Notierte Aussagen von Kollegen/-innen, am

¹³ Oelsnitz, Dietrich von der (2017²): Einführung in die systemische Personalführung, überarbeitete Auflage, Carl-Auer-Verlag, Heidelberg.

der Unsicherheit konstruiert wird. Kurzum, ein uns konstant begleitender zirkulärer Prozess.

Insofern kommt der Auseinandersetzung mit Tendenzen und Strömungen der Arbeitswelt besondere Bedeutung zu, denn das, was heute noch ein Bild von Sicherheit generiert, ist morgen aufgrund der ständig sich verändernden Welt (Stichwort Zirkularität) vielleicht schon Schnee von gestern. So heißt es im Kompetenzprofil der ÖVS, dass Supervisoren/-innen Entwicklungen und Strömungen des Beratungsformates, wie auch die Arbeitsbedingungen der Supervisanden/-innen, sowie Trends und aktuelle Konzeptionen rund um das Thema Arbeit im Blick haben sollten (Judy ,et al, o.Z.: 9-12).¹⁴ Daraus schließe ich, dass ein regelmäßiges Update meines Wissens um aktuelle Tendenzen einen wichtigen Part meiner Supervisionstätigkeit darstellt, um mit (potenziellen) Kunden/-innen anschlussfähig zu bleiben.

¹⁴ Judy, Michaela et al (o. Z.): ÖVS-Kompetenzprofil für Supervision und Coaching nach dem ECVision-Kompetenzprofi, o. O., https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs_website/user_upload/KompetenzprofilOEVSnachECVision.pdf (10.03.2021).