



ECVision.
**Ein Europäisches
Kompetenzprofil für
Supervision und Coaching**

ECVision. Ein Europäisches Kompetenzprofil für Supervision und Coaching

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung tragen allein die Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Dieses Kompetenzprofil wurde im Rahmen des LEONARDO–Innovationsentwicklungs-Projektes „ECVision. A European System of Comparability and Validation of Supervisory Competences“ (527220-LLP-AT-LEONARDO-LMP) erarbeitet.

Der Inhalt des Kompetenzprofils ist Ergebnis der Zusammenarbeit der ECVision Projektpartner Die Wiener Volkshochschulen GmbH (Österreich), Association of National Organizations for Supervision in Europe (ANSE, Österreich/EU), The Council of European Professional and Managerial Staff (EUROCADRES, Belgien/EU), TOPS München-Berlin e.V. (Deutschland), Universität Götheburg (Schweden), Universität Zagreb (Kroatien), CoachKwadraat (Niederlande).

AutorInnen:
Marina Ajdukovic
Lilja Cajvert
Michaela Judy
Wolfgang Knopf
Hubert Kuhn
Krisztina Madai
Mieke Voogd

Übersetzung aus dem Englischen: Michaela Judy

*Eigentümer und Herausgeber: Die Wiener Volkshochschulen GmbH, Lustkandlgasse 50, A – 1090 Wien;
Geschäftsführer: Mario Rieder; Projektkoordinatorin: Michaela Judy*

Inhalt

Präambel	4
Professionelle Identität.....	9
Professionelle Haltung	9
Reflexionsvermögen	9
Integration von Theorie und Praxis	10
Ambiguitätstoleranz	11
Ethik.....	12
Qualitätsentwicklung	13
Sicherstellen beruflicher Weiterentwicklung	13
Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung	13
Mitarbeiten an professionellen Standards und Entwicklungen.....	14
Perspektive auf Person, Arbeit und Organisation	15
Unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen einbeziehen	15
Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten	16
Auf Führung fokussieren	16
Professionelles Verhalten	17
Arbeitsbeziehung gestalten.....	18
Auftragsklärung	18
Prozesse strukturieren	19
Evaluieren.....	21
Entwicklung fördern	22
Berufliche Entwicklung fördern	22
Veränderung ermöglichen	23
Lernen fördern.....	23
Komplexe Kommunikation steuern.....	24
Den eigenen Kommunikationsstil professionell nutzen	24
Kommunikations-prozesse gestalten	25
Die Kommunikation von Person-Arbeit-Organisation gestalten	25
Spannungen, Brüche und Konflikte halten und bearbeiten.....	26
Umgang mit Vielfalt	27
Diversity-Bewusstsein	27
Macht, Hierarchie und Diskriminierung handhaben.....	27
Handwerkszeug, Techniken und Methoden gezielt einsetzen.....	28
Gestalten unterschiedlicher Settings	28
Methoden und Techniken einsetzen	29
Definitionen der Kompetenzen.....	31

Präambel

Das ECVision-Kompetenzprofil mit der angeschlossenen Kompetenzmatrix ist das zweite zentrale Produkt des Leonardo Innovationsentwicklungs-Projektes ECVision.

Im ersten Produkt, dem Glossar, haben wir – in Übereinstimmung mit der Fachliteratur - Begriffe identifiziert, die in Supervision und Coaching relevant werden.

In einem weiteren Schritt ging es nun darum, diese Schlüsselbegriffe nicht nur zu definieren, sondern mit lernergebnisorientierten Beschreibungen nachvollziehbar zu machen, welche Lernschritte jemand beobachtbar vollzogen haben muss, um als qualifizierte/r SupervisorIn gelten zu können.

Lernergebnisse verstehen wir in Übereinstimmung mit der Definition des EQF als Aussagen darüber, was Lernende wissen, verstehen und in der Lage sind zu tun, nachdem sie einen Lernprozess abgeschlossen haben. (Vgl. CEDEFOP: USING LEARNING OUTCOMES; European Qualifications Framework Series: Note 4; S.12)

Lernergebnisorientierte Beschreibung steht in Bezug auf Beratungsberufen vor besonderen Herausforderungen, die im Folgenden kurz umrissen werden sollen.

Fast alle relevante Forschung zu Supervision & Coaching beschreibt die Arbeitsbeziehung als hauptsächlichen Wirkfaktor. Wie in allen Berufen die an und mit Beziehung arbeiten, kommt der professionellen Haltung der/des SupervisorIn/Coaches besondere Bedeutung zu.

So ist es nicht damit getan, die persönlichen Fähigkeiten von SupervisorInnen/Coaches zu beschreiben, es geht in hohem Maße darum, diese Beziehungen zu charakterisieren. Im Falle von Supervision und Coaching geht es um Beziehungen, die an den Schnittstellen intervenieren, wo Menschen in ihren spezifischen funktionalen und sozialen Rollen und ihren Arbeitsfeldern sichtbar werden.

Das Glossar beschreibt "Kommunikation als Kern Qualität" als "jede Handlung Austausch verbale und / oder nonverbale Zeichen. Kommunikation als Kern Qualität bedeutet einen bewussten und reflektierten Umgang mit diesem ständigen Austausch. "

Dieser bewusste und reflektierte Umgang mit Prozessen der Bedeutungsgebung war allerdings auch von uns als Projektteam – Marina Ajdukovic, Lilja Cajvert, Michaela Judy, Wolfgang Knopf, Hubert Kuhn, Krisztina Madai, Mieke Voogd – gefragt, in der kooperativen Entwicklung eines gemeinsamen Verstehensrahmens für die Professionen Supervision und Coaching: das ECVision-Glossar und das ECVision Kompetenzprofil.

Wie schon beim Glossar danken wir insbesondere den zehn ExpertInnen, die auch das Kompetenzprofil professionell kommentiert haben: Guido Baumgartner (CH), Hans Björkman (SE), Elisabeth Brugger (AT), Susanne Ehmer (DE/ AT), Erik de Haan (UK/ NL), Tone Haugs, (NO), Louis van Kessel(NL), Helga Messel (SE), Heidi Möller(DE), Heidemarie Müller-Riedlhuber (AT).

Nicht zuletzt hat uns das Steuerungskomitee - Barbara Gogala, Eva Nemes, Gerald Musger, Andreas Paula –durch die verschiedenen Aufgaben und Herausforderungen des Projektes begleitet, hat sowohl die Inhalte wie die Prozesse überwacht und unterstützt.

Beide Produkte sind ohne einander nicht denkbar, das Kompetenzprofil wäre kaum so möglich gewesen, hätten wir die Schlüsselbegriffe nicht bereits definiert.

Damit war auch die Methodologie ihrer Entwicklung aufs Engste verknüpft:

Zu Beginn stand eine Literaturrecherche in Schweden, Deutschland, Österreich, Ungarn, Kroatien und den Niederlanden. Jedes Mitglied des Projektteams fokussierte auf relevante Bücher, Artikel und Forschungsberichte.

Daraus entstanden die Hauptkategorien des Glossars: Akteure, Kernqualitäten, Typen, Settings, Methoden und Ergebnisse.

Wir diskutierten unterschiedliche Wahrnehmungen und Verständnisse der Worte und Konzepte, ergründeten die Hintergründe der Differenzen: nationale, historische, methodische und erkenntnistheoretische ebenso wie jene, die sich aus Tätigkeitsfelder, Kundenstrukturen und der Verwendung der Begrifflichkeiten Supervision & Coaching.

Wir führten diese Diskussionen intern, mit externen ExpertInnen und mit der professionellen Community bei der ersten ECVision-Konferenz in Brüssel, und passten das Glossar weiter an.

Für das Kompetenzprofil haben wir drei Konzepte als methodologische Richtlinien gewählt:

- Das ECVision Glossar
- Die Taxonomie von Bloom
- Den Europäischen Qualifikationsrahmen

Die Einflüsse dieser Konzepte auf das Kompetenzprofil seien im Folgenden kurz umrissen.

Das ECVision Glossar für Supervision und Coaching

Wir haben die Kernqualitäten und Methoden des Glossars zum Ausgangspunkt genommen. Daher findet sich zu allen Kompetenzen auch eine entsprechende Definition, die als Hyperlink unterlegt ist.

Die Taxonomie von Bloom

Wir haben – europäischen Standards entsprechend - die Taxonomie von Bloom genutzt, sie jedoch den Erfordernissen einer Beschreibung von Lernergebnissen und Kompetenzen von SupervisorInnen/Coaches angepasst. (D. Kennedy, Á. Hyland, N. Ryan: Writing and Using Learning Outcomes: a Practical Guide.

https://www.dcu.ie/afi/docs/bologna/writing_and_using_learning_outcomes.pdf)

Tatsächlich sind sowohl Blooms kognitive wie auch emotionale Taxonomie in gewisser Weise anwendbar für die Aufgaben, die SupervisorInnen/Coaches zu erfüllen haben.

Wir haben beide Taxonomien unter Berücksichtigung der Tatsache verwendet, dass die erforderlichen Fähigkeiten in der Regel auf die Erschließung neuer Handlungsspielräume für andere zielen – für die SupervisorInnen / Coachees.

Die Taxonomie, mit der wir gearbeitet haben, und die damit verbundenen Verhaltensweisen sind daher:

1. Anwenden: abgleichen, analysieren, beobachten, einnehmen, einsetzen, nutzen, kommunizieren, pflegen, reagieren, verwenden, leisten.
2. Analysieren: artikulieren, bearbeiten, erforschen, erkennen, Erkenntnisse gewinnen, studieren.
3. Evaluieren: beurteilen, beziehen, einschätzen, entscheiden, festlegen, fokussieren, klären, identifizieren, in Zusammenhang bringen, infrage stellen, integrieren, meta-kommunizieren, reflektieren, überprüfen, unterscheiden, untersuchen, untersuchen, verdeutlichen, vermitteln, verstärken, wählen.
4. Ermöglichen: ansprechen, anbieten, anpassen, behandeln, beziehen, einbeziehen, eingehen, erleichtern, ermöglichen, ermutigen, fördern, fordern, fungieren, Kontakt/Spannungen halten, stimulieren, teilnehmen, unterstützen, wahren.
5. Erschaffen: co-kreieren, beherrschen, entwickeln, führen, generieren, gestalten, handhaben, kreieren, intervenieren, Lösungen finden, realisieren, schaffen.

Der Europäische Qualifikationsrahmen

Die Beschreibungslogik folgt den Deskriptoren des EQR in der Beschreibung supervisorischer Kompetenz über Kenntnisse, Fertigkeiten und Performance.

Die „**Kompetenz**“ bezeichnet jeweils jene unverzichtbaren fundamentalen Charakteristika professioneller Beratung in Supervision und Coaching.

Die „**Kenntnisse**“ beschreiben Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxiswissen, die supervisorischem Arbeiten zugrunde liegen müssen.

Unter „**Fertigkeiten**“ beschreiben wir die kognitiven wie praktischen Fähigkeiten, diese Kenntnisse anzuwenden um effektiv beratend tätig werden zu können.

Das Herzstück des Kompetenzprofils ist die Beschreibung der **Performance**. Ohne die Nachvollziehbarkeit, worüber Kompetenz wahrnehmbar wird, halten wir Kompetenzbeschreibungen für wenig sinnvoll. Mit dem Fokus auf Performance-Kriterien haben wir darüber hinaus auch bereits Lernergebnisse formuliert, die am Ende einer qualifizierten Ausbildung zu Supervision und Coaching im Verhalten der AusbildungskandidatInnen beobachtbar sein sollten.

Die ECVision Performance-Kriterien entsprechen also auch der CEDEFOP Definition von Bewertungskriterien auf Basis von Lernergebnis-Aussagen. "Typischerweise enthalten die Bewertungskriterien detailliertere Angaben in Bezug auf den Kontext, in dem Lernende voraussichtlich in der Lage sein werden, etwas zu tun, oder in Bezug auf den erwarteten Grad der Autonomie." (CEDEFOP: MIT LERNERGEBNISSE, Europäischer Qualifikationsrahmen der Serie: Anmerkung 4; www.cedefop.europa.eu/files/Using_learning_outcomes.pdf, S. 16)

Damit entsprechen sie der Definition von Bewertungskriterien auf Basis von Lernergebnissen. „Typischerweise beinhalten Bewertungskriterien Einzelheiten über den Kontext, in dem Lernende voraussichtlich in der Lage sein werden, etwas zu tun, oder den Grad der erwarteten Autonomie“ (Vgl. CEDEFOP: USING LEARNING OUTCOMES; European Qualifications Framework Series: Note 4; www.cedefop.europa.eu%2Ffiles%2FUsing_learning_outcomes.pdf9; p.16)

Der dezidierte Fokus auf die Beschreibung beobachtbaren Verhaltens ermöglicht eine echte Lernergebnisorientierung, er dient als Richtschnur, die Fremd- wie Selbsteinschätzung kommunizierbar und damit transparent macht.

Die Matrix im Anhang ordnet die Lernergebnisse darüber hinaus den Niveaus 6-8 des EQR zu.

Niveau 6 bezeichnet dabei jene Performance, die ein qualifizierter Coach / SupervisorIn auf jeden Fall erbringen sollte.

Niveau 7 haben wir erfahrenen Praktikerinnen zugeordnet, die über Arbeitserfahrung in unterschiedlichen Feldern sowie über eigene Weiterbildung ein Niveau der Beherrschung ihrer Profession erreicht haben, das ihnen erlaubt, „Aufgaben auf sehr hohem professionellem Niveau selbstständig und letztverantwortlich durchführen. Zudem sind sie in der Lage, auch umfassende Herausforderungen in sich ändernden Kontexten zu bewältigen und neue, innovative Lösungsansätze zu entwickeln.“ (Nationaler Qualifikationsrahmen Österreich, www.lebenslanges-lernen.at/nqr)

Niveau 8 haben wir jenen vorbehalten, die forschend und lehrend im Bereich Supervision und Coaching tätig sind. Sie „verfügen über Experten-/Expertinnenwissen sowie über Wissen aus anderen Disziplinen. ... Durch die selbstständige Aneignung und kritische Reflexion neuer Informationen und Erkenntnisse sind sie in der Lage, zu Innovationen beizutragen, die Umsetzung strategischer Entscheidungen zu kontrollieren und die Verantwortung dafür zu übernehmen.“ (ebd.)

Durch die Verwendung der EQF-Struktur unterstützt das ECVision Kompetenzprofil die Fachwelt auf verschiedene Weise:

Die nationalen Verbände für Supervision und Coaching können ihre Standards in Lernergebnissen darstellen. Auf lange Sicht ermöglichen lernergebnisorientierte Standards die Integration von Supervision und Coaching in die verschiedenen nationalen Qualifikationsrahmen (NQR)

Ausbildungsträger für Supervision und Coaching werden bei der lernergebnisorientierten Beschreibung ihrer Curricula unterstützt, auch. Das schafft eine Basis für Vergleichbarkeit zwischen universitären Trainingsprogrammen und jenen privater Anbieter..

Auf europäischer Ebene kann der Kompetenzrahmen für die Schaffung einer „Professional Card“ verwendet werden.

Diese Ergebnisse sind keine direkten Ziele des vorliegenden Projektes. Wir konzentrierten uns darauf, das Kompetenzprofil schulen- und ansatzübergreifend zu formulieren.

Zweifellos variiert die methodische Umsetzung der Kompetenzen, zweifellos setzen Schulen und Ausbildungsanbieter eigene Akzente, die vielfach über das von uns Beschriebene hinausgehen.

Dennoch: ob jemand die eigene "Voreingenommenheit" zur Beobachtung von Wechselwirkungen nutzt, oder mit dem psychoanalytischen Konzept von Übertragung und Gegenübertragung arbeitet - die Kompetenz besteht in beiden Konzepten darin, dem Prozess der Beziehungsgestaltung theoriegeleitet Sinn zu verleihen und ihn damit überprüfbar zu gestalten.

Auf dieser Ebene – das war uns zentrales Anliegen - wird es möglich zu definieren, welches die Haltungen, Qualitäten und welches das Handwerkszeug sind, die ein/e SupervisorIn / Coach braucht.

Wir haben uns – wie schon beim Glossar – nicht auf das „Wie?“ im Detail eingelassen, sondern stets danach gefragt, woran man merken kann, dass ein/e SupervisorIn / Coach über ein klares und reflektiertes Verständnis und ein solides Handwerkszeug verfügt.

Das ermöglicht sowohl klare Beobachtungskriterien zur Bewertung supervisorischer Kompetenz als auch weite und vielfältige Spielräume in der konkreten Umsetzung.

Das ECVision Kompetenzprofil ist kein „Kanon“ für alle Zeiten, weit mehr ein Work-in-Progress-Projekt in Zeiten raschen Wandels. Wenn dieses Kompetenzprofil jedoch Praxis und Theorie von Supervision und Coaching in Europa transparent und vergleichbar macht, und damit Impulse für deren Weiterentwicklung setzt, hat es sein Ziel erreicht!

Professionelle Identität

Dieses Konzept impliziert, dass ein/e SupervisorIn / Coach über ein professionelles Selbstverständnis verfügt und ein entsprechendes Verhalten an den Tag legt. Eine berufliche Identität ist kein stabiles Konstrukt, sondern befindet sich in einem komplexen und dynamischen Fließgleichgewicht. Die Entwicklung einer beruflichen Identität ist ein kontinuierlicher Prozess, der zweidimensional sowohl die Integration des persönlichen Selbst wie auch jene der beruflichen Anforderungen einschließt.

Man entwickelt berufliche Identität durch die Wechselwirkung des „persönlichen Selbst“ mit den Anforderungen der fachlichen Umwelt(en). In diesem Kontext findet ein ständiger Abgleich eigenen Tuns mit bestehenden Berufskulturen und Standards statt.

Die Entwicklung einer beruflichen Identität ist eines der Kernziele der Berufsausbildung von SupervisorInnen/Coaches.

Professionelle Haltung

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
Reflexionsvermögen	<p>Wissen über</p> <ul style="list-style-type: none"> • unbewusste Prozesse und Theorien über sie. • Theorien der menschlichen Wahrnehmung, Kognition und Emotion. <p>Wissen um die Bedeutung, eigenes professionelles Handeln, berufliche Erfahrung, Fakten, Gedanken und Gefühle mitzuteilen.</p> <p>Wissen über Formen der Reflexion und den eigenen, persönlichen Stil des Reflektierens.</p>	<p>Klarer und theoriebasierter Ansatz, um unbewusste Prozesse persönlich und professionell handzuhaben.</p> <p>Eine selbstreflexive Haltung gegenüber der eigenen beruflichen und persönlichen Verhaltensweisen pflegen.</p> <p>Selbstreflexive Techniken anwenden.</p> <p>Gedanken und Gefühle verständlich zum Ausdruck zu bringen können.</p>	<p>Beobachtet und artikuliert eigene Erfahrungen, Gedanken und Überzeugungen.</p> <p>Erkennt Hinweise auf unbewusste Prozesse und kann mit ihnen umgehen.</p> <p>Befragt diese Beobachtungen und stellt sie gegebenenfalls in Frage.</p> <p>Gewinnt Erkenntnisse aus dieser Befragung.</p> <p>Beobachtet die Wirkungen des eigenen Handelns und entscheidet, ob und wie dieses Handeln zu ändern wäre.</p> <p>Entscheidet, ob das Aussprechen eigener Einsichten situativ passend ist.</p> <p>Verwendet Formulierungen, die einen Perspektivenwechsel fördern.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Integration von Theorie und Praxis</u>	Wissen um die eigenen Überzeugungen und impliziten Theorien.	Eigene implizite Theorien erkennen. Reflektieren eigener Erfahrungen mit gleichen oder ähnlichen Rollen von SupervisandInnen/ Coachees.	Artikulierte eigene Überzeugungen und implizite Theorien. Reflektiert ihre Wirkungen auf Supervisions-/ Coaching-Prozesse in einer bestimmten Situation. Entscheidet, ob eigene Erfahrungen für die SupervisandInnen/ Coachees hilfreich sein könnten.
	Gute Kenntnisse der wichtigsten theoretischen Ansätze. s	Bezugnahme auf andere theoretische Ansätze.	Unterscheidet Gemeinsamkeiten, Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen verschiedenen theoretischen Ansätzen. Setzt verschiedene Ansätze flexibel ein, je nach den spezifischen Anforderungen, die in einem Supervisions-/ Coaching Prozess auftauchen.
	Fundiertes Wissen über mindestens einen theoretischen Ansatz (Tiefenpsychologie, Integrative Theorie, systemische Theorie, etc.)	Adaptieren der Theorie an die verschiedenen und widersprüchlichen Situationen, die im Rahmen eines Supervisions-/Coaching-Prozesses entstehen.	Präsentiert die Theorie und ihre Anwendung in verschiedenen Kontexten. Erörtert Möglichkeiten und Grenzen der Theorie. Wendet theoretische Erkenntnisse gekonnt auf unterschiedliche Situationen an. Reduziert die Komplexität einer gegebenen Situation unter Bezugnahme auf einen theoretischen Rahmen. Wählt Interventionen, die Komplexität für die SupervisandInnen/ Coachees reduzieren.
		Die Relevanz der spezifischen theoretischen Erkenntnisse untersuchen.	Vermittelt Theorie als systematisch angewendete Beschreibungen von Erfahrung ("Die Landkarte ist nicht die Landschaft"). Entscheidet situationsspezifisch über den Umgang mit der Dynamik zwischen eigenen impliziten Theorien (dem Set aus Überzeugungen, Werten, handlungsleitenden Annahmen und Verhaltensweisen, und wie Menschen diese rational zu erklären suchen) und evidenzbasierten wissenschaftlichen Referenzsystemen.

		Den Unterschied zwischen Theorie und Methoden verstehen.	Setzt Interventionen sowohl nach theoretischen wie auch methodologischen Überlegungen. Verwendet Techniken aus verschiedenen theoretischen Ansätzen ohne Vermischung die theoretischen (epistemologischen).Grundlagen.
--	--	--	---

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Ambiguitätstoleranz</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehrdeutigkeit und Ambivalenz als integrale Bestandteile des menschlichen Daseins. • Mehrdeutigkeit und Ambivalenz integrale Bestandteile professioneller Arbeit. • Theorien der sozialen Kognition. 	<p>Reflexion eigener Reaktionen und Empfindungen, auch wenn dies mit unangenehmen Einsichten verbunden ist.</p> <p>Überprüfung der eigenen Einsichten ehe weiteres handeln darauf aufgebaut wird.</p>	<p>Bleibt auch bei widersprüchlichen Gefühlen, Botschaften und Situationen sowohl mit sich selbst wie auch mit den Anderen in Kontakt.</p> <p>Hält Spannung (aus), ohne schnelle Abhilfe oder schnelle Lösungen suchen.</p> <p>Bleibt auch in Situationen, in denen Ärger, Angst oder Verwirrung entstehen, handlungsfähig.</p>

Ethik

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Ethisches Verhalten</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die ethischen Codes und Richtlinien der eigenen nationalen und europäischen Berufsverbänden. • die nationalen und europäischen Rechtsrahmen für Supervision und Coaching.. 	<p>Handeln nach den ethischen Richtlinien der eigenen nationalen und europäischen Berufsorganisationen.</p> <p>Bewusstes mit Bedenken ethischer Dilemmata von SupervisandInnen / Coachees mit und in ihren Organisationen.</p> <p>Orientierung an den nationalen und europäischen Rechtsrahmen.</p>	<p>Geht mit Macht, Vertrauen und Konkurrenz in einer Weise um, die sowohl die persönliche wie auch berufliche Integrität und Verantwortlichkeit wahrt.</p> <p>Wahrt die Vertraulichkeit im Rahmen der gesetzlichen Bedingungen sowie des vereinbarten Kontraktes.</p> <p>Nimmt eine allparteiliche Haltung ein.</p> <p>Schätzt eigene widersprüchliche Interessen bewusst ein, und entscheidet nach ethischen Gesichtspunkten.</p> <p>Erkennt ethische Dilemmata der SupervisandInnen/Coachees und arbeitet pro-aktiv an ihnen.</p> <p>Bleibt innerhalb der Grenzen von Supervision/Coaching.</p> <p>Unterscheidet zwischen beruflichen, ethischen und politischen Fragen.</p>

Qualitätsentwicklung

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Sicherstellen beruflicher Weiterentwicklung</u>	Wissen um relevante Berufsverbände.	Etablieren und Halten der Kommunikation mit Berufsverbänden.	<p>Pflegt die Verbindung zu Berufsorganisationen, und hält deren Standards und ethischen Richtlinien ein.</p> <p>Verpflichtet sich zu einem professionellen Vorgehen im Umgang mit Beschwerden.</p>
	Wissen um Selbst-Evaluation	<p>Sammeln von Informationen über die Wirksamkeit der eigenen Praxis.</p> <p>Anwendung von persönlichem, theoretischem, praktischem und implizitem Wissen zur Evaluation und Verbesserung der eigenen Praxis.</p>	<p>Betreibt geplante und systematische Evaluation zur Verbesserung der eigenen Praxis.</p> <p>Bearbeitet die Ergebnisse differenzierter Evaluation mit allen Beteiligten weiter.</p> <p>Macht die eigene Arbeit für Kollegen sowie im Berufsumfeld sichtbar.</p>
	Vertraut sein mit neuen Theorien, Forschungsfelder und Methoden.	Überprüfung eigener Ideen und Perspektiven.	<p>Beteiligt sich regelmäßig an Peer-Supervision, Supervision von Supervision / Coaching oder Intervention.</p> <p>Studiert regelmäßig Fachzeitschriften und Fachliteratur.</p>
<u>Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung</u>	<p>Wissen um Stress-, Burnout- und Sekundäre-Trauma-Theorie.</p> <p>Wissen um eigene persönlichen Stärken und Grenzen.</p> <p>Wissen um eigene biographische Muster, deren Schwachstellen und eigene körperliche Reaktionen.</p>	<p>Erkennen persönlicher Anzeichen von Stress in einem frühen Stadium.</p> <p>Handhabung des eigenen Stress-Managements.</p> <p>Identifizieren eigener Bedürfnisse und ihnen in einem strukturierten Prozess begegnen.</p>	<p>Geht mit Stress in einer Weise um, die anderen nicht schadet.</p> <p>Identifiziert eigene Bedürfnisse, persönliche Ressourcen und Grenzen.</p> <p>Kennt und verwendet Methoden der Reflexion, um Ressourcen und Grenzen bewusst zu nutzen.</p> <p>Nimmt eigene körperliche Reaktionen wahr und nützt dies als Informationsquelle, um Hypothesen über den Prozessverlauf zu bilden.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<p><u>Mitarbeiten an professionellen Standards und Entwicklungen</u></p>	<p>Wissen um allgemeine Entwicklungen in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaft, • Theorie und Praxis der Organisation, • professionellen Diskursen. 	<p>Beurteilung der Wirkung der eigenen Arbeit auf SupervisandInnen / Coachees, Organisationen und im eigenen Berufsumfeld.</p> <p>Durchführung von, bzw. Teilnahme an Forschung.</p>	<p>Nimmt an Entwicklungen im Berufsfeld aktiv teil.</p> <p>Diskutiert professionelle Standards und Entwicklungen sowie Forschung proaktiv innerhalb von Berufsorganisationen.</p> <p>Fungiert als UnterrichtendeR, TrainerIn und BeraterIn für Peers.</p> <p>Leistet einen Beitrag zur Forschung.</p> <p>Veröffentlicht Artikel, bzw. Fachbücher</p>

Perspektive auf Person, Arbeit und Organisation

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<p><u>Unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen einbeziehen</u></p>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • verschiedene Typen von Organisationen und deren rechtliche und ökologische Implikationen. • verschiedene Konzepte der Organisationsanalyse. • verschiedene Beratungsformate innerhalb von Organisationen und die Funktion von Supervision / Coaching in ihnen. • Spiegelphänomene (Parallelprozesse) in Organisationen. 	<p>Erkennen von Organisationstypen.</p> <p>Erkennen von Konflikten zwischen persönlichen und organisatorischen Werten.</p> <p>Handhaben dieser Werte-Konflikte.</p> <p>Anwenden von Konzepten der Organisationsanalyse.</p> <p>Erkennen von Organisationskulturen, bzw. professionellen Kulturen.</p> <p>Erkennen von Spiegelphänomenen in Organisationen.</p>	<p>Legt fest, auf welchem Level und innerhalb welchen Beratungsdesigns Supervision / Coaching erfolgversprechend sind.</p> <p>Ermutigt SupervisandInnen/ Coachees dabei, Konflikte zwischen persönlichen und organisatorischen Werten zu erkunden.</p> <p>Entwickelt Supervisions- / Coaching-Angebote anhand der jeweiligen Art der Organisation, ihrem Umfeld und ihren Bedürfnissen.</p> <p>Passt Konzepte der Organisationsanalyse an die Gegebenheiten wie auch die Bedürfnisse der SupervisandInnen / Coachees und ihrer Organisationen an.</p> <p>Unterstützt Führungskräfte bei der Analyse der Unternehmenskultur, in der sie arbeiten.</p> <p>Kommuniziert SupervisandInnen / Coachees Ergebnisse klar und angemessen.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen / Coachees bei der Umsetzung von Erkenntnissen in konkretes Handeln.</p>
	<p>Wissen über soziologische Theorien der Arbeit, einschließlich der Entwicklung der arbeitsteiligen Gesellschaft.</p>	<p>Miteinbeziehen von Praxis, Theorie und akademischem Diskurs zur Arbeitswelt.</p> <p>Miteinbeziehen von relevanten Richtlinien der Arbeitswelt.</p> <p>Miteinbeziehen von Entwicklungen am Arbeitsmarkt.</p>	<p>Bringt die konkrete Arbeitssituation von SupervisandInnen / Coachees in Zusammenhang mit Entwicklungen am Arbeitsmarkt.</p> <p>Fördert das Verständnis von SupervisandInnen / Coachees für die Verwobenheit ihrer persönlichen Arbeitssituation mit gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<p><u>Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten</u></p>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die formalen Aktivitäten, die Mitglieder der Organisationen zu verhandeln. • die verschiedenen Verhaltensmuster und Verhaltenserwartungen in sozialen Systemen, v.a. um Wechselwirkungen des Rollenhandelns. • die Dynamik von Macht und Hierarchie. 	<p>Unterscheiden zwischen formaler Funktion und persönlichen Zugängen.</p> <p>Transparent-Machen dieser Unterscheidung für die SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Verknüpfen von Rollen mit einem biographischen, organisatorischen und kulturellen Hintergrund.</p>	<p>Untersucht die Anforderungen jeder formalen Funktion in einer Weise, die SupervisandInnen/ Coachees deutlich macht, dass es verschiedene persönliche Möglichkeiten gibt, sie zu erfüllen.</p> <p>Interveniert mit Bezug auf Beides und unterstützt die Reflexion über ihre gegenseitige Abhängigkeit.</p> <p>Setzt Interventionen entsprechend der formalen Position innerhalb der Organisationshierarchie.</p> <p>Untersucht die Wechselwirkungen des Rollenhandelns – wie Rollen gestaltet und übernommen werden -und unterstützt bewusste Entscheidungen darüber.</p>
<p><u>Auf Führung fokussieren</u></p>	<p>Wissen um Theorien von Führung und Management.</p>	<p>Einschätzen organisationaler Komponenten wie Autorität, Unterordnung und Konkurrenz.</p> <p>Erkennen der persönlichen Muster und des Führungsstils der SupervisandInnen / Coachees.</p>	<p>Erkennt organisationale Komponenten wie Autorität, Unterordnung und Konkurrenz.</p> <p>Entwickelt gemeinsam mit den SupervisandInnen / Coachees umsetzbare Strategien zur Zielerreichung für sich selbst wie auch die Managementaufgabe.</p> <p>Erforscht Umgangsweisen mit Autorität, Unterordnung und Konkurrenz.</p> <p>Integriert die persönlichen Verhaltensweisen und Stile der SupervisandInnen / Coachees in den Prozess.</p> <p>Fokussiert die SupervisandInnen / Coachees auf deren eigene Führungsressourcen.</p>

Professionelles Verhalten

Professionelle SupervisorInnen/Coaches passen ihr berufliches Verhalten flexibel der spezifischen Situation der SupervisandInnen / Coachees, den Auftraggebern, den vertraglich vereinbarten Zielen und der Beziehungsdynamik an.

Für den Umgang mit komplexen beruflichen Beziehungen und für die Steuerung sozialer Dynamiken müssen sie über ein reiches Repertoire viabler Interventionen verfügen sowie über theorie- und erfahrungsgeleitetes Wissen, um Interventionen zielgerichtet einsetzen zu können.

Kontinuierliche Reflexion des eigenen Handelns und der Prozesse, deren Bestandteil sie sind, ist obligatorisch. Daher brauchen SupervisorInnen/Coaches - basierend auf einer (selbst-) reflexiven Einstellung – Fähigkeiten, die es ihnen ermöglichen, Reflexion vor, während und nach dem Supervisionsprozess durchzuführen, und entsprechend zu handeln.

Arbeitsbeziehung gestalten

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Auftragsklärung</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Funktion des Kontrakts; • Bestandteile eines Supervisions- / Coaching-Kontraktes • jene supervisions-relevanten Fragen, in einem Kontrakt zu vereinbaren sind; • Dyadische, Dreiecks- und Vierecks-Kontrakte. 	<p>Sicherstellen einer funktional passenden Vereinbarung als Rahmen für den Supervisions- / Coaching-Prozess.</p> <p>Reflektieren über Funktionen, Rollen, Verantwortlichkeiten und Grenzen der professionellen Beziehung und deren Übereinstimmung mit dem Kontrakt.</p>	<p>Unterscheidet zwischen dyadischen, Dreiecks- und Vierecks- Kontrakten, und gestaltet den Kontrakt entsprechend.</p> <p>Verdeutlicht unterschiedliche Funktionen und Rollen innerhalb des Supervisions- / Coaching-Prozesses.</p> <p>Klärt Erwartungen der Beteiligten und bezieht sie auf einen vertraglich vereinbarten und damit überprüfbaren Supervisions- / Coaching-Prozess.</p> <p>Ermöglicht den Einigungsprozess, bis eine Vereinbarung mit gemeinsamen und tragfähigen Zielen für alle Beteiligten festgelegt ist, einschließlich der rechtlichen Auswirkungen und Rahmenbedingungen.</p> <p>Überprüft Erwartungen und empfiehlt Formate, die den Ziele und Erwartungen der Teilnehmenden am besten dienen.</p> <p>Klärt finanzielle Bedingungen, Regeln der Vertraulichkeit, organisatorische Aspekte, Auswertung und Ergebnisse.</p> <p>Bietet gegebenenfalls einen schriftlichen Vertrag an.</p> <p>Klärt Formen der Berichterstattung.</p> <p>Gleicht die vertraglich vereinbarten Ziele regelmäßig mit dem Prozessverlauf ab und verhandelt sie, wenn nötig, neu.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
Prozesse strukturieren	<p>Beherrscht Theorien der:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sozialpsychologie, relationalen Theorien sowie Interventionsmodelle. • Kontext- und Machtdimensionen. <p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merkmale einer Supervisions-/Coaching-Beziehung • Konzepte der Phasen dieser Beziehung • unbewusste Prozesse und Spiegelphänomene und deren Einfluss auf Beziehung und Prozess. • Spezifische Schwierigkeiten und Hindernisse in Supervisions-/Coaching-Beziehungen. 	<p>Aufbau einer professionelle Beziehung durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beobachten und Reflektieren der Anfangsphase. • Aufbau der Beziehung auf einem klaren Vertrag. • Klären, welche Elemente innerhalb der Beziehung verhandelt werden müssen. • Aufbau einer funktionierenden Allianz durch Klärung der Ziele, Grenzen und Pflichten aller Beteiligten. 	<p>Untersucht, wie sich sowohl SupervisorIn / Coach als auch SupervisandInnen / Coachees in der Anfangsphase präsentieren.</p> <p>Entwickelt Vertrauen, Offenheit und Selbstoffenbarung durch Förderung von Verantwortlichkeit, Erkennen der Bedürfnisse der SupervisandInnen / Coachees und durch passende Formen des Feedbacks.</p> <p>Setzt Methoden gemäß der Besonderheiten jeder Supervisions- / Coaching-Beziehung ein.</p> <p>Baut Beziehungen sowohl mit den einzelnen Personen als auch mit der Gruppe als Ganzes auf.</p>
		<p>Aufrechterhalten und Entwickeln der professionellen Beziehung durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestalten eines dynamischen Lernprozesses. • Unterstützen der Bedürfnisse der SupervisandInnen / Coachees. • Ermutigen von Entwicklung. 	<p>Überprüft ständig die relationale Verbundenheit mit den SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Schafft einen sicheren Rahmen durch Akzeptieren von Fehlern und Verletzlichkeit als Lernmöglichkeiten.</p>
		<p>Feedback geben und nehmen.</p>	<p>Schafft Möglichkeiten, um Bedürfnisse und Gefühle zu äußern und um Feedback zu geben und zu erhalten.</p>
		<p>Halten von und präzises Reagieren auf Emotionen bei unbewussten Prozessen und Spiegelphänomenen.</p>	<p>Identifiziert Beziehungsmuster sowie Übertragungs- und Gegenübertragungs-Dynamiken, und handhabt sie als relationale Mechanismen.</p> <p>Erfasst die Gefühle anderer und reagiert empathisch auf sie.</p>

		<p>Handhaben von Beziehungskonflikten und Vertragsbruch.</p>	<p>Handhabt die Bedeutung individueller Gemeinsamkeiten und Unterschiede in einer Arbeitsbeziehung.</p> <p>Bietet ein ausgewogenes Verhältnis von Forderung und Unterstützung.</p> <p>Spricht Konkurrenz und Rivalität an und unterstützt die SupervisandInnen / Coachees im Umgang mit ihnen.</p>
		<p>Umgang mit Zirkularität</p>	<p>Bezieht die Wirkungen des Beobachters eine Aktion auf diese Aktion mit ein.</p> <p>Beobachtet die Auswirkungen des eigenen Handelns.</p> <p>Interveniert auf Basis dieser Beobachtungen.</p>
		<p>Beendigung der Arbeitsbeziehung durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planung und Vorbereitung der Beendigung einer Supervision / Coaching-Beziehung. • Bearbeiten von Fragen, die bei Beendigung einer Arbeitsbeziehung aufkommen. 	<p>Identifiziert Ausdrucksformen und Muster von Trennungsdynamiken, und ist in der Lage, mit ihnen umzugehen.</p> <p>Ermöglicht die Zusammenfassung und Bewertung sowohl des Prozesses wie auch der professionellen Entwicklung der SupervisandInnen / Coachees.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Evaluieren</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methodologie sowie verschiedene Methoden und Werkzeuge der Evaluation • Prozessfaktoren, die Lernergebnisse beeinflussen (z.B. ein starkes Arbeitsbündnis) 	<p>Evaluieren der Ergebnisse durch:</p> <p>Umformulieren von Fragen und Themen in Ziele, gewünschte Ergebnisse und Kriterien für die Evaluation gemeinsam mit SupervisandInnen/ Coachees und Auftraggebern.</p> <p>Ermitteln und Auswerten von Informationen über die Entwicklung gemäß der Kriterien sowohl für Personen wie auch auf Gruppenebene.</p>	<p>Co-kreiert Kriterien für die Evaluation und schafft Gelegenheiten zur Evaluation sowohl mit SupervisandInnen/ Coachees wie auch Auftraggebern.</p> <p>Wählt geeignete Methoden und Momente für die Evaluation.</p> <p>Stellt angemessene schriftliche Dokumentationen zur Verfügung.</p> <p>Nutzt Evaluation während des Prozesses zur Entwicklungsförderung.</p> <p>Diskutiert die Ergebnisse der Evaluation mit den Beteiligten als eine Form von Feedback und als Impuls für weitere Entwicklung und weiteres Lernen.</p>
		<p>Evaluieren des Prozesses sowie der Arbeitsbeziehung durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ständiges Beobachten, Überprüfen und Reflektieren des Prozesses und der Arbeitsbeziehung. • Erfragen von Feedback über den Prozess die Arbeitsbeziehung. 	<p>Diskutiert den Prozess und die Arbeitsbeziehung mit den Beteiligten.</p> <p>Erfragt Feedback über den Prozess und die Arbeitsbeziehung und zeigt so, wie es akzeptiert und genutzt werden kann.</p>

Entwicklung fördern

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Berufliche Entwicklung fördern</u>	Grundkenntnisse über die Funktion der SupervisandInnen / Coachees, sowie deren professionelle Standards und deren Implikationen.	<p>Fokussieren auf für SupervisandInnen / Coachees relevante professionelle Standards.</p> <p>Über Werkzeug verfügen, um Information zur Wirksamkeit des professionellen Verhaltens von SupervisandInnen / Coachees zu generieren.</p> <p>Methoden zur Kreativitätsförderung beherrschen.</p>	<p>Hält die Perspektive auf die Interaktion von Person, Arbeit und Organisation in der Arbeit mit SupervisandInnen / Coachees durchgängig bei verschiedensten Themen.</p> <p>Wendet differenzierte Methoden und Werkzeuge an, um kreative Prozesse zu fördern.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen / Coachees dabei, Ressourcen und Prozesse selbst nützen zu lernen.</p> <p>Untersucht ethische Fragen in nicht-normativer Weise.</p>
	Grundkenntnisse des organisationalen Umfeldes der SupervisandInnen / Coachees.	Fokussieren auf Abläufe und Dynamiken in der Organisation der SupervisandInnen / Coachees.	<p>Bleibt in Kontakt mit Entwicklungen im Berufsfeld.</p> <p>Hinterfragt Rationalisierungen und unterstützt die SupervisandInnen / Coachees bei der Suche nach alternativen Perspektiven.</p>
	<p>Wissen um Möglichkeiten und Grenzen persönlicher Entwicklung im Rahmen von Supervision / Coaching.</p> <p>Grundkenntnisse über Burn-Out und psychische Erkrankungen.</p>	<p>Erkennen von Chancen und Grenzen für persönliche Entwicklung im Rahmen von Supervision / Coaching.</p> <p>Der Verführung widerstehen, Persönlichkeitsentwicklung zu forcieren.</p> <p>Beurteilen, ob Supervision / Coaching den Erfordernissen der SupervisandInnen / Coachees entspricht.</p>	<p>Bezieht die Grenzen der Fähigkeiten von SupervisandInnen / Coachees mit ein.</p> <p>Stimuliert die Reflexion von SupervisandInnen / Coachees über die eigenen Fähigkeiten.</p> <p>Verweist SupervisandInnen / Coachees an eine/n andere/n professionellen BeraterIn, falls erforderlich.</p> <p>Verfügt über ein professionelles Netzwerk.</p>

<p><u>Veränderung ermöglichen</u></p>	<p>Kenntnisse der Definitionen von Veränderung in Lerntheorien und Theorien der Organisationsentwicklung.</p>	<p>Fokussieren auf mögliche Veränderungen einer SupervisandIn / eines Teams / einer Organisation innerhalb eines Supervisions- / Coaching- Prozesses.</p> <p>Entwicklung neuer Erkenntnisse und Handlungsperspektiven stimulieren, unter Wahrung der Balance zwischen Bewahrung und Wandel.</p> <p>Werkzeuge nutzen, um Barrieren, Einschränkungen und Widerstand gegen Veränderung handzuhaben.</p>	<p>Überprüft, ob eine Änderung der Perspektive, oder eine Änderung der Haltung bzw. des Verhalten angezeigt ist.</p> <p>Fördert ein komplexeres Verständnis von einer professionellen Aufgabe und von deren Umfeld.</p> <p>Unterstützt die Suche nach Lösungen auf der persönlichen wie auch der System-Ebene.</p> <p>Unterstützt die Suche nach einer Lösung auf der persönlichen oder System-Ebene.</p> <p>Verwendet spezifische Werkzeuge im Umgang mit Barrieren, Einschränkungen und Widerstand.</p>
<p><u>Lernen fördern</u></p>	<p>Kenntnisse von Lerntheorien und Neurowissenschaften.</p>	<p>Unterstützen und evozieren von Lernprozesse</p> <p>Umgang mit verschiedenen Lernstilen der SupervisandInnen / Coachees.</p>	<p>Unterstützt die Öffnung für neue Formen des Lernens.</p> <p>Beobachtet die Phasen des Lernens, des beruflichen Wachstums und der Reflexivität der SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Stimuliert die Reflexion über die Lernstile der SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Handhabt die Dynamik eines Lernprozesses innerhalb eines vertraglich vereinbarten Rahmens und eines Supervisions-/Coaching-Beziehung.</p>

Komplexe Kommunikation steuern

Kompetenz	• Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<p><u>Den eigenen Kommunikationsstil professionell nutzen</u></p>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationstheorien (z.B. phänomenologische, kybernetische, soziologische, kritische). • die Auswirkungen des nonverbalen und verbalen Kommunikationsstils von SupervisorInnen / Coaches auf jede Supervisions-/Coaching-Beziehung. • Machtfragen in Kommunikationsprozessen. 	<p>Nutzen theoretischen Wissens als Rahmen für die Überprüfung des eigenen Kommunikationsstils und seiner Auswirkungen auf die Supervisions-/Coaching-Beziehung</p> <p>Reflektieren des eigenen Kommunikationsstils und Erkennen von Schwachstellen in Wissen, Fertigkeiten und Haltungen.</p> <p>Selbstbeobachtung von Veränderungen eigener Kommunikationsmuster.</p>	<p>Passt den eigenen Kommunikationsstil den Bedürfnissen und Verletzlichkeiten der SupervisandInnen /Coachees an.</p> <p>Handhabt Machtbeziehungen in der Kommunikation während des Supervisions- / Coaching-Prozesses und balanciert sie aus.</p> <p>Beobachtet, wann und wie sich Kommunikationsmuster ändern.</p> <p>Verwendet ihren/seinen persönlichen Kommunikationsstil als Werkzeug, um den Supervisions- / Coaching-Prozess voranzutreiben.</p> <p>Registriert frühe Anzeichen einer Diskrepanz zwischen dem eigenen Kommunikationsstil und den Bedürfnissen der SupervisandInnen / Coachees.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Kommunikationsprozesse gestalten</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsstile und deren Klassifizierungen. • die Beziehung zwischen Kommunikationsprozessen und Kontext. • Aspekte und Funktion der Kommunikation im Supervisions- / Coaching-Prozess. • den Unterschied zwischen grundlegenden, fortgeschrittenen und komplexen Kommunikationsfähigkeiten • Dialog als eine Möglichkeit, Bedeutung in der Kommunikation zu ko-konstruieren. 	<p>Beobachten und Anleiten des Kommunikationsprozesses.</p> <p>Wahrnehmen und Erkennen der Kommunikationsstile und –fertigkeiten der SupervisandInnen /Coachees.</p> <p>Gezielter, angemessener und zeitadäquater Einsatz grundlegender (z.B. beobachten, zuhören, Fragen stellen) und komplexer (z.B. Feedback, Konfrontation) Kommunikationsfähigkeiten, um die berufliche Entwicklung der SupervisandInnen /Coachees zu fördern.</p> <p>Meta-Kommunikation beherrschen.</p>	<p>Gestaltet und führt den Kommunikationsprozess effizient.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen /Coachees dabei, sich ihrer eigenen Kommunikationsstile und –muster bewusst zu werden.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen /Coachees beim Analysieren und Anpassen ihrer eigenen Kommunikationsstile und –muster.</p> <p>Integriert Informationen aus verbalen und non-verbalen Aspekten der Kommunikation zwischen der SupervisorIn/Coach und SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Verwendet den Dialog als Werkzeug, um für professionelles Verhalten relevante Bedeutungen zu ko-konstruieren.</p> <p>Reagiert gezielt, angemessen und zeitadäquat sowohl auf inhaltliche wie auch relationale Botschaften der SupervisandInnen /Coachees.</p> <p>Meta-kommuniziert über den Kommunikationsprozess in der Supervisions-/Coaching-Beziehung.</p>
<u>Die Kommunikation von Person-Arbeit-Organisation gestalten</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funktion, Merkmale und Barrieren effizienter Kommunikation in Organisationen. • Formelle und informelle Kommunikationskanäle in Organisationen. 	<p>Analysieren formeller und informeller Kommunikationsprozesse in Organisationen.</p> <p>Analysieren der Kommunikation in der Interaktion von Person-Arbeit-Organisation.</p>	<p>Gestaltet die Kommunikation mit Fokus auf die Interaktion von Person-Arbeit-Organisation.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen /Coachees bei der Analyse eigener Kommunikationsstile und –muster in ihrem organisationalen Kontext.</p> <p>Unterstützt SupervisandInnen /Coachees dabei, ihre Kommunikationsfähigkeiten innerhalb ihres Arbeitskontextes gezielt einzusetzen.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<p><u>Spannungen, Brüche und Konflikte halten und bearbeiten</u></p>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konflikt-Theorien • Konfliktmanagement und entsprechende Kommunikationsmuster. 	<p>Spannungen und Konflikte frühzeitig erkennen.</p> <p>Handhaben der Eskalationsstufe eines Konflikts.</p> <p>Spannungen und Konflikte in Kommunikation bringen.</p> <p>Konfliktmuster erkennen, sowohl auf einer persönlichen Ebene als auch in der Interaktion von Person-Arbeit-Organisation.</p>	<p>Rechnet mit Spannungen und Konflikte und befasst sich mit ihnen.</p> <p>Erkennt den Grad der Eskalation eines Konflikts und interveniert entsprechend.</p> <p>Geht mit Differenzen in dialogischer Weise um.</p> <p>Behandelt Barrieren, Brüche und Widerstand sensibel, wenn nötig konfrontierend.</p> <p>Nimmt in allen Phasen des Konflikts eine allparteiliche Haltung ein.</p> <p>Erleichtert konstruktive und kreative Konfliktlösungen, sowohl persönlich als auch in der Interaktion von Person-Arbeit-Organisation.</p> <p>Fördert ein Bewusstsein der SupervisorInnen /Coachees für Ressourcen und damit verbundene Kommunikationsmuster während der Arbeit an Spannungen und Konflikten.</p>

Umgang mit Vielfalt

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Diversity-Bewusstsein</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Den Einfluss von Werten und handlungsleitenden Annahmen auf menschliche Interaktion. • Eigene Werte und handlungsleitende Annahmen. 	<p>Sensibilität für Unterschiede und ihre Auswirkungen.</p>	<p>Kennt und reflektiert eigene Werte, Kommunikationsstile und handlungsleitende Annahmen; insbesondere in Gegenüberstellung zu anderen.</p> <p>Beobachtet kritisch die Kommunikationsstile und handlungsleitende Annahmen der SupervisandInnen / Coachees.</p>
	<p>Wissen um gesellschaftliche Zuschreibungspraxen und ihre Wirkungen in Supervisions-/Coaching-Prozessen.</p>	<p>Fähigkeit, mit Zuschreibungspraxen und deren Auswirkungen konstruktiv umzugehen.</p>	<p>Kennt und beherrscht Interventionen, die festgefahrene Perspektiven und Verhaltensweisen in Frage stellen.</p> <p>Stellt stereotype Zuschreibungen in persönlichen wie professionellen Interaktionen in Frage.</p>
<u>Macht, Hierarchie und Diskriminierung handhaben</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gender-Theorien • Kulturtheorien • Intersektionalität 	<p>Wissen, wie Stereotypisierung und Diskriminierung sich in der Kommunikation (re-) produzieren.</p> <p>Eröffnen neuer Handlungsspielräume.</p>	<p>Erkennt Rollenklischees und verknüpft sie mit konkretem Verhalten.</p> <p>Spricht Prozesse der Macht- und Ressourcenverteilung so an, dass die SupervisandInnen / Coachees neue Handlungsspielräume im Umgang mit ihnen entwickeln können.</p> <p>Erkennt Außenseiterentwicklungen und setzt Interventionen, die dem entgegen wirken.</p> <p>Fördert die Gender- und Diversity-Kompetenz der SupervisandInnen / Coachees.</p>
	<p>Grundkenntnisse der Auswirkungen von Zwei- bzw. Zweitsprachigkeit.</p>	<p>Kennt die Wirkungen von Zweisprachigkeit auf Beratungsprozesse.</p>	<p>Kann sprachlich flexibel auf unterschiedliche Sprachniveaus und Sprechstile eingehen.</p>

Handwerkszeug, Techniken und Methoden gezielt einsetzen

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
<u>Gestalten unterschiedlicher Settings</u>	<p>Wissen um:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merkmale der verschiedenen Settings, • deren Auswirkungen und • wie in ihnen gearbeitet werden muss. <p>Wissen um andere Formate professioneller Beratung (Psychotherapie, Organisationsentwicklung, Organisationsberatung,...)</p>	<p>Grenzen setzen.</p> <p>Mit anderen Formaten kooperieren.</p> <p>Dyadische Prozesse gestalten.</p> <p>Gruppen-Prozesse gestalten.</p> <p>Team-Prozesse gestalten.</p> <p>Organisations-Prozesse gestalten.</p> <p>Gestalten von blended learning.</p>	<p>Analysiert, ob die Bedürfnisse von SupervisandInnen/ Teams/ Organisationen durch Supervision / Coaching erreicht werden können und empfiehlt das passende Format.</p> <p>Hält Anliegen, die nicht in Supervision/Coaching bearbeitet werden können, in Kommunikation, ohne sie zu ignorieren oder sich in ihnen zu verfangen.</p>
		<p><u>Dyadische Prozesse gestalten.</u></p>	<p>Handhabt den Unterschied zwischen dyadischen, Dreiecks- und Vierecks-Verträgen und deren Auswirkungen auf die Supervision.</p> <p>Reagiert auf die aktuelle Situation der SupervisandInnen / Coachees, ohne den Zusammenhang von Zielen und Bedürfnissen aus dem Blick zu verlieren.</p> <p>Überprüft im laufenden Prozess, ob das gewählte Setting noch zu den vertraglich vereinbarten Zielen passt.</p>
		<p><u>Gruppen-Prozesse gestalten.</u></p>	<p>Kennt und handhabt Merkmale von Gruppenprozessen.</p> <p>Arbeitet mit dem Gruppe-Prozess.</p> <p>Verwendet den Gruppenprozess, um die vertraglich vereinbarten Ziele zu erreichen.</p>

Kompetenz	Kenntnisse	Fähigkeiten	Performance
		<p><u>Team-Prozesse gestalten.</u></p>	<p>Kennt und handhabt Merkmale von Teams und Teamprozessen.</p> <p>Kennt und handhabt die Aufgaben eines Teams innerhalb einer Organisation und bezieht sie mit ein.</p> <p>Entscheidet, ob die Team-Supervision mit oder ohne Teamleitung stattfindet entsprechend der vertraglich festgelegten Ziele.</p>
		<p><u>Organisations-Prozesse gestalten.</u></p>	<p>Integriert organisationale Komponenten in den Prozess, vor allem jene Themen, die am häufigsten auftreten, wie Autorität, Unterordnung und Konkurrenz.</p>
		<p><u>Gestalten von blended learning.</u></p>	<p>Nutzt neuer Medien und Face-to-Face-Settings sinnvoll und gezielt.</p>
<p><u>Methoden und Techniken einsetzen</u></p>	<p>Wissen um</p> <ul style="list-style-type: none"> • verschiedenste Methoden und Techniken. • Theorien der Intervention. 	<p>Beherrschen vielfältiger Methoden und Techniken.</p> <p>Verfügen über ein klares und theoriebasiertes Konzept für den Einsatz dieser Methoden.</p>	<p>Verwendet Methoden und Techniken kontext-spezifisch.</p> <p>Interveniert mit Rückbezug auf ein Konzept, das sowohl theoriebasiert ist als auch individuell angepasst an spezifische Themen und Situationen.</p>
		<p><u>Professionell Feedback geben</u></p>	<p>Teilt Anderen den eigenen Eindruck von ihrem / seinem Verhalten mit.</p> <p>Passt die Feedback-Regeln flexibel auf die Bedürfnisse von SupervisandInnen /Coachees oder an eine Situation an.</p> <p>Baut auf dem Denken und Handeln von SupervisandInnen / Coachees auf, und stellt es gegebenenfalls auch in Frage.</p> <p>Stimuliert Zusammenarbeit in Gruppensettings durch die Einführung von Feedback.</p>
		<p><u>Probleme fokussieren</u></p>	<p>Erkennt, wenn ein aktuelles Problem sich als chaotisch erweist und folglich Angst erzeugt.</p> <p>Unterstützt die SupervisandInnen /Coachees dabei, einen Schritt zurück zu treten und das Problem aus einer neuen Perspektive zu betrachten.</p>

			<p>Unterstützt die SupervisandInnen, um von Worten und Einsichten zu neuen und ungewohnten Handlungen zu gelangen.</p>
		<p><u>Den Supervisions-/Coaching-Prozess moderieren -</u></p>	<p>Nutzt gezielt alle Methoden zur Strukturierung des Prozesses und um die vertraglich vereinbarten Ziele zu erreichen.</p>
		<p><u>Reflexion stimulieren</u></p>	<p>Stimuliert die Artikulation von Erfahrungen, Gedanken und Überzeugungen der SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Entscheidet, ob der Inhalt, der Prozess oder auf die Weise der Reflexion (Meta-Reflexion) reflektiert werden soll.</p> <p>Unterstützt die SupervisandInnen / Coachees, ihre persönliche emotionale Verfassung und ihr Verhalten zu untersuchen.</p> <p>Unterstützt die SupervisandInnen/ Coachees in ihren eigenen Schlussfolgerungen über Änderungen, die zum Erreichen gewünschter Ergebnisse in der Zukunft notwendig wären.</p>
		<p><u>Arbeiten mit Empathie</u></p>	<p>Erkennt den emotionalen Zustand von SupervisandInnen / Coachees.</p> <p>Trennt die eigene emotionale Reaktion als SupervisorIn/Coach von dem, was die SupervisandInnen/Coachees einbringen.</p> <p>Handhabt (Gegen-) Übertragung und eigene Anliegen professionell.</p>
		<p><u>Professionellen Dialog gestalten</u></p>	<p>Zeigt Respekt für die Art und Weise, in der jeder Mensch seine eigene Realität erfährt.</p> <p>Drückt genuine Neugier aus und ermöglicht gegenseitige Verständigung.</p> <p>Nützt kreative Techniken, um das Verständnis der SupervisandInnen / Coachees für die Situation, in der sie sich befinden, zu fördern.</p>

Definitionen der Kompetenzen

(nach dem ECVision Glossar für Supervision & Coaching)

Ambiguitätstoleranz

Das Auftauchen widersprüchlicher Gefühle und Sichtweisen in Konflikten wahrnehmen, erörtern und reflektieren. Dies zu erfahren kann Perspektiven und Ziele verändern. Es beinhaltet, Spannung auszuhalten und die verschiedenen Gefühle, die während des Beratungsprozesses auftauchen, zu erkunden. Mehrdeutigkeit (auch: Komplexität, Ambivalenz) ist integraler Bestandteil des Menschseins und umfasst Gefühle, Annahmen und Einstellungen zu etwas oder jemandem. Mehrdeutigkeit schafft oft Unruhe, Angst oder Verwirrung, sowohl in einer Person als auch in einer Gruppe.

Arbeiten mit Empathie

Arbeiten mit Empathie bedeutet, den emotionalen Zustand der SupervisorInnen ebenso wahrzunehmen wie eigene emotionale Reaktionen als SupervisorIn - und beides voneinander trennen zu können.

Sich der eigenen (Gegen-) Übertragung und der eigenen Vorannahmen bewusst zu sein, ist notwendige Voraussetzung, um den SupervisorInnen entwicklungs-fördernde Rückmeldungen geben zu können.

Dialog

Narratives Konzept der Reflexion, Sprache spielt eine zentrale Rolle. Es ist ein Austausch zweier gleichberechtigter Teilnehmenden: SupervisorIn / Coach und SupervisorIn / Coachee. Dieser setzt beidseitigen Respekt vor der unterschiedlichen Art, Realität zu erleben, voraus. Authentizität des Dialogs entsteht aus genuiner Neugier und der Lust auf gegenseitiges Verständnis.

Die Fragen der/des SupervisorIn / Coaches unterstützen die SupervisorInnen / Coachees, ihre eigenen Antworten zu finden. Sie fordern von den SupervisorInnen / Coachees, die Situation, in der sie sich befinden, zu begreifen. Fragen unterstützen die Übernahme von Verantwortung und initiieren so Problemlösung.

Verschiedene kreative Techniken erleichtern den Dialog.

Diversity

Wissen um und Einbeziehen dessen, wie Werte, Kommunikationsstile und handlungsleitende Annahmen menschliches Verhalten steuern. Vertraut-sein mit den eigenen handlungsleitenden Annahmen und Vorurteilen als Supervisor/Coach; dies ermöglicht es, SupervisorInnen / Coachees in der Erforschung ihrer eigenen Stereotypisierungen zu unterstützen.

Dazu gehört es, Prozesse der Macht- und der Ressourcenverteilung so zu thematisieren, dass die SupervisorInnen / Coachees neue Handlungsspielräume im Umgang mit Ihnen entwickeln können.

Einzel Supervision/Coaching

Dyadische Form der Supervision, ein/e SupervisorIn und ein/e SupervisandIn. Ansätze unterscheiden sich nach Häufigkeit, Intervall zwischen und Anzahl von Sitzungen. Manchmal findet nur eine Sitzung statt; andere Ansätze definieren ein striktes Minimum von Sitzungen und Intervallen.

Effektive Handhabung von Konflikten und Widersprüchen

Reflexion und Diskussion von Konflikten und Widersprüchen aus verschiedenen Perspektiven ermöglicht SupervisandInnen, effektivere Bewältigungsstrategien zu entwickeln

Ethik & Werte

Im Umgang mit Macht, Vertrauen und Verantwortung halten SupervisorInnen und Coaches ihre persönliche und berufliche Integrität durch selbstverantwortliche Positionierung gegenüber ihren Kundensystemen und Kollegen aufrecht.

SupervisorInnen und Coaches sind zu Vertraulichkeit verpflichtet, handhaben Vereinbarungsprozesse sorgfältig, und vermeiden Parteinahme bei widerstreitenden Interessen.

Verantwortungsvolles Handeln ist integraler Bestandteil der Professionalität von SupervisorInnen und Coaches. Sie sorgen für die Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten, für die Vertrauenswürdigkeit ihres Berufsstandes, und unterstützen die Lernprozesse der SupervisandInnen / Coachees.

Die meisten professionellen Verbände für Supervision und Coaching haben sich einen "Code of Ethics" gegeben, der den aktuellen Stand der Professionalitätsentwicklung spiegelt.

Feedback

Feedback bedeutet, dass einer Person von Anderen Informationen über deren Eindruck von ihrem / seinem Verhalten zur Verfügung gestellt werden. Die Informationen sollen sich auf folgende Fragen beziehen: Was nehme ich wahr? – Was fühle ich? - Wie beeinflusst mich das?

Der wichtigste Wert ist die Möglichkeit, Absicht und Wirkung des eigenen Verhaltens in Beziehung zu bringen. Feedback verstärkt das Denken und Verhalten einer Person und stellt es gleichzeitig in Frage. In Gruppensettings fördert Feedback individuelles und Voneinander-Lernen, und es fördert Kooperation.

Führung und Management

Integration von organisationaler Anforderungen in den Prozess, insbesondere die häufig sich ergebenden Thematiken Autorität, Unterordnung und Konkurrenz.

Funktion und Rolle

In einem gruppendynamischen Ansatz bezeichnet Funktion die formellen Tätigkeiten und Zuständigkeiten, die Mitglieder in sozialen Systemen aushandeln. Die Mitglieder sind an vertraglich und organisational vereinbarte Tätigkeiten und Zuständigkeiten in der Zusammenarbeit gebunden. Rolle bedeutet in diesem Fall Verhalten und Verhaltenserwartungen in sozialen Systemen zwischen zwei oder mehreren Personen.

Andere Ansätze verwenden die Begriffe Funktion und Rolle mehr oder weniger synonym.

Doch klären Supervision und Coaching stets sowohl die formalen Tätigkeiten (Funktionen), die innerhalb der Organisation ausgehandelt und kommuniziert sind, sowie die Rollen im Sinne von Verhaltensmustern, die in sozialen Systemen zwischen Personen stattfinden.

Gruppen Supervision/Coaching

Supervision/Coaching mit Teilnehmenden, die in keinem formellen beruflichen oder organisationalen Kontakt stehen. Die Teilnehmenden können aus ähnlichen oder verschiedenen Berufen oder professionellen Feldern kommen. Es gibt verschiedene Ansätze zu der Anzahl der SupervisorInnen, sowie zur Häufigkeit, den Intervallen und der Anzahl von Sitzungen.

Integration von Theorie und Praxis

Erkunden der impliziten und expliziten Theorien der SupervisorInnen. Ihre inhaltsbezogenen, emotionalen und körpersprachlichen Botschaften werden reflektiert und mit den Konzepten und Theorien der/des SupervisorIn in Beziehung gesetzt.

Dieser Zugang eröffnet eine neue Perspektive auf die Situation der SupervisorInnen und deren Annahmen. Er unterstützt tieferes Verständnis einer Theorie und deren Anwendbarkeit. Dies integriert ein neues Element in ein vorhandenes größeres Bild. Diese Integration kann in einer Person, einer Gruppe, einer Organisation stattfinden.

Interaktiver Prozess

„Geschehen“ in Supervision / Coaching zwischen SupervisorInnen / Coachees und SupervisorIn/ Coach. In diesem Prozess gestalten sie gemeinsam ihre Arbeitsbeziehung und ihren Umgang mit den verbalisierten und nicht-verbalisierten Inhalten des Gesprächs zwischen SupervisorInnen / Coachees und SupervisorIn/ Coach.

Kommunikation

Kommunikation umfasst jede Handlung, den Austausch von verbalen und / oder nonverbalen Zeichen. Kommunikation als Kernqualität bedeutet einen bewussten und reflektierten Umgang mit diesem ständigen Austausch.

Meta-Kommunikation: Kommunikation über die verschiedenen Aspekte der Kommunikation, wie Inhalt, Beziehung, Attraktivität und Selbstoffenbarung sowohl verbal als auch non-verbal ausgedrückt werden. Synonyme: Kommunikation zweiter Ordnung, Kommunikation über Kommunikation.

Auftragsklärung

Herausarbeiten der Erwartungen aller Beteiligten, die danach in eine vereinbarte und daher überprüfbare Form gebracht werden.

Methodisches Grundelement jedes Supervisions-/Coachingprozesses.

Der Kontrakt kann dyadisch vereinbart werden – wenn eine Person selbst Supervision/Coaching anfragt -, oder als Dreieckskontrakt zwischen der Organisation, den SupervisandInnen, und der/dem SupervisorIn, sofern die Supervision im Kontext und im Auftrag der Organisation stattfindet.

Lernprozess

Prozess, in dem Wissen, Fertigkeiten und Kompetenzen durch reflektierte Erfahrung erworben werden.

Charakteristika und Ziele beziehen sich auf unterschiedliche Lernformen:

- ✓ Erfahrungslernen: Lernen aus persönlicher Erfahrung. Ausgehend von den praktischen Erfahrungen der Person werden diese mit den Wirkungen eines bestimmten Verhaltens in Verbindung gebracht.
- ✓ Reflexives Lernen: Spielt eine wichtige Rolle im Zyklus des Erfahrungslernens. Reflexion beim Lernen bedeutet kontinuierliche, nachhaltige und sorgfältige Befragung jeder Annahme und jedes Wissens im Licht von Fakten, die sie stützen und /oder zu neuen Schlüssen führen können.
- ✓ Integratives Lernen: Prozess, der die Integration von professionellem, personalem sowie methodischem Wissens und den entsprechenden Fertigkeiten ermöglicht.
- ✓ Individualisiertes Lernen: Prozess auf Basis des einzigartigen Wissens, der Annahmen, Fähigkeiten und des Lernstils einer/eines SupervisandIn/Coachee.
- ✓ Dialogisches Lernen: Die zentrale Methode des Lernens in der Supervision ist der Dialog. SupervisorIn und SupervisandInnen/Coachees bestätigen und entwickeln ihre Beziehung und ihren Austausch im Gespräch. Der/Die SupervisorIn begleitet die SupervisandInnen/Coachees durch Zuhören, Überprüfen des Gehörten sowie durch gezieltes Feedback.
- ✓ Lernen in einer „doppelten Reflexionsschleife“: das Reflektieren einer Erfahrung befähigt SupervisandInnen/Coachees, ein Ziel im Lichte dieser Erfahrung zu modifizieren. Das verschiebt das Anliegen von der Lösung eines Problems zu einem Infrage-Stellen des Ziels.
- ✓ Modelllernen: Wenn SupervisandInnen/Coachees eine Haltung oder Verhaltensweise der/des SupervisorIn erleben und Teile davon in eigenes Verhalten integriert.

Methoden

Methoden sind spezifische Techniken, die den Supervisions- bzw. Coaching-prozess fördern und erleichtern; Fokus ist dabei stets die Verbesserung der Interaktion von Person, Berufsrolle und Organisation.

Neue Medien-Supervision/Coaching

Das Verwenden neuer Medien um einen Prozess (einen Teil davon) durchzuführen.

Nutzen für die Organisation

Auf der Ebene der Organisation führt Supervision / Coaching zu einer besseren beruflichen Leistung innerhalb der Organisation durch:

- ✓ Klärung von Funktionen und Rollen;
- ✓ effektiven Umgang mit Spannungen und Widersprüche;
- ✓ Prävention und Reduzierung von Stress und Burnout;
- ✓ Gewinnen neuer Erkenntnisse;
- ✓ Unterstützung von Professionalisierungsprozessen auf allen Hierarchieebenen und für alle Mitarbeitenden.

Auf diese Weise unterstützt Supervision / Coaching eine bessere berufliche Leistungsfähigkeit der Organisation und dient als integrierter Bestandteil des Qualitätsmanagements sowie Change Management.

Organisation

Miteinbeziehen nicht nur der dyadische Beziehung zwischen SupervisorIn/Coach und SupervisandIn/Coachee, sondern auch der Organisation als Struktur von Bedeutungen und Anpassungsanforderungen, die in Zielformulierungen, Prozessen und Handlungen zusammenwirken. KlientInnen/KundInnen als "Endnutzer" der SupervisandInnen/ Coachees sind ebenfalls in den Blick zu nehmen.

Zu klären ist auch, auf welchem – auch theoretischen - Verständnis von Organisation SupervisorIn/Coach und SupervisandIn/Coachee ihr Denken und Reflektieren aufbauen.

Organisationssupervision / -coaching

Organisationssupervision / -coaching trägt zum wirksamen Funktionieren von der Organisation bei, und zielt auf eine Veränderung des komplexen Systems „Organisation“ ab. Es findet durch regelmäßige und supervidierte Kontakte von Vorgesetzten und Untergebenen sowie von Mitglieder unterschiedlicher Teams statt.

Der Schwerpunkt liegt auf dem Reflektieren der Beziehung zwischen dem Team und dem organisationalen Umfeld, auf dem Klären von Machtpositionen sowie auf institutionellem und subjektivem Verständnis von Rollen und Aufgaben.

Der organisationale Supervisionsansatz trägt zur Entwicklung der Organisationskultur bei. Organisationscoaching versteht sich eher als bedarfsgesteuerte "On-the-Job"-Methode organisationaler Entwicklung.

Professionalisierung

Supervision / Coaching sind Teil der Professionalisierungsprozesse der SupervisandInnen. Diese werden in ihrem professionellen Wachstum unterstützt.

Probleme Fokussieren

Reduktion eines aktuellen Problems in Teilprobleme, um sie konkreter, sichtbarer und handhabbarer zu machen. Dies ist angezeigt, wenn ein Problem sich als chaotisch und angstbesetzt erweist.

Es hilft den SupervisandInnen, einen Schritt zurück zu treten und das Problem aus einer neuen Perspektive zu betrachten.

Prozessevaluation

Evaluation als systematisches methodisches Mittel ist ein wesentlicher und integraler Bestandteil von Supervisions- und Coaching-Prozessen, der durch allen Phasen der Entwicklung der Beziehung läuft. Dazu werden die gemeinsam vereinbarten Kriterien genutzt. Sie fokussiert auf den Prozess, auf die Entwicklung sowie die erwarteten bzw. erzielten Ergebnisse.

Prozessmoderation

Gezielter Einsatz aller Methoden im Hinblick auf die Strukturierung des Prozesses und die Erreichung vertraglich vereinbarter Ziele.

Qualitätsentwicklung

Ständiger zielgerichteter Prozess der Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung eigener professioneller Fähigkeiten und Fertigkeiten. Das beinhaltet, für die eigene persönliche wie professionelle Entwicklung zu sorgen sowie sich in fachlichen Umwelten einzubringen.

Reflexion

Wahrnehmen, Beobachten und Beschreiben von eigenen Erfahrungen, Gedanken, Gefühlen und Überzeugungen. Dadurch werden gegenwärtige Einstellungen sowohl mit ihren Ursprüngen in der Vergangenheit als auch mit den zukünftigen Haltungen, die die SupervisandInnen/Coachees einnehmen wollen, in Zusammenhang gebracht.

Reflexion bedarf einer grundsätzlichen Haltung, welche die sozialen Muster, die Menschen ständig in ihrer Kommunikation schaffen, in den Blick nimmt und kontinuierlich befragt. Bestimmte Techniken unterstützen die/den SupervisandIn/Coachee, ihren eigenen Einfluss auf verschiedene Situationen zu erkunden. Man kann den Inhalt, den Prozess sowie die Art zu reflektieren (Metareflexion) reflektieren.

Neben der metakognitiven Komponente (nachdenken über das eigene Nachdenken) beinhaltet Reflexion eine emotionale Komponente: das Erkunden eigener emotionaler Befindlichkeiten und Verhaltensweisen. Es bedeutet das Analysieren eigenen Verhaltens, eigener Entscheidungen und der Wirkungen des eigenen Tuns. Erst dann können eigene Schlüsse über Veränderungen, die gewünschte Ergebnisse erst möglich machen, gezogen werden.

Deshalb darf Reflexion nicht zu schnellen Lösungen führen. Sie erfordert die Fähigkeit, Spannung auszuhalten, statt sich ihrer durch schnelles Handeln zu entziehen.

Reflektieren

Reflektieren ist die grundlegende Methode des Lernens und der Entwicklung in der Supervision. Über eigene Gedanken, Bedürfnisse und Gefühle im Arbeitsprozess zu reflektieren trägt darüber hinaus zur Stärkung der Arbeitsbeziehung bei

Settings

Settings beschreiben die Zahl der Teilnehmenden, die Organisationsformen der Teilnahme, die Frequenz sowie verwendete Medien.

Stabile Arbeitsbeziehung schaffen

Um die Arbeitsbeziehung im Prozess zu stärken, setzt der/die SupervisorIn/Coach zielgerichtet Empathie, Reflexion, Feedback etc. Eine stabile Arbeitsbeziehung ist grundlegend für jeden erfolgreichen Supervisions-, bzw. Coaching-Prozess.

Team Supervision/Coaching

Supervision/Coaching mit Teams. Ein Team bezeichnet eine Gruppe von Menschen, die gemeinsam ein Arbeitsziel verfolgen. Teams sind besonders geeignet, hoch komplexe Aufgaben auszuführen, viele Aufgaben sind nur in Abhängigkeit der Teammitglieder von einander erfüllbar. Optionen: Team-Supervision/Coaching mit oder ohne Teamleitung.

Organisation

Miteinbeziehen nicht nur der dyadische Beziehung zwischen SupervisorIn/Coach und SupervisandIn/Coachee, sondern auch der Organisation als Struktur von Bedeutungen und Anpassungsanforderungen, die in Zielformulierungen, Prozessen und Handlungen zusammenwirken. KlientInnen/KundInnen als "Endnutzer" der SupervisandInnen/ Coachees sind ebenfalls in den Blick zu nehmen.

Zu klären ist auch, auf welchem – auch theoretischen - Verständnis von Organisation SupervisorIn/Coach und SupervisandIn/Coachee ihr Denken und Reflektieren aufbauen

Veränderung

Fokussieren auf mögliche, bzw. sinnvolle Veränderungen für SupervisandInnen / Coachees / Teams / Organisationen im Prozess der Supervision. Dies können Veränderungen der Perspektive, der Einstellung oder des Verhaltens sein, ein komplexeres Verständnis der Problemsituation, ein besseres Verständnis von persönlichen Verantwortungen und Handlungsspielräumen beim Lösen des Problems, sowie das Entwickeln von Lösungen auf der Ebene der Person oder des Systems.