

# SUPERVISION HILFT BEI IT-STÖRUNGEN

Probleme mit der IT sind nicht immer technischer Natur. Da und dort liegt die Ursache in mangelhafter Kommunikation zwischen IT-Experten und Anwendern oder Kunden. Supervision ist ein möglicher Weg, Verständigungsbarrieren abzubauen.

**M**anchmal stoßen IT-Projekte auf Störungen, die mit der Technik nichts zu tun haben: Neuerungen erzeugen interne Widerstände, veränderte Abläufe funktionieren nicht mehr gut, Qualitätsmängel treten auf. Solche Probleme liegen nicht an Hardware oder Software, sondern an den Mitarbeitern und am Teamspiel. Um sie zu lösen, greifen Unternehmen zunehmend zu einem Hilfsmittel, das in der Wirtschaft noch ziemlich neu ist: Supervision.

Bei Supervision geht es um Beratung und Unterstützung am Arbeitsplatz. Ein Supervisor, eine Supervisorin setzt sich mit den Mitarbeitern und der Leitung zusammen und lässt Gespräche in Gang kommen. Die Teilnehmer beschäftigen sich mit Fragen wie etwa: Was ist eigentlich meine Aufgabe? Wo gibt es Probleme? Das löst Reflexion aus. Die Mitarbeiter denken über ihre berufliche Rolle nach und tauschen sich mit Kollegen aus. Die Leitung reflektiert ihre Führungsaufgaben. Das kann Rollenkonflikte bewusst machen und auch schon entschärfen. Benannt – gebannt!

Der Supervisor unterstützt die Teilnehmer dabei, selbst eine Lösung zu entwickeln. Der

Ausweg kann beispielsweise darin liegen, die berufliche Situation klarer zu sehen oder anders zu sehen, manche Abläufe zu ändern, mehr auf die Kommunikation zu achten, die Arbeitsteilung im Team zu klären oder die Abstimmung mit anderen Abteilungen zu verbessern.

## SUPPORT FÜR DEN SUPPORT

Vor einigen Jahren führte ich Supervision für ein Telekom-Unternehmen durch. Ein Team der Kunden-Hotline bekam schlechte Bewertungen, irgendetwas funktionierte offensichtlich nicht. Das Management überlegte zuerst, das Support-Team nochmals in eine Schulung zu schicken, entschied sich dann aber für Supervision. Was bei den Mitarbeitern durchaus gut ankam: Supervision klang spannender als »schon wieder eine Schulung«. In Gruppen-Sitzungen mit dem Team – 15 Leuten – kam bald kam zutage, wo es im Getriebe knirschte. Die Hotline-Mitarbeiter waren ausgebildete Techniker und fühlten sich unterfordert, unter ihrem Wert gehandelt. Sie mussten mit Kunden reden, die von Technik natürlich keine Ahnung hatten. Dazu kamen echte Sprachprobleme: Die



Wolfgang Knopf ist Geschäftsführer der Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching.

Techniker verwendeten Fachausdrücke, die Kunden drückten sich »normal« aus. Man verstand einander nicht. Die Techniker begriffen nicht, was die Kunden sagen wollten, und die Kunden konnten mit den Hinweisen der Fachleute nichts anfangen.

Dass diese Situation den Mitarbeitern bewusst wurde, entspannte sie bereits. Die Mitarbeiter änderten ihre Einstellung, passten sich an das technische Niveau der Kunden an und stellten sich auf ihre Ausdrucksweise ein. Ein besseres Verständnis der beruflichen Rolle machte ihnen deutlich, dass man mit Kunden anders redet als mit Kollegen oder mit dem Chef.

Derzeit greift die Digitalisierung in vielen Unternehmen tief in gewohnte Abläufe und Geschäftsmodelle ein. Auch das kann in vielen Fällen zu Störungen und Verstörungen führen. Supervision hilft den Mitarbeitern, mit den Änderungen umzugehen. Dann klappt es auch mit der Digitalisierung.

WOLFGANG KNOPF | GF ÖVS

## SO FUNKTIONIERT SUPERVISION

**Supervision ist eine Form der Beratung bei Problemen am Arbeitsplatz. Der Ablauf ähnelt einer Besprechung: Der Supervisor, die Supervisorin setzt sich mit den Mitarbeitern zusammen und spricht mit ihnen über die beruflichen Schwierigkeiten. Dabei kann es um ganz unterschiedliche Dinge gehen: Überlastung, Burnout, Mobbing. Oder: Das Teamwork funktioniert nicht. Oder: Es gibt Reibereien mit der Nebenabteilung. Der Supervisor leitet die Mitarbeiter dazu an, ihre berufliche Situation zu betrachten und ihre Rolle im Team zu klären. Er unterstützt die Teilnehmer dabei, Auswege oder neue Wege zu finden und die Probleme zu lösen. Supervision kann in einer Gruppe stattfinden, im Team, aber auch im Einzelgespräch. Um einfachere Konflikte zu lösen, führt man meist drei bis fünf Sitzungen durch, selten mehr. Eine Sonderform ist Coaching, hier handelt es sich um Supervision für Führungskräfte, um Beratung bei typischen Management-Aufgaben. Qualifizierte Supervisoren findet man unter anderem auf der Homepage des Berufsverbandes ÖVS, der Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching, die mehr als 1.300 Mitglieder stellt.** [www.oevs.or.at](http://www.oevs.or.at)