

# Supervision und Coaching in der VUCA Welt

Gespräch mit den Herausgeber:innen

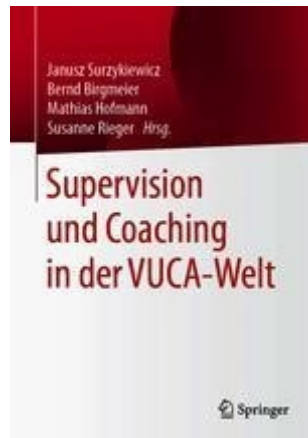


[EASC e.V. – Waldstr. 32 – 10551 Berlin](#)

Waldstr. 32  
10551 Berlin  
Telefon: +49 (0)30 – 39 84 75 55  
Mobil: +49 (0)176 – 55 75 09 11  
[office@easc-online.eu](mailto:office@easc-online.eu)  
[www.easc-online.eu](http://www.easc-online.eu)

07. Juli 2021

## Pressemitteilung



### **Janusz Surzykiewicz, Bernd Birgmeier, Mathias Hofmann, Susanne Rieger (Hrsg): Supervision und Coaching in der VUCA-Welt Springer Fachmedien Wiesbaden Juni 2021**

Der EASC hat in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Sozialpädagogik der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt neben einer gemeinsamen Tagung zur Thematik der „VUCA-Welt“ nun aktuell auch eine gemeinsame Publikation veröffentlicht. Die Herausgeber haben wir zu den Inhalten befragt.

***„Supervision und Coaching in der VUCA-Welt“ lautet der Titel des Sammelbandes, den Sie gemeinsam herausgeben. Herr Birgmeier, worum genau handelt es sich beim Phänomen „VUCA“?***

Das Akronym „VUCA“ steht – ganz allgemein formuliert – für ein Zusammentreffen von unterschiedlichen Phänomenen, mit denen Menschen in ihren Lebens- und Arbeitswelten zunehmend konfrontiert werden und zu denen besonders die Beratungswissenschaften aktuell forschen. Diese Phänomene betreffen im Einzelnen zunächst einmal „V“, als Kürzel für den Begriff „Volatility“. Volatility steht für die Geschwindigkeit, die Häufigkeit und die Reichweite von Veränderungen, die die heutige

---

EASC e.V. | Sitz: Berlin | Amtsgericht Berlin Charlottenburg | VR 34044 B | Steuer – Nr. 27/664/55740  
Bankverbindung: Postbank Hannover | IBAN: DE43 2501 0030 0904 1853 08 | BIC: PBNKDEFFXXX

1. Vorsitzende/1st Chair: Susanne Rieger | [Susanne.Rieger@easc-online.eu](mailto:Susanne.Rieger@easc-online.eu) | Barcelona | Spain | +34 680 56 21 15  
2. Vorsitzender/2nd Chair: Jan Koznar | [jkoznar@gmail.com](mailto:jkoznar@gmail.com) | Prague | Czech Republic | +42 0 603225744  
Kassenwart/Treasurer: Volker Tepp | [volker.tepp@easc-online.eu](mailto:volker.tepp@easc-online.eu) | Berlin | Germany | +49 30 39 84 75 55

# Supervision und Coaching in der VUCA Welt

Gespräch mit den Herausgeber:innen

Gesellschaft provoziert und mit denen der Einzelne umgehen muss. Das zweite Kürzel „U“ repräsentiert im Begriff des „Uncertainty“ die Unsicherheiten und Ungewissheiten von Menschen, Entwicklungen vorhersagen und die Wirkungen eigener Entscheidungen und Handlungen konkret abschätzen zu können. „C“ ist für den Begriff der „Complexity“ reserviert. Complexity drückt aus, dass der Alltag des Menschen immer brüchiger, ambivalenter, unberechenbarer und pluraler geworden ist und dass er mit vielerlei unkalkulierbaren Wechselwirkungen versehen ist. Und schließlich drückt das „A“ im Akronym VUCA die „Ambiguity“, also die Mehrdeutigkeit von Lebens- und Arbeitssituationen aus. Das heißt, mit Ambiguität will ein Sachverhalt beschrieben werden, dass ein und dieselbe Situation von verschiedenen Akteuren vollkommen unterschiedlich bewertet werden kann und dementsprechend auch viele divergierende, teils auch gegensätzliche Informations- und Wissensquellen nebeneinanderstehen, die Entscheidungsunsicherheiten provozieren. Die Kant'sche Frage nach dem „Was soll ich tun?“ wird hier wieder aktuell.

Alles, was für „VUCA“ steht, stellt auch die Supervision und das Coaching vor die Frage, wie mit diesen Phänomenen umzugehen ist und wie man Klient\*innen wieder in die Lage versetzen kann, Wege zur Lösung von Fragen und Problemen eines beschleunigten, ungewissen, multikomplexen und mehrdeutigen Lebens zu finden.

## ***Herr Surzykiewicz, wo liegen heute die Herausforderungen für die Beratungsarbeit in der VUCA-Welt?***

Es werden grundsätzlich Entscheidungsfindungs- und Kommunikationsfähigkeiten angefragt, beispielsweise wie man Einsicht darüber gewinnt, für sich selbst eine andere und effektivere Persönlichkeit zu werden oder wie eine persönliche Entwicklung erreicht werden kann, dies zu Wohlbefinden und Lebenszufriedenheit beitragen könnte.

Zu den Themen, die mehr im Bereich verschiedener Lösungsstrategien in der Arbeitswelt liegen, gewinnen gerade existentielle Sicherheit und Hoffnung an thematischer Bedeutung, die zwar schon immer relevant sind, heutzutage aber wieder besonders dringlich werden und in den alltagsrelevanten Sachverhalten sowie der Karriereentwicklung an Bedeutung gewinnen.

Durch die Aufnahme von Selbstfürsorge-Aktivitäten in die tägliche Routine und durch angestrebte positive Veränderungen in Bezug auf Privates, Familienleben bzw. Beruf wird im Sinne einer psychischen Gesundheit die Lebensqualität verbessert. Studien berichten davon, dass derartige Maßnahmen sowohl das Wohlbefinden als auch die Selbstwirksamkeit und allgemeine Effektivität in der Arbeit unterstützen.

So lassen sich auch, basierend auf positivpsychologischen Prämissen aus dem Bereich der Lebensqualität (wie im systemischen Ansatz der sog. Hope-Action-Theorie erfasst) wichtige „Schlüsselaspekte“ für die Lebens- und Arbeitsfragen herausstellen, um hoffnungsstiftende Handlungskompetenzen zu unterstützen. Diese sind nicht nur für Resilienz im Sinne einer Widerstandsfähigkeit, sondern auch für ein optimistisches, elanvolles, schöpferisches bzw. kreatives Potential zuständig.

Hier wird auch die Problematik der Achtsamkeit und für manche auch der Spiritualität eine Rolle spielen. Diese können eine Art Self-compassion erzeugen und für Psychohygiene sorgen. Mit Spiritualität kommt dazu noch die Überzeugung bzw. Erfahrung, dass mich immer noch eine unsichtbare Hand hält.

In diesem Sinne wird Bratung z.B. Suchenden nach Coachingsupport im Bereich der Work-Life-Balance beim achtsamen Umgang mit sich selbst und der Umwelt helfen können, oder dabei, eine kultivierte Lebenskunst für ein subjektives Wohlbefinden und Motivation entwickeln zu können, die für eine nachhaltige Arbeitsproduktivität, geringeres Stressempfinden und sichernde Effekte der psychischen Gesundheit sorgen.

# Supervision und Coaching in der VUCA Welt

Gespräch mit den Herausgeber:innen

## ***Frau Rieger, wie schätzen Sie die Bedeutung Coaching und Supervision als Hilfestellungen für den Einzelnen in der komplexen Welt von heute ein?***

Coaching und Supervision werden immer wichtiger werden, nicht nur für Unternehmen und Organisationen, sondern auch für Einzelne. Wir brauchen geschützte Räume und professionelle Begleitung, um die stetig wachsende Komplexität zu verarbeiten, uns zurechtzufinden und eigene Lösungen und Antworten zu kontrastieren und zu hinterfragen. Wir als Coaches und Supervisorinnen bieten Beziehung und ehrliche und zugewandte Kommunikation an, beides suchen Menschen in unserer hektischen Welt immer häufiger vergeblich. Unsere Bedeutung und unser gesellschaftlicher Wert als Supervisoren und Coaches steigt daher ständig, für Menschen in allen Lebenssituationen.

## ***Herr Hofmann, Wie können Unternehmen sich in ihrer Organisationsstruktur aufstellen, um sich den sich stetig im Wandel befindenden Bedingungen anzupassen?***

Die Organisationsstruktur dient der Umsetzung der strategischen Ausrichtung. Angesichts VUCA wird sich diese wandlungsfähig gestalten und erfordert schnelle Reaktionsmöglichkeiten in schlanken Prozessen. Wichtige Aufgabe der Unternehmensführung ist es dabei zunächst Sicherheit und Zusammenhalt zu stiften, also Sinnhaftigkeit im Gesamten zu vermitteln und Identität zu leben – und so die Grundlage für schnelle Veränderungen zu ermöglichen.

Bei einer zunehmenden Agilisierung der Teamarbeit, flachen Hierarchien und sich tendenziell auflösenden Teamstrukturen durch Projektarbeit, Swarms sind strukturell die Zuordnungen in Gemeinschaften und zu Führungspersonen wesentlich für eine organisierte Selbstorganisation und die Führung von empowerten Mitarbeiter\*innen. Gemeinschaften zu gestalten ist strukturell notwendig für das Verfolgen übergreifender gemeinsamer Ziele und die Bewältigung von diversen Interessen an Schnittstellen.

Dazu gilt es die Führung zu professionalisieren um Unsicherheiten in Sicherheiten zu wandeln. Führungskräfte sind angemessen programmatisch zu qualifizieren und in den Austausch zu bringen für ein gemeinsames Führungsverständnis und möglichst einheitliches Führungshandeln als Führungsteam. Instrumente sind Führungstage, Führungswerkstätten, Leitbildentwicklung und kollegiale Fallberatungen.

Angesichts komplexer Kontexte und hoher Unsicherheit besteht ein hoher Kommunikationsbedarf und die Anforderungen an Effizienz ist nicht trivial. Eine organisationale Kommunikationsstruktur mit Vereinbarungen zu Regeln und Instrumenten sollte partizipativ entwickelt und regelmäßig reflektiert/weiterentwickelt werden.

Organisations- und Personalentwicklung sind angesichts dieser Vielfalt notwendiger Veränderungskompetenz und -bereitschaft unabdingbare professionelle Organisationsstrukturentwickler.

## ***Frau Rieger, in Ihrem Sammelband kommen Experten aus unterschiedlichen Fachrichtungen zu Wort. Welche Perspektiven werden dabei beleuchtet, und welche Zielgruppe kann besonders von der Veröffentlichung profitieren?***

Es ist uns gelungen, sehr unterschiedliche, differierende und einander ergänzende Perspektiven zusammenzubringen. Dabei wird das Thema „Supervision und Coaching in der VUCA-Welt“ sowohl vom praktischen als auch theoretischen Standpunkt beleuchtet. Es war uns wichtig, eine interdisziplinäre Betrachtung des Phänomens zu ermöglichen, die zum Ausschauhhalten über den Tellerrand einlädt. Die einzelnen Teilaspekte, die in den Beiträgen beleuchtet werden, ergänzen sich zu einem umfassenden, differenzierten Bild.

# Supervision und Coaching in der VUCA Welt

Gespräch mit den Herausgeber:innen

**Die Veröffentlichung richtet sich in erster Linie an Supervisor\*innen, Coaches, Student\*innen, Ausbilder\*innen, Personalentwickler\*innen. Die Publikation ist online erhältlich im Springer-Verlag unter der ISBN 978-3-658-32692-0. Nähere Informationen erhalten Sie im Büro des EASC unter [office@easc-online.eu](mailto:office@easc-online.eu)**

# Supervision und Coaching in der VUCA Welt

Gespräch mit den Herausgeber:innen

## Inhalt:

<b>Facetten zur ‚Kunst‘ des Beratens</b>	
<b>Supervision und Coaching auf relationaler Basis – Intersubjektivität geht der Subjektivität voraus. . . . .</b>	<b>3</b>
Matthias Sell	
<b>Die Bedeutung von Mentoring in der VUCA-Welt . . . . .</b>	<b>23</b>
Joachim Klein	
<b>FEEDBACK-FORSCHUNG. Eine Studie über Einstellungsveränderungen bei Mitarbeitern einer Bank durch Testkäufe mit Coaching-Charakter. . . . .</b>	<b>37</b>
Siegfried Lang	
<b>Ambulantes Assessment und Coaching mit dem Workcoach . . . . .</b>	<b>59</b>
Elisabeth Riedl, Regina Schmid und Joachim Thomas	
<b>WanderCoaching als Integrale Persönlichkeitsentwicklung. . . . .</b>	<b>71</b>
Julia Bayer und Günter Westphal	
<b>Professionalisierung – Organisation – Subjekt</b>	
<b>Das Scharlatanerieproblem – Zwischen Professionsbildung und Professionalisierung . . . . .</b>	<b>95</b>
Stefan Kühl	
<b>Professionelle Beratung und individuelle Autonomie: zum Problem der Unabhängigkeit im Coaching. . . . .</b>	<b>127</b>
Tilman Thaler	
<b>Die individuelle Persönlichkeit als sicherer Ausgangspunkt in der VUCA-Welt. . . . .</b>	<b>135</b>
Renate Wunstorf	
<b>Identität als Prozess. Veränderungen in VUCA World . . . . .</b>	<b>155</b>
Mathias Hofmann	
<b>Coaching bei minimaler Führung und maximaler Beteiligung . . . . .</b>	<b>173</b>
Heidrun Strikker und Frank Strikker	
<b>Interdisziplinäre Perspektiven und Anwendungsbereiche</b>	
<b>„VUCA“? – ein sozialpädagogisch inspirierter Kommentar . . . . .</b>	<b>191</b>
Bernd Birgmeier	
<b>Psychospirituelle Ressourcen in einer VUCA-Welt: Implikationen für Beratung und Coaching . . . . .</b>	<b>205</b>
Janusz Surzykiewicz	
<b>Supervision im Arbeitsfeld Fluchtmigration – Entwicklung und Überprüfung eines eigenen Modells . . . . .</b>	<b>265</b>
Simon W. Kolbe und Christel Baatz-Kolbe	
<b>Supervision in a School Environment – A work Method Increasing the Efficiency and Knowledge of Teachers Dealing with Pupils Suffering from Chronic Diseases. Recommendations with Regards to Education-Related Practices. . . . .</b>	<b>281</b>
Martyna Czarnecka	
<b>Sozial- und arbeitsepidemiologische Analyse von VUCA-affinen Symptomen im Kontext von betrieblichem Gesundheitsmanagement . . . . .</b>	<b>293</b>
Manfred Cassens und Janusz Surzykiewicz	
<b>Niederschwellige Suizidprävention im Kontext einer VUCA-bedingten Arbeitswelt . . . . .</b>	<b>315</b>
Teresa Loichen	