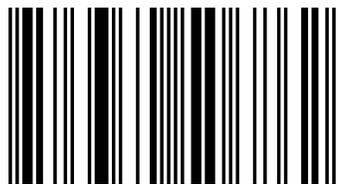


## Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen Handeln

Die Anforderungen an die Akteure im Feld der Politik sind mannigfaltig. Gerade in einer Zeit der Steigerung von gesellschaftlicher Komplexität wird es immer schwieriger, das Geschehen politisch zu steuern. Viele Einflussfaktoren wirken mit, doch sind für die Handelnden nicht immer alle erkennbar. Für PolitikerInnen, die den Menschen sehr nahe sind, also gerade auf kommunal- und regionalpolitischer Ebene umso mehr. Zumal das Engagement sehr oft ehrenamtlich geschieht. Vorliegende Forschungsarbeit will die Erfahrungen von SupervisorInnen und Coaches in der Arbeit mit LokalpolitikerInnen aufzeigen und damit die Qualität und den Nutzen von reflexiven Beratungsverfahren verdeutlichen. Mittels qualitativen Leitfaden-Interviews wurden ExpertInnen befragt und eine Auswertung der Interviews durch eine qualitative Inhaltsanalyse vorgenommen. Ergänzt durch einen Blick in die Literatur über bio-psycho-soziale Belastungsfaktoren entstand ein deutliches Bild über die supervisorische Arbeit im politischen Feld. Daraus lassen sich weitere Fragen, aber auch Möglichkeiten und Chancen für weiterführende Handlungsschritte ableiten.



Konrad Steurer MSc, JG 1966. Ausbildung: Sozialarbeit/Sozialmanagement, Supervision&Coaching und Politische Bildung. Langjährig tätig als Socialprofit-Unternehmer in der amb. Suchthilfe; im 2. Standbein als freier Supervisor/Coach. Diese Erfahrungen und seine vielfältigen politischen Engagements prägten das vorliegende Thema. [www.konradsteuerer.eu](http://www.konradsteuerer.eu)



978-3-330-50686-2



Konrad Steurer

## Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen Handeln

Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?

**AV** AkademikerVerlag

**Konrad Steurer**

**Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen  
Handeln**



**Konrad Steurer**

# **Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen Handeln**

**Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen &  
Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der  
Lokalpolitik?**

**Reihe Gesellschaftswissenschaften**

**Imprint**

Any brand names and product names mentioned in this book are subject to trademark, brand or patent protection and are trademarks or registered trademarks of their respective holders. The use of brand names, product names, common names, trade names, product descriptions etc. even without a particular marking in this work is in no way to be construed to mean that such names may be regarded as unrestricted in respect of trademark and brand protection legislation and could thus be used by anyone.

Cover image: [www.ingimage.com](http://www.ingimage.com)

Publisher:

AV Akademikerverlag

is a trademark of

International Book Market Service Ltd., member of OmniScriptum Publishing Group

17 Meldrum Street, Beau Bassin 71504, Mauritius

Printed at: see last page

**ISBN: 978-3-330-50686-2**

Copyright © Konrad Steurer

Copyright © 2017 International Book Market Service Ltd., member of  
OmniScriptum Publishing Group

All rights reserved. Beau Bassin 2017



*Gewidmet meinen Freunden im weiten Feld der Politik, die sich mit ganzem Herzen für ein gutes Leben für alle einsetzen!*

***„per aspera ad astra“***

Seneca

## **Abstract**

The demands on the actors in the political field are manifold. Especially at a time of increase of social complexity it becomes more and more difficult to control what is happening politically. Many factors are at play with, but are for the actors not all identifiable. For politicians who are very close to the people, so just on communal and regional political level even more. Especially since the commitment happens very often volunteer.

The present research aims to demonstrate the experience of supervisors and coaches in working with local politicians. Thus, the quality and usefulness of reflexive advisory procedure illustrate.

Using qualitative guided interviews were seven experts interviewed. The analysis of four interviews done by a qualitative content analysis. Complemented with a glance at the literature on bio-psycho-social stress factors produced a clear picture of the reflexive advisory work in the political field. From this, more questions, but also possibilities and opportunities derived for further action steps.

## Kurzfassung

Die Anforderungen an die Akteure im Feld der Politik sind mannigfaltig. Gerade in einer Zeit der Steigerung von gesellschaftlicher Komplexität wird es immer schwieriger, das Geschehen politisch zu steuern. Viele Einflussfaktoren wirken mit, doch sind für die Handelnden nicht immer alle erkennbar. Für PolitikerInnen, die den Menschen sehr nahe sind, also gerade auf kommunal- und regionalpolitischer Ebene umso mehr. Zumal das Engagement sehr oft ehrenamtlich geschieht.

Vorliegende Forschungsarbeit will die Erfahrungen von SupervisorInnen und Coaches in der Arbeit mit LokalpolitikerInnen aufzeigen und damit die Qualität und den Nutzen von reflexiven Beratungsverfahren verdeutlichen.

Mittels qualitativen Leitfaden-Interviews wurden sieben ExpertInnen befragt. Die Auswertung von vier Interviews erfolgte durch eine qualitative Inhaltsanalyse. Ergänzt durch einen Blick in die Literatur über bio-psycho-soziale Belastungsfaktoren entstand ein deutliches Bild über die supervisorische Arbeit im politischen Feld. Daraus lassen sich weitere Fragen, aber auch Möglichkeiten und Chancen für weiterführende Handlungsschritte ableiten.

## Abbildungsverzeichnis

Darstellung 1: Faksimile Politische Akademie ÖVP	...	Seite 29
Darstellung 2: Faksimile Renner Institut SPÖ	...	Seite 30
Darstellung 3: Schematisierung der Wissensdimensionen	...	Seite 40
Darstellung 4: Der Interviewleitfaden	...	Seite 43
Darstellung 5 Faksimile Textauszug Absage Interview	...	Seite 45
Darstellung 6: Merkmale der InterviewpartnerInnen	...	Seite 45f
Darstellung 7: Zeitspanne der Interviews	...	Seite 48
Darstellung 8: Faksimile Textauszug Transkription IP4	...	Seite 49f
Darstellung 9: Faksimile Textauszug Paraphrasierung Generalisierung	...	Seite 51
Darstellung 10: Faksimile Cluster Sub-Kategorie	...	Seite 53
Darstellung 11: Faksimile Matrix Quervergleiche	...	Seite 55f
Darstellung 12: Räume der Reflexion	...	Seite 78

## Abkürzungsverzeichnis

Grundsätzlich werden Abkürzungen im Sinne der Intention ohne Punktzeichen geführt.

Anm	=	Anmerkung(en)
bzgl	=	bezüglich
bzw	=	beziehungsweise
CO	=	Coaching
dh	=	das heißt
di	=	das ist
ds	=	das sind
et al	=	et alii/et aliae/et alia (und andere)
EU	=	Europäische Union
f	=	und der (die, das) folgende
ff	=	und die folgenden
ggf	=	gegebenenfalls
ho	=	hierorts
Hrsg	=	HerausgeberIn
iB	=	im Besonderen
IP	=	InterviewpartnerIn
iS	=	im Sinne
lt	=	laut
mE	=	meines Erachtens
Nr	=	Nummer
RIS	=	Rechtsinformationssystem des Bundes abrufbar über <a href="http://www.ris.bka.gv.at">www.ris.bka.gv.at</a>
SK	=	der Autor
sog	=	so genannte (-er, -es)
SV	=	Supervision
ua	=	unter anderem
udgl	=	und dergleichen
usw	=	und so weiter
vgl	=	vergleiche
zB	=	zum Beispiel
zT	=	zum Teil

## Erläuterungen

Als Verfasser gegenständlicher Arbeit bekenne ich mich zu einer geschlechter-gerechten Sprachverwendung. Ich wende die Binnen-I-Regel an, weil mir diese im Alltag bereits vertraut geworden ist. Zugunsten der hier notwendigen Kombination von Textökonomie und -verständlichkeit war in Einzelfällen eine - grammatikalisch nicht ganz korrekte - Kürzung notwendig (zB der/die ExpertIn, SupervisandInnen etc ...).

In den Zitaten sind entsprechend der Regeln keine Abänderungen meinerseits erfolgt, somit kann die Ausdrucksweise differieren.

Ähnlich verhält es sich in der Schreibweise im Sinne der Rechtschreib-Verordnung. Da in manchen zitierten Büchern die zum Erscheinungszeitpunkt geltende Schreibordnung angewendet wurde, ich mich in meiner Ausdrucksweise meistens jedoch der Neuen deutschen Rechtschreib-Verordnung anpasse, sind auch hier Unterschiede im Gesamttext festzustellen.

Bei Abkürzungen habe ich, wie im Abkürzungsverzeichnis bereits erwähnt, auf Punktsetzungen verzichtet.

## **Dankesworte | Im Andenken an Frau Dr<sup>in</sup> Brigitte Hausinger**

Unfassbar, wenn ich daran denke, dass während der Arbeit an vorliegender Masterthesis jene Person verstirbt, die verantwortlich den ganzen Masterlehrgang organisiert und geleitet hat. Die Person, die diese Arbeit hätte begutachten sollen. Da hat der Gedanke an die viele Mühe, diese Forschungsarbeit zu vollenden, einfach keine Bedeutung mehr. Im Gegenteil, dadurch relativiert sich auf einmal sehr Vieles.

Im Andenken an Frau Dr<sup>in</sup> Brigitte Hausinger spreche ich ihr einen besonderen Dank aus. Denn sie hatte uns, hatte mich im Masterlehrgang „Supervision & Coaching“ mit ihrem Humor, gepaart mit ihrem großen fachkundigen Wissen, wertschätzend durch die Ausbildung getragen. Selbst in der Zeit, in der sie sichtlich bereits gesundheitlich ein schweres Los zu tragen hatte. Ich lernte sehr viel von ihr, was es heißt, in die Forscherrolle zu gehen. Möge sie in Frieden ruhen!

Tatsächlich erlebte ich durch diese Arbeit ungewöhnlich viele Selbsterfahrungsmomente. Ich war mir nicht immer sicher, ob ich das Vorhaben „Masterthesis“ überhaupt bewältigen könnte. Mit der Hilfe meiner KollegInnen im Masterlehrgang überwand ich so manche Blockade, fand offene Türen und fasste immer wieder den Mut, dranzubleiben. Vielen, vielen Dank! Es bleibt gewiss eine tolle Erinnerung an euch als Ausbildungsgruppe.

Was sowieso bleibt, ist der Erfahrungsschatz, den mir meine InterviewpartnerInnen vermachten. Wie oft staunte ich über ihre Aussagen. Und auf einmal ist mir klar geworden, dass es da gar nicht mehr um mich geht, sondern um das Wertvolle, das sie in aller Offenheit preisgegeben haben, um es zu verbreiten, damit andere daran weiterarbeiten können. Das sie aber auch tagtäglich so vorbildlich ins politische Feld einbringen. Unermesslich mein Dank! Hoffentlich kann ich mit der nun abgeschlossenen Masterthesis ihren Einsatz angemessen würdigen. In aller Demut.

Auch gebührt ein großer Dank meinen BerufskollegInnen in der ambulanten Sucht- und Beratungsstelle Die Fachre. Aufgrund meiner verstärkten Abwesenheit mussten sie einige zusätzliche Aufgaben übernehmen. Sie hielten das „Schiff“ tapfer auf Kurs. Aber das wusste ich eh vorher schon.

Dass eine Forschungsarbeit zum vielen Sitzen am Schreibtisch verleitet, war mir zuerst nicht bewusst. Die Aufmerksamkeit meiner Mutter, mir vorab zum Geburtstag einen gesunden Bürostuhl zu schenken, kann ich ihr nicht hoch genug anrechnen. Herzlichen Dank, liebe Mama!

Gleichzeitig, auch wenn es in einem schriftlichen Text das Schicksal der später Erwähnten ist hinten dran zu sein, bedanke ich mich von ganzem Herzen bei meiner Lebensgefährtin Andrea. Sie bot mir ihre Unterstützung an, wo es nur ging. Dabei glaubte sie noch immer an mich, wo ich schon fast aufgegeben hätte.

Nett waren die Besuche unseres „kleinen Herrn Tiger“, der so manche Schreibsession auf meinem Schoß verbrachte, auf meinen Büchern neben dem Computer herumsaß, über dessen Tasten darüber spazierte oder einfach nur vor mir in meditativer Haltung zum Fenster hinaus schaute. Katzen haben eine andere Perspektive. Selbst der durch ihn angeregte Perspektivenwechsel war hilfreich, wie SupervisorInnen wissen ;-)

Letztlich ist das Gelingen von etwas immer ein Zusammenspiel von vielen Kräften. Das bestätigt sich ebenso in vorliegender Masterthesis. Dafür meine Anerkennung und Dank. Jedoch trage einzig und allein ich für das nachfolgend Geschriebene die Verantwortung. Rückmeldungen zu Fehlinterpretationen oder allgemeiner Natur nehme ich sehr gerne an.

Konrad Steurer  
Bürs, im März 2016

## Inhalt

Abstract	.....	4
Kurzfassung	.....	5
Abbildungsverzeichnis	.....	6
Abkürzungsverzeichnis	.....	7
Erläuterungen	.....	8
Dankesworte   Im Andenken an Frau Dr <sup>in</sup> Brigitte Hausinger	.....	9
1. Einleitung	.....	13
1.1. Motivation zur supervisorischen Vertiefung in den Feldern Wirtschaft und Politik	.....	13
1.2. Persönlicher Erfahrungshintergrund im Feld der Politik	.....	14
1.3. Untersuchungsziel und Forschungsfrage	.....	15
1.4. Hypothesenbildung	.....	15
1.5. Räume als Aneignung sozialer Praxis	.....	16
1.6. Vorbemerkung: Begriffsverwendungen im Text	.....	16
2. Erster Abschnitt: Begriffsdefinitionen	.....	17
2.1. Supervision	.....	17
2.2. Coaching	.....	19
2.3. Politik	.....	20
2.4. Politikberatung	.....	21
2.5. Ebenen der Politik	.....	24
2.6. Exkurs: Vertraulichkeit, Verschwiegenheit und Diskretion	.....	26
2.7. Kurze Diskussion aus der Perspektive der Supervision	.....	28
3. Zweiter Abschnitt: Ein Blick in die Literatur	.....	29
3.1. Exkurs: Programme der politischen Bildungseinrichtungen	.....	29
3.2. Die bio-psycho-soziale Belastung von PolitikerInnen	.....	31
4. Dritter Abschnitt: Empirische Erhebung: Befragung von ExpertInnen in der Praxis	.....	35
4.1. Betrachtungen im Vorfeld und Entwicklung eines Forschungsdesigns	.....	36
4.2. Untersuchungsmethode	.....	38
4.2.1. Das qualitative Interview	.....	38
4.2.2. Persönliche Bemerkung zur Methodenwahl	.....	39
4.2.3. Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring	.....	39
4.2.4. Ausarbeitung des Interviewleitfadens	.....	40
4.2.5. Kategorien und der Interviewleitfaden	.....	41
4.2.5.1. Kategorien und ihre Bedeutungsdimensionen	.....	41
4.2.5.2. Der Interviewleitfaden	.....	42

4.3. Durchführung der Interviews	.....	44
4.3.1. Auswahl der InterviewpartnerInnen und Kontaktaufnahme	.....	44
4.3.2. Überblick über die InterviewpartnerInnen und die engere Wahl	.....	45
4.3.3. Interviewsituation und Erfahrungen	.....	47
4.4. Inhaltsanalytische Auswertung der Interviews	.....	48
4.4.1. Interviewtranskription - Exemplarische Darstellung anhand eines Interviews mit Person Code IP4	.....	48
4.4.2. Erster Reduktionsschritt	.....	51
4.4.3. Zusammenfassung der Interviews und Bildung von Sub-Kategorien	.....	52
4.4.4. Quervergleiche der Ergebniskategorien	.....	54
4.5. Interpretation der Ergebnisse	.....	58
4.5.1. Kategorie 1: Weg als SupervisorIn/CoachIn in die Lokalpolitik	.....	58
4.5.2. Kategorie 2: Beratungsangebote	.....	59
4.5.3. Kategorie 3a: Beratungsbeispiel gelungen	.....	61
4.5.4. Kategorie 3b: Beratungsbeispiel misslungen	.....	64
4.5.5. Kategorie 4: Besonderheiten im Beratungsfeld Politik	.....	66
4.5.6. Kategorie 5: Themen & Inhalte der Supervision	.....	70
4.5.7. Kategorie 6: Dynamiken (in) der Supervision	.....	73
4.5.8. Kategorie 7: Verbesserung der Ausgangssituation	.....	76
4.5.9. Kategorie 8: Realistische Utopien	.....	80
4.5.10. Kategorie 9: Sonstiges	.....	82
4.5.11. Kategorie10: Finanzierung	.....	87
5. Schlussfolgerungen	.....	89
6. Literatur	.....	93
7. Websites	.....	95

---

## I. Einleitung

### 1.1. Motivation zur supervisorischen Vertiefung in den Feldern Wirtschaft und Politik

Am Beginn meiner Ausbildung „Master of Science Supervision und Coaching“ stand die Idee, mich auf einer Ebene kompetent zu machen, die es mir ermöglicht, für Menschen, die sich in der Politik engagieren, ein wirksames Unterstützungsangebot anzubieten. Im Bewusstsein, dass für die vielen Alltagsanforderungen oft eine Beratung zur Reflexion der Entscheidungen und Vorhaben sinnvoll sein kann, erhöht sich gerade für politisch handelnde Menschen - und sei es „nur“ auf der regionalen Ebene - die Komplexität derart, dass diese ein Gefühl der Überforderung entstehen lässt.

Tatsächlich sind die Angebote an Reflexionsmöglichkeiten gerade in den „niederen“ Ebenen der Politik eher dünn gesät. Und dennoch, so meine ich und wie ich in dieser Arbeit unterstreichen möchte, scheinen mir Unterstützungsformate, die regelmäßig und professionell angeboten werden, die Qualität der Auseinandersetzungen zu erhöhen und manche Personen in ihrem Durchhaltevermögen zu bestärken. Zumal der politische Prozess sehr stark Wettbewerbsbedingungen unterliegt, kommen auf die politischen Tätigen noch weitere psychosoziale Belastungsfaktoren hinzu. Dabei ist es nicht entscheidend, in welcher Partei jemand tätig ist, denn der Wettbewerb findet gegenüber den politischen MitbewerberInnen, aber oftmals noch viel stärker in den eigenen Reihen statt. Diesen Umstand möchte und darf niemand zugeben, da es sich dabei um Netzbeschmutzung handelt. Was geschieht dann mit unangenehmen KollegInnen? Wie wird mit ihnen verfahren? Leider werden solche oder ähnliche Situationen in den meisten Fällen nicht offen ausgetragen. Damit beginnt für manche Betroffene ein langer Leidensweg, eine Wahlperiode dauert unter diesen Umständen mitunter sehr lange.

Ich bin überzeugt, dass „Räume der Reflexion“ für die Beteiligten eine spürbare Entlastung darstellen und manchem Unausgesprochenen Ausdruck verleihen. Supervision ist der hierfür geeignete Ansatz. Erste Erfahrungen durfte ich selbst bereits bei einem Supervisionsauftrag mit einem BetriebsrätInnen-Team sammeln.

## 1.2. Persönlicher Erfahrungshintergrund im Feld der Politik

Ich bin in einem Elternhaus groß geworden, in dem Politik gelebt wurde. Damit war mein Leben immer geprägt von der Wichtigkeit, sich politisch einzubringen. Getrost bezeichne ich mich als „homo politicus“, also als politisch denkender und handelnder Mensch. Ich bin es gewohnt, mich einzusetzen für gesellschaftliche Ziele, die Dinge (unternehmerisch) in die Hand zu nehmen, wenn sie sinnvoll und notwendig sind.

Gewerkschaftliche Jugendarbeit, studentische Selbstorganisation, stetiges zivilgesellschaftliches Engagement und sozialpolitisches Netzwerken prägten bisher mein Dasein. Mehrjähriges Mitwirken in einem Arbeitgeberverbandsvorstand \*) und im kollektivvertraglichen Verhandlungsteam, wie auch als Mandatar in der Gemeindevertretung Bürs \*\*) bereichern meinen Erfahrungshintergrund im politischen Bereich.

Darauf aufbauend kommt meine Ausbildung als politischer Bildner hinzu. Veranstaltungen im schulischen und im außerschulischen Bereich zur politischen Bildung, zB die Workshop-Reihen „Wissen macht wählerisch - Politische Bildung für Erst- und JungwählerInnen“ \*\*\*) vervollständigen mein Erfahrungsbild.

---

\*) von 1998 bis 2005]

\*\*) von 2005 bis heute]

\*\*\*) 12. Lehrgang für politische Bildung, Schloss Hofen 2010 - 2012]

### 1.3. Untersuchungsziel und Forschungsfrage

Derzeit existiert wenig empirisches Material über reflexive Beratungsformate im Feld der Politik.

Deshalb ist es das erklärte Ziel dieser Arbeit, durch die Gespräche mit professionellen PraktikerInnen so viel und so breit wie möglich Erfahrungswerte zusammen zu tragen und gut strukturiert bereitzustellen.

Die Forschungsfrage konkret formuliert lautet:

#### ***Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?***

Diese Arbeit soll all jenen als Grundlage dienen, die sich für Supervision im politischen Kontext interessieren. Sei es einerseits für jene BerufskollegInnen, die selbst Angebote setzen wollen und damit konzeptive Vorfeldinformationen gut einholen können, oder andererseits für politisch engagierte Menschen, denen Supervision als berufliches Unterstützungsformat noch wenig bekannt ist und die sich damit in ein Basiswissen einlesen können. Diese Arbeit wird ihnen hoffentlich den Schritt hin zu einer Kollegin bzw. einem Kollegen für ein supervisorisches Erstgespräch erleichtern.

### 1.4. Hypothesenbildung

Für mich ist es wesentlich, aus der Rolle eines Forschers zu agieren. Der Zugang an die Themenstellung wird somit zu einem wirklich offenen. Es wird sehr spannend, was meine InterviewpartnerInnen über ihre Praxiserfahrungen im Feld der Politik zu berichten haben werden. Meine Wahrnehmung sollte in der Begegnung möglichst wenig eingeschränkt werden, zB durch eigene - erfahrungsbasiert - innere Bilder und vollständig auf die Forschungsfrage fokussiert sein.

Von Beginn an begleiten mich zwei Hypothesen, deren Beantwortung mir ein Anliegen ist und durch vorliegende Arbeit einer Überprüfung unterzogen werden:

- Reflexive Beratungsformate werden in der Regel aufgrund von Eigeninitiative in Anspruch genommen und sind strukturell kaum verankert.

- Reflexive Beratungsformate bewirken für die NutzerInnen eine spürbare Entlastung.

### 1.5. Räume als Aneignung sozialer Praxis

„Das ‚Mysterium‘ des Begriffes ‚Raum‘ liegt darin, dass in den allermeisten Versuchen, ihn zu bestimmen, von der ‚menschlichen Praxis‘ und dem ‚Begreifen dieser Praxis‘ gerade abgesehen wird.“ (Belina, 2013, Seite 12)

Unter dem Arbeitstitel *Räume der Reflexion* begreift sich *Raum* als Möglichkeit, als Chance, aber auch als Notwendigkeit. Notwendig deshalb, weil der Raum als solches vorerst leer ist, er gefüllt werden muss, wenn denn darin gelebt werden will. Einrichtungsgegenstand im virtuell verstandenen Raum ist die soziale Praxis. Präziser - im Kontext vorliegender Arbeit - ausgedrückt: das supervisorische Beratungsformat als psychosoziale Praxis.

Es geht dabei ebenso um Aneignung: Die Chance zu ergreifen, in diesem Raum Platz zu nehmen. Sei es von Seiten der AnbieterInnen oder von Seiten der NutzerInnen. Wer die Möglichkeit wahrnimmt, beginnt den Raum zu füllen. Um darin zu arbeiten. Als Teil des Lebens. Aber auch: Als Chance, das alles neu zu begreifen.

### 1.6. Vorbemerkung: Begriffsverwendung im Text

Vorliegende Arbeit untersucht mittels eines Sammelbegriffs - Räume der Reflexion - verschiedenste Beratungsformate, die im weiten Praxisfeld der Politik Anwendung finden. Dabei sind explizit Ansätze gemeint, die die Akteure unterstützen, in ihrem Tun das Geschehen, ihre persönlichen Sicht- und Erlebnisweisen zu reflektieren. Das inkludiert unterschiedliche Professionszugänge: Sei es das Coaching, Supervision oder in die Definition fallende Politikberatungsformate.

In der Regel wird im Text nicht dezidiert zwischen den jeweiligen Professionszugängen unterschieden, da es nicht als notwendig erscheint. Um eine gewisse Lesefreundlichkeit zu erreichen, wird im Text grundsätzlich von „Supervision“ gesprochen, dennoch sind damit alle möglichen reflexionsbezogenen Zugänge gemeint. Dort, wo eine Differenzierung notwendig ist, wird im Text darauf verwiesen und entsprechend die Bezeichnung treffend angewendet.

Dieselbe Regelung betrifft die AkteurInnen selbst. Es wird von der Supervisorin / vom Supervisor gesprochen, wenn auch beispielsweise die Person allgemein über ihr Coaching spricht, ohne damit selbst eine bestimmte Abgrenzung zu anderen Formaten vorzunehmen.

Analog ist die Schreibweise bei den Kundschaften von reflexiven Beratungsformaten: Es macht keinen Unterschied, ob ein/e Coachee oder ein/eine SupervisandIn usw. angesprochen ist.

## 2. Erster Abschnitt: Begriffsdefinitionen

In diesem Abschnitt sind Definitionen von einschlägigen Begriffen zu finden, die einem besseren Verständnis der wissenschaftlichen Auseinandersetzung dienen. Da aber der Schwerpunkt vorliegender Arbeit auf dem empirischen Teil verortet ist, werden die Begriffe nicht diskutiert, sondern es wird jene Definitionen angeführt, die nach dem Dafürhalten des Autors stimmig und in sich schlüssig sind. Dabei ist eine geschichtliche Herleitung der Begriffe, vor allem bei Supervision und Coaching, nicht entscheidend. Deshalb ist über geschichtliche Kontexte wenig zu finden.

Gleichzeitig sollen die Definitionen eine Diskussionsgrundlage für jene interessierten LeserInnen schaffen, die eigene Erfahrungen am vorliegenden Untersuchungsgegenstand besitzen und an einer dialektischen Weiterentwicklung der Definitionsleistungen interessiert sind. Das würde dann ggf in einer nächsten Untersuchung behandelt.

### 2.1. Supervision

Das im Rahmen des LEONARDO-Innovations-Projekts entwickelte Glossar „ECVision“ für Supervision und Coaching bildet aus meiner Sicht derzeit den *state of the art* des Berufsstandes.

Verschiedenste ProjektpartnerInnen, allesamt VertreterInnen von Berufsverbänden aus den Ländern Österreich, Belgien, Deutschland, Schweden, Kroatien und den Niederlanden entwickelten in einem aufwändigen Prozess dieses Glossar und ein ergänzendes Kompetenzprofil, um damit gemeinsame Instrumentarien der Vergleichbarkeit für Supervision und Coaching zu schaffen.

Aus diesem Grund ist es ausreichend, hier einzig die Definition aus diesem Glossar anzubieten und nicht zusätzliche Beschreibungsleistungen von diversen Berufsverbänden bzw aus einschlägigen Fachpublikationen anzuführen, die im Grunde alle ähnlich sind und in Nuancen immer wieder differieren.

Die im Glossar beschriebene Definition zeichnet ein sehr treffendes und gut verständliches Bild von Supervision:

„Supervision berät die Interaktion von Personen, beruflichen Anforderungen und Organisationen.

Supervision bietet einen strukturierten und geschützten Rahmen, um professionelles Handeln in komplexen Situationen zu reflektieren.

Supervision dient in erster Linie der Entwicklung von Personen, Teams und Organisationen. Sie erweitert die berufliche Handlungsfähigkeit von Personen und Teams in ihrem Eingebunden-Sein in einen institutionellen Kontext. Sie leistet Qualitätsentwicklung, indem sie die Kommunikation und Kooperation der Mitarbeitenden in verschiedenen Arbeitswelten verbessert.

Außerdem bietet Supervision Unterstützung bei Reflexions- und Entscheidungsprozessen sowie in (heraus-)fordernden beruflichen Situationen und Konflikten.

Sie unterstützt Klärungen von Aufgaben, Funktionen und Rollen. Sie hilft bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen, beim Finden innovativer Lösungen für neue Herausforderungen und bietet Maßnahmen gegen Mobbing und Burnout.“

(Wiener Volkshochschulen GmbH, 2015, Seite 8)

Nachfolgend werden im Glossar Differenzierungen bei unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen von Supervision vorgenommen. Für das Feld der Politik ist der Kontext als Beratung für berufliches Handeln interessant:

„Supervision als Beratung beruflichen Handelns

Supervision berät die Interaktion von Personen, Teams und Organisationen in allen Arbeitsfeldern. Sie fokussiert auf Verbesserung des professionellen Handelns, höhere Qualität, sowie mehr Wirksamkeit und Effizienz in beruflichen Zusammenhängen. Alle Berufe oder Arbeitsfelder können von Supervision in diesem Verständnis profitieren.

In diesem Ansatz ist der/die SupervisorIn ExpertIn für das Beraten der Interaktion von

Personen, professionellen Aufgaben und Organisationen, nicht aber PraktikerIn im Arbeitsfeld, das sie/er supervidiert.“

(Wiener Volkshochschulen GmbH, 2015, Seite 9)

Wenn beispielsweise in Parteien oder politischen Verbänden Supervision angewendet wird, handelt es sich dabei oft um **Organisations supervision**.

„Dieser Ansatz trägt zum wirksamen Funktionieren einer Organisation bei. Organisations supervision findet in regelmäßigen Treffen von Vorgesetzten und ihren Untergebenen bzw. von Mitgliedern unterschiedlicher Teams statt, wobei diese Treffen supervidiert werden.

In diesem Verständnis von Supervision liegt der Schwerpunkt auf dem Reflektieren der Beziehung zwischen Teams und dem organisatorischen Umfeld. Sie macht Machtkonstellationen ebenso transparent wie institutionelles und subjektives Verständnis von Rollen und Aufgaben. Damit trägt sie v.a. zur Verbesserung der Organisationskultur bei.“

(Wiener Volkshochschulen GmbH, 2015, Seite 9)

## 2.2. Coaching

Ebenso wird im *ECVision - Ein europäisches Glossar für Supervision und Coaching* das Beratungskonzept „Coaching“ definiert. Mindestens auf eines dieser 5 Konzepte könne, wie im Glossar beschrieben, Coaching in Europa reduziert werden. Die Punkte 1 bis 3 decken das Verständnis des Glossars, da es auf die Interaktion von Personen, Arbeit und Organisation abstellt. Die Konzepte 4 und 5 liegen, wie im Folgenden beschrieben, jenseits dieses Ansatzes. Im Sinne der Vollständigkeit werden sie hier dennoch angeführt.

Die Definition von Coaching lautet wie folgt:

„1. Coaching ist eine Beratungsform, die Coachees dabei unterstützt, ihr persönliches und professionelles Potenzial zu maximieren. Es zielt auf einen Transformationsprozess ab. Ziele und Lösungen werden in diesem Prozess entdeckt. Coach und Coachee arbeiten zusammen in einer partnerschaftlichen Beziehung. Der Coachee ist Experte für seine eigene Arbeit; der Coach ist Experte für professionelle Beratung.

2. Coaching zielt vorrangig auf Manager und arbeitet mit definierten Zielen sowie einer spezifischen Methodik. Typische Merkmale sind die Orientierung auf themenspezifische Unterstützung in einer beschränkten Anzahl von Beratungen, sowie das Einüben von Fertigkeiten in Trainingssequenzen mit kurzen Intervallen. Dieser Ansatz herrscht in deutschsprachigen Ländern vor.

3. Coaching ist eine Form professioneller Begleitung, die sich auf professionelles und persönliches Wachstum der Coachees konzentriert. Es ist ein strukturierter und zielgerichteter Prozess, in dem der Coach effektive Verhaltensweisen der Coachees

ermutigt. Der Coach verwendet auch direkte Ansätze, um Coachees bei der Erreichung ihrer Ziele zu unterstützen.

Diese drei Definitionen von Coaching betreffen Personen, Gruppen, Teams und Organisationen.

4. Coaching ist eine von vielen Kompetenzen, die Professionalisten wie ManagerInnen, LehrerInnen oder SozialarbeiterInnen erwerben.

5. Coaching ist ein Synonym für Training oder Mentoring in sehr verschiedenen Arbeitsfeldern von z. B. Gesundheit, job coaching etc.“

(Wiener Volkshochschulen GmbH, 2015, Seite 10)

### 2.3. Politik

„Das Amt des Premierministers ist eigentlich keine ausführende Arbeit. Die wichtigsten Aufgaben sind *Nachdenken* und *Entscheiden*.“

(Naoto Kan, 2015, Seite 67)

Im Duden Herkunftswörterbuch ist der griechische Begriff „politike“ als „Kunst der Staatsverwaltung“ beschrieben. Darin enthalten ist das Stammwort „Pólis“, in der Bedeutung von „Stadt, Stadtburg, Bürgerschaft, Staat“. Aus dem spätlateinischen Begriff „politice“ über das französische „politique“ entspringt das Fremdwort „Politik“. Es verweist „auf die Durchsetzung bestimmter Ziele (besonders eines Staates) und die Gestaltung des öffentlichen Lebens gerichtetes Handeln von Regierungen, Parteien, Gruppierungen“, auch übertragen gebraucht im Sinne von ‚berechnendes, zielgerichtetes Vorgehen‘ (Duden Herkunftswörterbuch, 1989, Seite 539). „Im Sprachgebrauch der Gegenwart wird das Wort >P.< (= Politik, Anm SK) hingegen v.a. mit Kategorien wie ‚Macht‘ und ‚Herrschaft‘ sowie den Strategien ihres Erwerbs oder ihrer Erhaltung insbesondere im staatlichen oder zwischenstaatlichen (internationalen), mehr und mehr aber auch im nicht-staatlichen Bereich gebraucht, so dass die Bedeutung des Wortes >P.< sich der Bedeutung von >Strategie< einem berechnenden, zielgerichteten Verhalten annähert.“ (Brandt, 2014, Seite 518). In der Definition von Brandt kommt also der nicht-staatliche Bereich ins Augenmerk.

Eine treffende Definition, doch im Vergleich zu obigen Ausführungen sehr reduziert, lautet: „‚Politik‘ ist jenes menschliche Handeln, das auf die Herstellung allgemein

verbindlicher Regelungen und Entscheidungen in und zwischen Gruppen von Menschen abzielt.“ (Atzwanger et al, 2000, Seite 13). Um aber der Vielschichtigkeit von Politik gerecht zu werden, ist die – bevorzugt in der politischen Bildung angewendete und aus dem Englisch kommende – Unterscheidung in die drei Politikbereiche *politics*, *policy* und *polity* hilfreich. Gemeint ist mit ...

... politics: Prozessualer Aspekt der Formierung, Artikulation, Organisation und Durchsetzung von Interessen

... policy: Bezeichnet den inhaltlicher Aspekt von Politik

... polity: Bezeichnung für die politische Institutionenordnung

(vgl Thierry, 2013, Seite 14)

## 2.4. Politikberatung

Da aus meiner Sicht an den Begriff Politikberatung für die Supervision hoch interessante Anknüpfungspunkte gegeben sind, ist es sinnvoll, den Artikel von Thierry ausführlicher zu rezipieren.

Zur Frage - **Was denn Politikberatung ist?** - meint Thierry, dass der ursprüngliche Allein-Anspruch der Politikwissenschaft heute nicht mehr gegeben sei. „Politikberatung ist heute ein Überbegriff für verschiedene Strategien zur Lenkung politischer Entscheidungsbildung.“ (Thierry, 2013, Seite 15). Politikberatung verlange heute theoretische und empirische Erkenntnisse, übersetzt in praktisch anwendbare Konzepte, sie soll Orientierung bieten und politische Handlungsoptionen aufzeigen.

Thierry ortet eine gesteigerte Nachfrage nach Politikberatung. Als Ursachen führt er an:

- Komplexitätszuwachs, welcher alle Dimensionen und Bereiche rund um den Globus betrifft. Diese veränderten Rahmenbedingungen ergeben nach seiner Einschätzung neue Anforderungen an die Problemlösungs- und Entscheidungsfähigkeit des Staates.

- Das Spektrum von BeraterInnen und -geberInnen verbreitet sich, wie sich auch die Beratungsformen diversifizieren. Um die neuen Anforderungen abzudecken, steigt der Bedarf an breiter gefächerter und zugleich spezialisierter Beratung.

- Politisch relevantes Wissen produziert und verbreitet sich in veränderten Formen. Die Universitäten haben ihr diesbezügliches Monopol bereits verloren.

- Dem Selbstverständnis der Politikberatung hat sich von der Planungseuphorie in Orientierungshilfe gewandelt. (vgl. Thierry, 2013, Seite 15f).

In der Betrachtung der rasanten gesellschaftlichen Veränderungen und des immensen Drucks „auf politische Entscheidungsträger und Institutionen (...) stellt Politikberatung einen vertikalen und horizontalen Transmissionsriemen dar.

Während die Funktionen von Politikberatung nahezu unverändert blieben, haben sich die politischen Systeme stark transformiert. Und damit hat sich letztlich auch der Begriff von Politikberatung ausgeweitet.

Politikberatung ist nach wie vor an der Begriffstria von Politik ausgerichtet (*policy*, *polity* und *politics*). Falk u.a. definieren zwei Formen der Politikberatung: Politikfeldberatung (*policy*), also die Beratung auf einem thematischen Gebiet, und die Kommunikative Politikberatung (*politics*), wenn es um die Begleitung von Kommunikationsaktivitäten von politischen Organisationen (z.B. Parteien) geht. In der Feedbackschleife Politiker, Medien und Bürger nimmt Politikberatung eine Schnittstellenfunktion ein. Wie ein Katalysator begünstigt und unterstützt die Politikberatung die Entscheidungsfindung.“ (Thierry, 2013, Seite 16).

**Adressaten von Beratung** als Nachfragegruppen sind:

- *Beratung der Politik: politische und öffentliche EntscheidungsträgerInnen und Institutionen.*

Dabei angesprochen sind politische EntscheidungsträgerInnen und deren Umfeld, MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung auf allen Ebenen. Als AnbieterInnen agieren WissenschaftlerInnen, Public Affairs-Verantwortliche von Unternehmen, Verbänden und NGOs, selbstständige DienstleisterInnen im Bereich Public Affairs (zB LobbyistInnen) und Kommunikationsagenturen. Diese liefern, wie Thierry ausführt, Wechselwirkungsanalysen, Folgeabschätzungen und fachspezifisches Knowhow als Basis und Legitimation für Handlungen und Entscheidungen der Politik und der Verwaltung. Der Nutzen dieser Beratungsleistungen liegt in der externen Perspektive und in der Einbeziehung von Fachkompetenz. Idealerweise führt diese externe Expertise zu besseren politischen Entscheidungen.

- *Beratung über Politik: Öffentlichkeit (BürgerInnen, WählerInnen) und Organisationen, die mit Politik und Verwaltung in Verbindung stehen*

Es geht lt Thierry darum, die Öffentlichkeit oder Unternehmen, NGOs und Verbände mit Informationen zu versorgen. Damit sollen entweder politische Vorgänge und

Zusammenhänge besser verstanden werden, Akzeptanz geschaffen oder sensibilisiert werden oder es wird versucht, Anliegen zu formulieren, Interessen zu bündeln oder Lösungen, die mehrheitsfähig sind, durchzusetzen (vgl. Thierry, 2013, Seite 17f).

Aus der Perspektive der **Handlungsfelder** zieht Thierry folgende Unterscheidung:

- *Inhaltliche Beratung zu einem speziellen Themenfeld*

Politische EntscheidungsträgerInnen benötigen ein professionell gestaltetes Informationsmanagement mehr denn je.

- *Implementationsmanagement*

Eine zentrale Rolle komme der Vorbereitung und Unterstützung zur Verbesserung formaler Abläufe zu. „Jede Phase bei der Umsetzung von Entscheidungen kann geplant, vorbereitet und somit optimal kontrolliert und gesteuert werden. Von der Umfeldanalyse, Umfragen und Meinungsforschung über Kommunikationsstrategien, Stakeholder-Management, Netzwerk- und Allianzpartnermanagement, Lobbying, Prozessoptimierung oder überhaupt erst ‚hausinternem‘ Kapazitätenaufbau und Konfliktmediation können Maßnahmen professionell realisiert werden.“ (Thierry, 2013, Seite 18).

**Aufgaben**, die Politikberatung erfüllt, sind:

„- Liefern von Expertise an Politik und Verwaltung für politische Entscheidungen

- Vermittlung zwischen Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft

- Brückenschlag zwischen Wissenschaft und politischer Praxis

- Begleiten von systemischen Prozessen

- Entwickeln von Kommunikationsstrategien und Begleiten bei deren Umsetzung, insbesondere bei Kampagnen und Wahlkämpfen

- Beratung beim Umgang mit Politik und Verwaltung

- Verbessern der Beziehungen von Unternehmen und Organisationen zur Politik (‘Government Relations’)

- Herantragen von Anliegen und Interessen an die politischen Entscheidungsträger“

(Thierry, 2013, Seite 19)

**AnbieterInnen** von Politikberatung sind:

Thierry sieht einen wachsenden Markt in der Politikberatung. Deshalb hat sich eine Verbreiterung des Begriffs ergeben. Unter den AnbieterInnen ortet er folgende

Personen oder Organisationen: WissenschaftlerInnen und wissenschaftliche Institute, ExpertInnenkommissionen, Stiftungen, Think Tanks, KommunikationsberaterInnen und Spin Doctors, Public Affairs-BeraterInnen, LobbyistInnen, FachreferentInnen, Rechtsanwaltskanzleien, Verbände, NGOs, Unternehmen, MeinungsforscherInnen, Medien, persönliche Vertraute (vgl Thierry, 2013, Seite 19).

Abschließend merkt Thierry an, dass sich eine Politikberatungsbranche beginnt zu formieren und sich immer mehr verbreitet. Diese Bewegung müsse gleichzeitig mit einer Professionalisierung der Dienstleistungen, einer Definition von Qualitätsstandards und dem Herausbilden klarer Berufsbilder einhergehen. „Wünschenswert wäre gleichzeitig eine steigende Akzeptanz von Politikberatung in der Öffentlichkeit, vor allem aber bei den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung.“ (Thierry, 2013, Seite 22)

## 2.5. Ebenen der Politik

Wie im Arbeitstitel „Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen Handeln“ und in der Forschungsfrage „Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der *Lokalpolitik*?“ zu erkennen ist, sind unterschiedliche räumliche Ebenen im politischen System benannt.

Im Sinne von klarer und eindeutiger Kommunikation werden die Begriffe hier definiert.

- Kommunal (-politik)

Abgeleitet aus dem Lateinischen „Communis“ (gemeinsam, allgemein, gewöhnlich) entstand der Begriff „Kommune“ und wird mit „Gemeinde“ übersetzt. „Kommunal“ besagt „die Gemeinde betreffend, gemeindeeigen“ (vgl Duden Herkunftswörterbuch, 1989, Seite 366).

Eine interessanter Hinweis kommt von Atzwanger et al: „Ursprünglich bezog sich Politik, abgeleitet aus dem griechischen Wort >polis< (Stadt, Gemeinde, Burg), auf den überschaubaren Bereich. Heute ist aus ihr die Kommunal-, Regional-, Staats-, und sogar die EU- und Weltpolitik geworden.“ (Atzwanger et al, 2000, Seite 13).

- Regional (-politik)

Laut Definition aus dem Duden beschreibt „Region“

- „1. durch bestimmte Merkmale (z.B. Klima, wirtschaftliche Struktur) gekennzeichnete räumlicher Bereich; in bestimmter Weise geprägtes, größeres Gebiet
2. (gehoben) Bereich, Bezirk; Sphäre
3. (Medizin) Abschnitt, Teil“

Das Adjektiv „regional“ bezieht sich demnach auf „eine bestimmte Region betreffend“.

Quelle: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Region> (abgerufen am 28.03.2016)

In Vorarlberg wird damit im Wesentlichen die Landespolitik angesprochen. Bei verschiedenen derzeit aktuellen Regionalentwicklungsprojekten kommt ebenfalls das Wort „regional“ zu Anwendung. In der Regel dehnen sich diese Projekte nicht über das gesamte Bundesland Vorarlberg aus, jedoch sind mindestens zwei oder mehrere Gemeinden involviert. Die Projekte gehen also über eine einzelne Gemeinden hinaus.

- Lokal (-politik)

Der Begriff „lokal“ wird einerseits sehr kleinteilig verwendet, andererseits wieder etwas großflächiger. So sind in der landesweiten Tageszeitung im „Lokalteil“ Nachrichten über Vorarlberg und die Gemeinden zu finden. Die Definition von „lokal“ im Duden lautet:

- „1. örtlich [beschränkt], für einen bestimmten Ort oder Bereich geltend
2. (Sprachwissenschaft) den Ort, die räumliche Erstreckung ausdrückend“

Quelle: <http://www.duden.de/rechtschreibung/lokal> (abgerufen am 28.03.2016)

Darüber hinaus gibt es die Bundesebene (Staatspolitik) und die Ebene der Europäischen Union, die beide jedoch nicht Gegenstand dieser Untersuchung, dennoch ist einer notwendigen Abgrenzung zu beschreiben sind.

- Bundes- oder Staatspolitik

Mit Bundes- oder Staatspolitik ist jene Politik gemeint, die den Bundesstaat Österreich betrifft und von Gremien erledigt wird, welche über bundesweite Kompetenzen verfügen. Das sind beispielsweise der Nationalrat oder die österreichische Bundesregierung und entsprechende Verwaltungsorgane.

- EU-Politik

Österreich ist Vollmitglied in der Europäischen Union und hat damit an die europäischen Institutionen gesetzmäßig Rechte und Befugnisse übertragen. Es kann im

Gegenzug dazu auf dieser politischen Ebene in den Gremien mit allen Rechten und Pflichten mitwirken. Mit EU-Politik sind somit alle diesbezüglichen Belange gemeint.

- Akteure

Zu den Akteuren im politischen Feld zählen politische MandatsträgerInnen, wie auch „Institutionen im Umfeld der Politik, deren Akteure Entscheidungen vorbereiten bzw umsetzen. „Spielfelder“ von Entscheidungsbildungen sind also Parteien, Ministerien sowie Regierungsstellen. Zu den Akteuren zählen alle, die direkt oder indirekt in Entscheidungs(-findungs)prozesse involviert sind, so beispielsweise politische Entscheidungsträger wie Regierungsmitglieder, Abgeordnete, BürgermeisterInnen und jeweils deren Umfeld (MitarbeiterInnen, ReferentInnen), MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung – alles auf Gemeinde-, Länder-, Bundes- und EU-Ebene.“ (Thierry, 2013, Seite 14).

Darüber hinaus zählen – gerade in Zeiten, in denen direkt demokratische Verfahren immer präsenter werden – Akteure aus zivilgesellschaftlichen Bereichen dazu. Das können Einzelpersonen, aber auch AktivistInnen in NGO's sein. Unter dem Stichwort „Mediendemokratie“ dürfen VertreterInnen aus der Medienlandschaft nicht übersehen werden.

## 2.6. Exkurs: Vertraulichkeit, Verschwiegenheit und Diskretion

Im Nachforschen über die klassischen Definitionen der drei verwendeten Worte ist vorerst nicht wirklich eine Unterscheidung festzumachen. Im Wesentlichen besagen die Definitionen, dass es sich um das Bewahren eines (intimen) Geheimnisses geht, das nur für wenige Personen bestimmt ist und einer äußersten Zurückhaltung bedarf. Hier die Aussagen aus den beiden Duden „Bedeutungswörterbuch“ und „Etymologie“:

„**Diskretion:** a) taktvolle Zurückhaltung (...) b) vertrauliche Behandlung (einer Sache) (...), sinnv.: Verschwiegenheit“  
(Müller, 1985, Seite 183)

„**verschwiegen** (Adj.): 1. Zuverlässig im Bewahren eines Geheimnisses, nicht geschwätzig (...)“  
(Müller, 1985, Seite 715)

„**verschwiegen** `geheimhaltend; geheim`“  
(Drosdowski, 1989, Seite 658)

„**vertraulich** (Adj.): a) nur für einige besondere Personen bestimmt; geheim (...). b) (auf Vertrauen gegründet und daher) freundschaftlich (...)“

(Müller, 1985, Seite 720)

„**vertraulich** `intim, diskret`“

(Drosdowski, 1989, Seite 753)

Dennoch hat der Interviewpartner sehr bewusst diese Wortwahl angewendet und dem Gefühl bestehen sehr wohl semantische Unterschiede. Wenn beispielsweise beim Wort **Vertraulichkeit** der Wortstamm „vertrauen“ zugeschrieben wird, entsteht der Eindruck, dass in einer Supervisionsbeziehung das „Sicher-sein-können“ ein deutlicher Wert beigemessen wird, wie auch die Verlässlichkeit an den/die SupervisorIn ins Spiel kommt. Hier die Definition aus dem Duden zur Untermauerung des angesprochenen Wortsinns:

„**vertrauen** (...): sicher sein, dass man sich auf jmdn./etwas verlassen kann (...)“

Duden „Bedeutungswörterbuch“, Müller, Walter [Hrsg], Mannheim Wien Zürich, Bibliographisches Institut, 1985, Seite 720

Wie wesentlich **Verschwiegenheit** in supervisorischen Beratungsprozessen ist, zeigt sich unter anderem in der Verankerung der Verschwiegenheitspflicht im Kapitel „7.3. Verschwiegenheitspflicht und Datenschutz“ der „Ethischen Richtlinien für SupervisorInnen der ÖVS“ (ÖVS, 2012, Seite 4) Der Zweck jener Richtlinien wird begründet, dass „außenstehende Personen, Institutionen, Behörden, AuftraggeberInnen (...) - im Sinne von Konsumentenschutz - wissen, worauf sie sich bei einem bzw. einer ÖVS-SupervisorIn grundsätzlich verlassen können.“ (ÖVS, 2012, Seite 1). Alle Informationen werden grundsätzlich vertraulich behandelt. Darüber hinaus sind gegenüber Dritten alle Unterlagen etc zu schützen und Daten vollständig zu anonymisieren. Selbstredend gilt die Verschwiegenheitspflicht auch über die Beendigung des Supervisionskontraktes hinaus. Einzig wenn sich SupervisorInnen selbst in Supervision begeben sind sie in dem Sinn von der Verschwiegenheit entbunden, da ja dieses Beratungsverhältnis selbst unter einer Verschwiegenheitspflicht steht.

Wenn AuftraggeberIn und SupervisandIn sich unterscheiden (was nicht unüblich ist), muss das Supervisionsverhältnis in einem Dreiecksvertrag geregelt werden. Darin ist der Umgang mit Informationen entsprechend zu klären. (siehe auch ÖVS, 2012, Seite 4).

Bei **Diskretion** geht es um Feingefühl im Umgang mit dem Schutzbedürfnis des/der SupervisandIn. Es wird Unauffälligkeit erwünscht. Wie im Fallbeispiel auf Seite 64 erwähnt sollen eventuelle Begegnungen des/der SupervisandIn mit anderen Personen im Wartebereich oder im Umkreis der Supervisionspraxisräume tunlichst vermieden werden. Wie viel Fingerspitzengefühl von den SupervisorInnen im Feld der Politik verlangt wird, verdeutlicht sich beispielsweise in der Absage einer angefragten Person, sich nicht für die vorliegende Arbeit als InterviewpartnerIn für die Masterthesis zur Verfügung zu stellen. Mit der Begründung: „Das Land ist sooooo klein und ich befürchte, Menschen zu `outen`, selbst, wenn die Sachverhalte anonym dargestellt werden.“ (Mail vom 26.01.2016).

Zwei weitere InterviewpartnerInnen konnten Fragenteile während des Interviews nicht beantworten. Mit analogen Argumentationen.

Also, wie wir sehen, ist Supervision im politischen Feld eine ganz, ganz sensible Sache.

## 2.7. Kurze Diskussion aus der Perspektive der Supervision

„Die Sensibilität der Politik gegenüber externen Beratern ist größer geworden, glücklicherweise auch die Qualitätsansprüche.“

(Thierry, 2013, Seite 9).

Das Feld der Politik ist ein weites Feld. Das wird in den Ausführungen in diesem Kapitel deutlich. Es findet bereits ein breites Spektrum an Beratungsleistungen statt. Gerade auch für die Supervision würden sich zahlreiche Handlungsmöglichkeiten ergeben: In der Sicht der Aktionsfelder, der anstehenden Aufgaben, bei den umfangreichen prozessualen Aspekten und bei der Vielzahl an Akteurs-Gruppen. Vorausgesetzt ist, dass sie – also die Supervision – denn die Herausforderung annimmt. Bei der Aufzählung der AnbieterInnen von Politikberatung fehlen eindeutig die SupervisorInnen, obwohl sie inhaltlich einen sehr guten Platz darin finden würden. Supervision muss sich unbedingt als Politikberatungsformat definieren. Zumindest sollte

sie sich als ein gleichberechtigter Teil innerhalb der Politikberatung ins Spiel bringen. Supervision hat die Qualität dazu!

### 3.0. Zweiter Abschnitt: Ein Blick in die Literatur

#### 3.1. Exkurs: Programme der politischen Bildungseinrichtungen

Gestatten Sie mir einen kurzen Rundumblick auf die Landschaft der Bildungseinrichtungen der politischen Parteien in Richtung „Räume der Reflexion“. Es steht die Frage im Raum, ob Angebote in diese Richtung ausgeschrieben werden.

Das Ergebnis der Recherche ist ernüchternd. Auf der Website der Politischen Akademie der ÖVP wird die Aus- und Weiterbildung als ganz wichtig ausgeschrieben. Doch findet sich im Detail kein Hinweis auf Supervision, Coaching oder ein ähnliches Format. Im Ankündigungstext ist nicht annähernd in diese Richtung etwas erwähnt.

Darstellung 1: Faksimile Politische Akademie ÖVP



Wer in der Politik tätig ist, muss laufend an sich arbeiten und sich weiterentwickeln. An der Politischen Akademie kann man daher von und mit den Besten lernen. Egal, ob es um Inhalte oder Kampagnen, Organisation oder Rhetorik geht: Bei der Executive Academy geben nationale und internationale Trainer und Experten ihr Wissen an die Teilnehmer weiter.

Die Executive Academy ist unsere Top-Ausbildungsschiene für exzellente Aus- und Weiterbildung politischer Nachwuchs- und Führungskräfte.

Quelle: <http://polak.at/angebote/akademie#executive> (abgerufen am 29.03.2016)

Auf der Website des FPÖ Bildungsinstituts sind ebenfalls keine entsprechenden Angebote ausfindig zu machen (siehe aktuelles Semesterprogramm, Quelle: [http://www.fpoe-bildungsinstitut.at/documents/10180/56254/Seminarprogramm\\_1.HJ\\_16.pdf/f40d4126-842c-4353-80fb-b545e3006f7b](http://www.fpoe-bildungsinstitut.at/documents/10180/56254/Seminarprogramm_1.HJ_16.pdf/f40d4126-842c-4353-80fb-b545e3006f7b) (abgerufen am 29.03.2016)).

Auf der Website der Grünen Bildungswerkstatt jedoch wurde ein Teambuilding-Workshop für GemeindemandatarInnen in Vorarlberg (!) mit einer Unternehmensberaterin ausgeschrieben. Über die Gründe, warum dieser schlussendlich nicht stattgefunden hat, ist nichts erwähnt.

Quelle: <http://vorarlberg.gbw.at/vorarlberg/veranstaltungen/ereignisansicht/event/workshop-teambuilding-fuer-gemeindegruppen/> (abgerufen am 29.03.2016)).

Einzig auf der Website des Renner Instituts, der SPÖ Bildungsakademie, wird Coaching und Beratung als eigenständige Angebotsschiene präsentiert. Diese wird als überaus wichtig für die politische Arbeit beschrieben. Allerdings wirkt das Bemühen darum im ersten Eindruck etwas dürftig, denn es finden derzeit keine Veranstaltungen statt. Immerhin werden Vermittlungsdienste angeboten. Wie die BetreiberInnen der Website sagen, steht ihnen ein Fachkräftepool zur Verfügung.

Darstellung 2: Faksimile Renner Institut SPÖ

**RI RennerInstitut Die politische Akademie der SPÖ**

HOME ENGLISH FRANCAIS IMPRESSUM LINKS KONTAKT NEWSLETTER

SUCHE    

**Das Karl-Renner-Institut**

**Programm**

- > Dialogforum
- > Politische Aus- und Weiterbildung
- > Frauenakademie
- > Nachwuchsakademie
- > Europäische und internationale Politik
- > Coaching und Beratung
- > Galerie
- > Studienjahresprogramm
- > Veranstaltungsarchiv

**Publikationen**

**Bruno-Kreisky-Preis**

**COACHING UND BERATUNG**

Mit Blick auf die vielschichtigen Anforderungen, mit denen sich alle, die sich heute politisch engagieren, konfrontiert sehen, werden individuelles Coaching und maßgeschneiderte Beratung als Elemente politischer Aus- und Weiterbildung und Organisationsentwicklung immer wichtiger. Das Karl-Renner-Institut unterstützt entsprechende Prozesse und vermittelt daher erfahrene Politikcoaches und durch das Karl-Renner-Institut ausgebildete BeraterInnen.

**Information**  
 Dr.<sup>10</sup> Barbara Rosenberg,  
 Mag.<sup>8</sup> Sylvia Rauscher  
 T 01-804 65 01-27  
[rauscher@renner-institut.at](mailto:rauscher@renner-institut.at)

Derzeit keine Veranstaltungen zu diesen Filterkriterien

Quelle: <http://www.renner-institut.at/programm/coaching-und-beratung/>

(abgerufen am 28.03.2016)

Weshalb zu Filterkriterien „Coaching und Beratung“ derzeit keine Veranstaltungen stattfinden, lässt sich nicht beantworten. Es sind keine Begründungen angeführt. Ob im Moment keine Nachfrage besteht oder ob keine Angebote gesetzt werden, bleibt offen. Allerdings bietet sich für SupervisorInnen die Chance, diese Leerstelle zu füllen. Das Institut stellt einen Raum zur Verfügung.

### 3.2. Die bio-psycho-soziale Belastung von PolitikerInnen

Ausgehend vom fehlenden Coaching-Angebot auf der Website des Renner Instituts möchte ich eine Frage aufgreifen: Geht es den PolitikerInnen so gut, dass sie keine „Räume der Reflexion“ brauchen?

Helmut Willke deutet mit einem Zitat von Sigmund Freud auf die Situation hin, dass *Erziehen*, *Kurieren* und *Regieren* drei unmögliche Berufe wären. Willke meint, dass Freud prophetisch in seiner Aussage sei, da er das Regieren in die Aufzählung mit aufgenommen habe. Doch „so unmöglich Erziehen, Kurieren und Regieren als professionelle Tätigkeit erscheinen mögen, so allgegenwärtig sind sie doch faktisch. Der hier zu Tage tretende Widerspruch hat viele ‚Auflösungen‘ gefunden: vor allem autoritärer Zwang, aber auch Aufopferung und ‚burn out‘, Überlastung und Resignation.“ (Willke, 1997, Seite 41). In allen drei Fällen handle es sich um komplexe operativ autonome Systeme. Eine Veränderung sei nur über Selbstveränderung denkbar, dafür müssten beispielsweise beim Regieren Kontextbedingungen für Selbststeuerung geschaffen werden (ebd).

Etwas pathetischer, doch genauso treffend formuliert es Max Weber in seinem berühmten Vortrag „Politik als Beruf“, in welchem er beschreibt, welchen Anforderungen PolitikerInnen unterliegen. Politik bedeute ein starkes und langsames Bohren von harten Brettern mit Leidenschaft und Augenmaß zugleich. Das Mögliche würde nicht erreicht, „wenn nicht immer wieder in der Welt nach dem Unmöglichen gegriffen worden wäre“ (Weber, 1992, Seite 82). Das können nur Führer oder Helden sein. Doch „auch die, welche beides nicht sind (Anm SK: vermutlich die überwiegende Mehrzahl der Menschen in der Politik), müssen sich wappnen mit jener Festigkeit des Herzens, die auch dem Scheitern aller Hoffnungen gewachsen ist, jetzt schon, sonst

werden sie nicht imstande sein, auch nur durchzusetzen, was heute möglich ist. Nur wer sich sicher ist, dass er daran nicht zerbricht, wenn die Welt, von seinem Standpunkt aus gesehen, zu dumm oder zu gemein ist für das, was er ihr bieten will, dass er all dem gegenüber `dennoch!` zu sagen vermag, nur der hat den `Beruf` zur Politik.“ (Weber, 1992, Seite 82). Aus meiner Sicht spricht er hier schon sehr nuanciert über politisches Engagement und Belastungsmomente. Nach meinem Dafürhalten ist die Anforderung bzw. der Druck bei jenen Menschen, die sich ehrenamtlich in die Politik einbringen, nicht geringer.

Eine weitere Argumentation baut Oskar Negt auf. Er sieht die Demokratie in einer Krise. Es fehle der Zusammenhalt. Autoritär selbstermächtigte Eliten böten keine Alternativen zum Bestehenden und keine organisierten Hoffnungsperspektiven, sogar für sich selbst nicht. Aber „wo Menschen nicht wissen, wohin sie ihre Wut, ihre Enttäuschungen, ihren Gerechtigkeitssinn wenden sollen, um Alternativen zum Bestehenden aufzubauen, ist die Gesellschaft in Gefahr, ihre zivile Friedensfähigkeit zu verlieren“ (Negt, 2010, Seite 490). Es sei nicht nur die kapitalistische Gesellschaft in der Krise, sondern ebenso der Protest, der sich gegen sie richte. „Am Ende hängt die nachhaltige Stabilität der Demokratie wesentlich davon ab, in welchem Ausmaß der politisch gebildete Bürger Zeit und Kraft zu opfern bereit ist, sich auf allen Ebenen des gesellschaftlichen Lebens verantwortungsbewusst um das Gemeinwesen zu kümmern, das mehr ist als seine individuelle Lebenswelt“ (Negt, 2010, Seite 491). Dort, wo die politische Sphäre des Ausgleichs zwischen individuellen Interessen und dem Ganzen austrocknet, „da entwickelt sich allmählich ein kaltes Klima zynischer Machtdemonstration der politischen Klasse, des rabiaten Wettbewerbs um Geld und Einfluss“ (Negt, 2010, Seite 491). Das Risiko ist groß, dass dem immer noch wirksamen System demokratischer Entscheidungen der Todesstoß versetzt werde. Das gehe schleichend, nicht öffentlich. „Ganze Legionen von Beratern (Anm SK: vorwiegend aus der Lobbying-Szene) decken die Abgeordneten mit Gesetzesvorschlägen und Legitimationsvorlagen derart ein, dass ihr Gewissen selten die Chance hat, dagegen zu rebellieren“ (Negt, 2010, Seite 491f). Es geschehe eine schleichende Entpolitisierung der professionellen PolitikerInnen. Das zeitigt aus meiner Sicht systemische Auswirkungen und erzeugt damit mindestens Kollateraleffekte, wenn nicht gar Kollateralschäden bei ehrenamtlich tätigen PolitikerInnen. Für Negt scheint der Satz von Richard von Weizsäcker, dem ehemaligen deutschen Bundespräsidenten, bedrückende Realität zu sein, „dass Politiker Generalisten seien, freilich nicht in der Sorge für das Gemeinwesen;

sie hätten nur eine Spezialkompetenz, wie sie nämlich den Gegner bekämpfen“ (Negt, 2010, Seite 493). Wut, Enttäuschung, Machtdemonstration, Wettbewerb um Geld und Einfluss, keine Chance für Gewissensentscheide, Spezialkompetenz „Kämpfen“: Wohin gedeiht ein Mensch in solch einem Klima? Ohne Möglichkeit zum Innehalten? Ohne Möglichkeit zur Reflexion?

Nicht wissenschaftlich, doch Obiges unterstreichend und mit dem Blick in die Seele, ist das Buch von Iris Mayer „Der Bürgermeister - Eine Spurensuche“ über ihren Vater Fritz Mayer. Sie schreibt „die Geschichte über den Bürgermeister von Bregenz, der, nach 18 Jahren im Amt, in seinem 55. Lebensjahr Suizid beging“ (Mayer, 1995, Umschlagtext). Ich meine, dass mit ein paar Auszügen aus der Prosa das Gefühl für den Menschen Mayer – das Gefühl für den Menschen Politiker – spürbar wird:

„Aber er war es nicht gewöhnt, seine Vergangenheit zu überdenken: Er hatte sein Leben lang immer nur in die Zukunft geblickt.“ (Mayer, 1995, Seite 37)

„Die Dinge, die er für sich in der Zukunft sah, hatten nie alle Platz in seinem Leben. Vor allem seine Familie nicht, für die er nie die Zeit fand, die er sich nehmen wollte.“ (Mayer, 1995, Seite 42f)

„Wenn man tot ist, hat man Zeit zum Nachdenken, stellte er fest.“ (Mayer, 1995, Seite 43)

„Siehst du, sagte meine Schwester, jetzt hat er ein schlechtes Gewissen, weil er keine Zeit mehr hat für uns.“ (Mayer, 1995, Seite 49)

„Damals (ich war 12 Jahre alt) begriff ich erstmals, dass ein Vater nicht nur für die Erhaltung seiner eigenen Familie da ist, sondern u.a. sein Leben aufs Spiel setzen muss, um seinen Mitmenschen zu folgen.“ (Mayer, 1995, Seite 73)

„Ich habe viel darüber nachgedacht, ob mein Vater Freunde hatte. Ich meine richtige Freunde. Freunde, die da sind, wenn es dir schlecht geht. Freunde, die deine verrückten Ideen verstehen. Freunde eben. Ich glaube, mein Vater hatte keine. Er hatte Parteifreunde. Oder Bergkameraden.“ (Mayer, 1995, Seite 79)

„Die Angriffe aus den Reihen seiner eigenen Partei zermürbten meinen Vater mehr als alle Probleme in der Gemeindepolitik.“ (Mayer, 1995, Seite 90)

„Meistens schlief sie vor ihm, auch wenn er Schlaftabletten genommen hatte.“ (Mayer, 1995, Seite 112)

„Er wollte tatsächlich die Welt verbessern, von oben herab.“ (Mayer, 1995, Seite 116)

„Doch hatte er nie versucht, die Welt mit den Augen anderer zu sehen, hatte es nie in Betracht gezogen, dass eine andere Perspektive besser sei könnte als seine.“ (Mayer, 1995, Seite 118)

„Was uns nicht umbringt, macht uns stärker, war einer seiner Leitsprüche.“ (Mayer, 1995, Seite 138)

„Nur die Harten kommen durch.“ (Mayer, 1995, Seite 146).

Wer weiß, ob Josef Cap als Parteikollege von Fritz Mayer zu den Überlegungen in seinem Aufsatz „Politik mit Gefühl oder Mitgefühl in der Politik?“ von 1998 gekommen ist. Darin schreibt er: „Arbeit an der neuen Politik schließt ein, dass die rationale Seele der Politik nicht ohne die emotionale auskommen kann“ (Cap, 1998, Seite 53). Er selbst stützt sich auf Negt und Kluge, als er feststellt, „dass die mächtigsten Zerstörungen im politischen Prozess auf einem Mangel an Ausdrucksmöglichkeiten beruhen. Zu den Ausdrucksmöglichkeiten derjenigen, die in der Politik arbeiten, gehören Emotionen, gehören Gefühle.

Politiker müssen, so wie alle Menschen auch, Gefühle haben – und sie dürfen sie auch zeigen. Wenn sie das nicht tun, wird man sie mit seelenlosen Bürokraten verwechseln“ (Cap, 1998, Seite 53). Welchen Schluss zieht Cap daraus? Es müssten die Spielräume vergrößert werden. Cap zitiert Rudolf Grosskopf (Der Zorn des Kanzlers - Gefühle in der Politik): „Das setzt allerdings voraus, dass der politische Prozess (das Suchen nach individuellem und gesellschaftlichem Glück) auch auf der emotionalen Ebene günstige Rahmenbedingungen erhält“ (Cap, 1998, Seite 53).

Eine deutliche Verbesserung der Rahmenbedingungen ergibt sich für die politischen Akteure u.a. durch eine strukturelle Implementierung von Supervision als Unterstützungsangebot. Denn genau auch diese Themen finden dort ihren Raum.

Bestätigt wird Josef Cap bei seinem Statement über die Gefühlsebene durch die Aussage von Thorben Albrecht et al: „Politisches Denken ist nicht zu trennen von Emotionen, die durch Personen, Akteure oder Themen aktiviert werden. Politische Themen bedienen stets funktionale, soziale und emotionale Bedürfnisse“ (Albrecht et al, 2013, Seite 134).

Etwas sachlicher, da eine Zielformulierung darin verpackt ist, argumentiert Martin Falb: „Erfolgreiches politisches Wirken beruht auf dem wohldosierten Zusammenspiel von ‚Bauch und Hirn‘. Auch die Emotion – das ‚Herz‘ - hat in der Politik ihren Platz“ (Falb, 2015, Seite 30).

Weiters führt er aus, und damit schließt sich der Kreis zu Helmut Willke am Beginn dieses Kapitels: „Hervorzuheben sind an dieser Stelle die schwierigen kommunikativen Gegebenheiten, denen sich politisch Verantwortliche mehr und mehr gegenüber sehen: Immer weniger mediale `Flächen´ stehen zur Verfügung, in denen die komplexer werdenden Lebenssachverhalte moderner Industriegesellschaften dargelegt und Lösungswege sachlich diskutiert werden können“ (Falb, 2015, Seite 36). Falb zeigt eine weitere Bedingung auf, denen PolitikerInnen unterliegen. Zugleich hat er einen Lösungsansatz zur Hand: „Politiker, die darüber befinden müssen, inwieweit Vorschläge und Maßnahmen ihren persönlichen oder den Interessen der Partei nützen, stehen im Zuge der Interessenabwägung – trotz aller angewendeten wissenschaftlichen Expertise – vor einer Reihe schwieriger Einschätzungsfragen. Ohne `politisches Gespür´ oder einen entsprechenden Erfahrungsschatz tut man sich dabei oft schwer. Politische Berater – in den Stäben oder von extern – können auch dabei wertvolle Unterstützung sein. Am Ende liegt die Verantwortung für Fehleinschätzungen aber allein beim Politiker“ (Falb, 2015, Seite 39).

Der „politische Berater“ könnte inhaltlich sehr wohl mit „SupervisorIn“ ersetzt werden.

#### **4. Dritter Abschnitt: Empirische Erhebung | Befragung von ExpertInnen in der Praxis**

In diesem Abschnitt wird – ausgehend von der bereits in der Einleitung entwickelten Forschungsfrage

*„Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?“*

und der Hypothesenbildung (siehe Kapitel 1.4. Hypothesenbildung) – die Vorgehensweise entsprechend der empirischen Sozialforschung beschrieben.

#### 4.1. Betrachtungen im Vorfeld und Entwicklung eines Forschungsdesigns

Die Überlegungen im Vorfeld zu gegenständlicher Untersuchung kamen ursprünglich von einer ganz anderen Richtung. Mein Anliegen ist es, dass sich Supervision im Feld der Politik verbreitet und als Unterstützungsangebot durchsetzt. Es soll so sein, dass sich innovative, kreative und bedarfsorientierte Angebote von Seiten der SupervisorInnen und fördernde Rahmenbedingungen auf Seiten der Politik paaren und in ihrer Ergänzung den Menschen größtmöglichen Nutzen zu einer „gesunden“ Politikgestaltung bewirken. Verführerisch war und ist der Gedanke, eine Untersuchung über das Interesse bzw den Bedarf bei potenziellen Kunden – also bei PolitikerInnen – anzusetzen. Grundsätzlich ist es ein guter Gedanke, jedoch bewegt sich damit das Forschungsdesign im Marktforschungssegment, und nicht in der Sozialforschung. Zudem ist vermutlich eine Marktforschung für mich als Einzelperson in einem berufsbegleitenden Studienkontext gar nicht zu bewerkstelligen.

Im Zuge der Entwicklung des Forschungsdesigns zeichnete sich immer mehr ab, dass ein Forschungszugang über PraktikerInnen dem Zweck dienlicher sein könnte. Ich bin überzeugt, dass unser Angebot an Supervision für die Menschen gut und hilfreich ist, doch es liegt in erster Linie an uns, diese Botschaft zu versenden. Erst dann können die Menschen darauf reagieren und erst so ergibt sich die Chance, einen attraktiven Markt im „Marktplatz Politik“ zu etablieren.

Ich begann, das Forschungsdesign über den Zugang der PraktikerInnen auszuarbeiten. Soweit ich zu diesem Zeitpunkt die supervisorischen Angebote im politischen Umfeld überblicken konnte, waren diese eher rar gestreut und handelnde Personen gab es wenige. Es wurde aber auch immer klarer, dass es mir nicht nur um „Supervision der Supervision willen“ geht, sondern dass die Menschen, die sich in der Politik engagieren, einen Raum bekommen, um ihre Situation und das Geschehen um sie herum reflektieren zu können. Für mich dreht es sich hierbei also nicht um Begrifflichkeiten, sondern um Inhalte, nicht um die Form, sondern um die Funktion. „Räume der Reflexion“ als operativer Forschungsbegriff bietet einen (Radar-) Schirm, mit dem es möglich werden könnte, die vielen und vielfältigen Aktivitäten zu orten und mit den PraktikerInnen über ihre Erfahrungen ins Gespräch zu kommen.

Diesen Gedanken aufgreifend stellte sich nun die Frage: Mit welchem Forschungsdesign komme ich effektiv zu Ergebnissen? Die Ansätze aus der *standardisierten Forschung*

(quantitativer Forschung), wie z.B. Kontrollgruppendesign, experimentelle Designs, Prä-Post-Design oder Querschnitt- und Längsschnittstudien (vgl Flick, 2009, Seite 78ff) sind im gegenständlichen Ausbildungskontext nicht umsetzbar.

Aus dem Bereich des sogenannten *Nicht standardisierten Forschungsdesigns* \*), auch als qualitative Forschung bezeichnet, entspricht das Grundmodell der „**Momentaufnahmen**“ nahezu genau meinem Erkenntnisbedürfnis:

„Verschiedene Ausprägungen des Expertenwissens, das in einem Feld zum Zeitpunkt der Forschung existiert, werden in Interviews erhoben und miteinander verglichen. Auch wenn in die Interviews entsprechende Beispiele aus früheren Zeitpunkten einfließen, richtet sich die Forschung nicht primär auf die Rekonstruktion eines Prozesses in retrospektive Perspektive. Vielmehr ist eine Zustandsbeschreibung zum Zeitpunkt der Forschung das angestrebte Resultat.“ (Flick, 2009, Seite 84f)

Das oben genannte „fast“ bezieht sich auf den Zeitpunkt der Forschung. Unbenommen ist das „Blitzlicht“ auf den derzeitigen Zustand genau das Entscheidende auf vorliegende Fragestellung, dennoch möchte ich mir zumindest einen kleinen Blick in die Zukunft gestatten. Aus diesem Grund baute ich zwei Kategorien in den Interviewleitfaden ein. Ich gehe im nächsten Kapitel näher darauf ein.

Alle weiteren Modelle der qualitativen Sozialforschung seien hier der Vollständigkeit halber noch miterwähnt, doch für meine Fragestellung und Ausgangssituation nicht anwendbar: Fallstudien, Vergleichsstudien, Retrospektive Studien und Längsschnittstudien (vgl Flick, 2009, Seite 82f).

---

Fußnote: Das Attribut „nicht standardisiert“ mag im ersten „Drüberlesen“ verwirrend wirken, da es einem Grundcredo der Wissenschaft – dem strukturierten Vorgehen – zu widersprechen scheint. Deshalb hilft ein ergänzendes Zitat von Philipp Mayring für ein umfassenderes Verständnis:

„Grundsätze zu Entwicklung einer qualitativen Inhaltsanalyse

(...) Eine qualitative Inhaltsanalyse darf die Vorzüge quantitativer Techniken, wie sie im Bereich der Kommunikationswissenschaften entwickelt wurden, nämlich deren *systematisches Vorgehen*, nicht aufgeben. Sonst muss sie sich Vorwürfe des Impressionistischen, des Beliebigen gefallen lassen.“ (Mayring, 2009, Seite 29)

Nachdem nun auch das Forschungsdesign für mich geklärt war, ging ich auf die Suche nach handelnden Personen. Mein erster Erkenntnisgewinn: Es sind mehr Menschen in den Bereichen der Lokalpolitik aktiv und es bestehen dort mehr reflexive Beratungsangebote, als mir bewusst war. Inwieweit dieser Umstand strukturell verankert ist, wird sich später zeigen.

## 4.2. Untersuchungsmethode

### 4.2.1. Das qualitative Interview

Aus obigen Ausführungen ist es folgerichtig, dass bei der ExpertInnenbefragung im Sinne der Datensammlung das qualitative Leitfaden-Interview als das optimale Erhebungs-instrument in Frage kommt. Diese Form des Interviews basiert auf einem Leitfaden mit Fragen, „die mehr oder minder offen und ausführlich beantwortet werden können“ (Flick, 2009, Seite 113). Es werden also Fragen vorbereitet, „die das thematisch relevante Spektrum des Interviews und seines Gegenstandes abdecken sollen“ (Flick, 2009, Seite 113). Der Leitfaden dient dabei als Orientierung. Es werden keine Vorgaben für Antwortmöglichkeiten gemacht. „Ziel ist es, die individuelle Sicht des Interviewpartners auf das Thema zu erhalten“ (Flick, 2009, Seite 114). Darüber hinaus soll „durch den Einsatz eines Leitfadens (...) sichergestellt werden, dass auch nach Beendigung der Interviews die gewonnen Ergebnisse miteinander verglichen und ausgewertet werden können“ (Kopf, 2009, Seite 44).

Wie Flick weiter ausführt, gehe es um die Nichtbeeinflussung der InterviewpartnerInnen, deren Sichtweise und Situationsdefinition, dessen Tiefgründigkeit wie auch personalen Bezugsrahmen und um „die Erfassung eines breiten Spektrums der Bedeutungen des Gegenstandes“ (Flick, 2009, Seite 114). Es werden in der Regel offene und halbstrukturierte Fragen gewählt. Flick spezifiziert die Fragengestaltung mit Blick auf die Zielgruppe. Bei ExpertInneninterviews, wie sie in vorliegender Untersuchung geplant sind, gehe es „weniger um die Person des Befragten als darum, seine Expertise in einem bestimmten Bereich durch gezielte Fragen in einem eher kurzen Gespräch `abzufragen‘“ (Flick, 2009, Seite 115). In der konkreten Interviewsituation könne entschieden werden, wann und wie ausführlich nachgefragt werden soll. Flick empfiehlt ein Interviewtraining.

#### 4.2.2. Persönliche Bemerkung zur Methodenwahl

Wie bereits ausgeführt, kommt eine qualitative Analyse mittels Zusammenfassung (vgl. Mayring 2010, Seite 67) zur Anwendung. Die Reduktionsschritte des Mayring'schen Verfahrens und die induktiv herausgebildeten Sub-Kategorien sind insofern wesentlich, als damit die Aussagen in ihrem Kern erkennbar und mit den Inhalten der anderen InterviewpartnerInnen vergleichbar sind.

Dennoch ist es mir wichtig, das Abstraktionsniveau so hoch wie notwendig, aber dennoch so klein wie möglich zu halten: Damit wird vermehrt den Worten der InterviewpartnerInnen Rechnung getragen. Es soll die persönliche Erfahrungsnote der SupervisorInnen in ihrer Semantik erhalten bzw. zumindest in der Qualität spürbar bleiben.

Die dadurch notwendige Quellenverortung der jeweiligen Originalzitate könnte im Lesefluss etwas irritieren, doch ist dies meinem eben formulierten Anspruch geschuldet, in Kombination der Konsequenz des wissenschaftlichen Arbeitens. Eine populäre Abhandlung zur Themenstellung müsste dem wohl nicht genügen, diese vorliegende Arbeit sehr wohl.

#### 4.2.3. Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring

Auf allgemeiner Ebene wird beschrieben, dass „die Inhaltsanalyse eine der klassischen Vorgehensweisen zur Auswertung von Textmaterial gleich welcher Herkunft (ist)“ (Flick, 2009, Seite 144). Dabei zielen Inhaltsanalysen „auf die Klassifikation der Inhalte von Texten ab, indem Aussagen, Sätze oder Worte einem System von Kategorien zugeordnet werden“ (Flick, 2009, Seite 144).

Bei der qualitativen Analyse wird wie folgt vorgegangen: Festlegung des Materials - Analyse der Erhebungssituation - formale Charakteristika des Materials - Richtung der Analyse festlegen - auswählen der Analysetechnik. (vgl. Flick, 2009, Seiten 149 und 151). In vorliegender Arbeit wird im Speziellen die *Zusammenfassende Inhaltsanalyse* angewendet. Hierbei wird das Material in einem ersten Reduktionsschritt paraphrasiert, um nicht relevante Textpassagen und Paraphrasen mit selbiger Bedeutung streichen zu können (vgl. Flick, 2009, Seite 150). Mayring drückt es wie folgt aus: „Ziel der Analyse ist es, das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, durch Abstraktion einen überschaubaren Corpus zu schaffen, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist“ (Mayring, 2010, Seite 67).

Danach erfolgt die Definition und Festlegung der Analyseeinheiten, „um die Präzision der Inhaltsanalyse zu erhöhen“ (Mayring, 2010, Seite 61). In dieser Untersuchung ist die kleinste *Kodiereinheit* mitunter ein Wort, wenn zB Werhaltungen angesprochen sind. *Kontexteinheiten* können (Teil-) Sätze sein oder manchmal sogar ganze Absätze berücksichtigen. Als *Auswertungseinheit* verwende ich die Cluster der von allen InterviewpartnerInnen zusammengefassten Sub-Kategorien.

Wichtig ist entsprechend dem formalen Ablaufschema, dass das Kategoriensystem während des Auswertungsverfahrens immer wieder rücküberprüft und ggf angepasst wird.

#### 4.2.4. Ausarbeitung des Interviewleitfadens

Der Interviewleitfaden ist in mehreren Schritten entwickelt worden. Anhand einer im Vorfeld entwickelten Schematisierung, welche aus meiner Sicht die wesentlichsten

Darstellung 3:  
Schematisierung  
der Wissensdimensionen  
Quelle: eigene Darstellung

Wissensdimensionen (siehe Darstellung 3) berücksichtigen sollte, entwarf ich einen Fragenkatalog mit insgesamt 25 Fragen. Diese diskutierte ich mit meinen KollegInnen der

Forschungsgruppe und einer speziell zusammen gestellten Forschungsgruppe im Forschungsseminar im Jänner 2016. Es konnte eine Reduktion der Fragen auf vorerst 10 gelingen. Zugleich wurde deutlich, dass die Wissensdimensionen sich optimal als Kategorien im Auswertungsverfahren eignen. Die Kategorien sind also deduktiv entwickelt worden.

Wir führten eine Überprüfung des bisher vorhandenen Ausgangsmaterials mit einem Interviewtraining in Form eines Rollenspiels durch. Der Interviewleitfaden samt Kategorien wurde als tauglich bewertet.

Wer (mit welcher Kompetenz) bietet *Räume der Reflexion* an

- auf welcher Ebene,
- mit welchen Akquisestrategien,
- benennt die Themen der Reflexionsprozesse,
- berichtet über seine Erfahrungen und
- sieht welche Zukunftsentwicklungen

Auf einer ganz anderen Ebene, die ich so nicht erwartet hatte, war das Interviewtraining – wie von Flick empfohlen – sehr hilfreich: Meine KollegInnen beobachteten sehr gut, wie ich versuchte, immer wieder eigene Erfahrungen bestätigt zu bekommen und ich dabei nicht offen genug war, von meinem Gegenüber die Erfahrungen wahrzunehmen, also ich von wirklich aufnehmen. Es wurde somit ganz deutlich, dass es notwendig ist, in die Rolle des Forschers zu schlüpfen und aus einer wirklich fragenden – also forschenden – Haltung heraus den InterviewpartnerInnen zu begegnen. Als kleine Erinnerungshilfe ist deshalb bei allen Fragen der Zusatz „Ich frage als Forscher“ vermerkt.

Was allerdings bislang in der Entwicklung des Interviewleitfadens übersehen wurde, ist die Frage des Geldes und der Finanzierung von Supervisionsleistungen im politischen Feld. Warum das so geschehen konnte, scheint ja tatsächlich sehr interessant zu sein. Das ist vermutlich auch Ausdruck einer ganz bestimmten Situation. Doch hier ist jetzt nicht der Raum darüber weiter zu befinden. Diese Beobachtung könnte ein nächstes Forschungsvorhaben aufgreifen.

Mir ist nach dem ersten Interview die fehlende Frage bewusst geworden und ich ergänzte den Interviewleitfaden um diese elfte Frage.

#### **4.2.5. Kategorien und der Interviewleitfaden**

Wie schon oben erwähnt, sind die Kategorien deduktiv entwickelt worden. Um die Forschungsfrage gültig beantworten zu können, betreffen diese Dimensionen die ganze Breite der Thematik und leiten sehr gut durch die Interviews mit den ExpertInnen.

##### 4.2.5.1. Kategorien und ihre Bedeutungsdimensionen

- Zugang und Akquise

In den Diskussionen, ob und wie es möglich ist, Supervision überhaupt im Feld der Politik anbieten zu können, wird der Erfahrungsschatz der PraktikerInnen dazu bestimmt, wichtige Hinweise zu geben.

- Erfahrungen

Erfahrungen sind der Kern der Fragestellung. Von vorherein ist klar, dass bei PraktikerInnen mit langjähriger Praxis ausreichend Material zusammen kommt, um lange und viele Geschichten erzählen zu können. Diese Fülle musste, auch im Sinne der Vergleichbarkeit der InterviewpartnerInnen, eingegrenzt werden. Die angeführten Fragestellungen erlauben zugleich Offenheit und sinnvolle Eingrenzung.

- Themen & Inhalte

Für SupervisorInnen ist interessant, welche Themen die Menschen im politischen Feld beschäftigen. Damit können spezifische Angebote entwickelt und gesetzt werden. Ergänzend dazu sind die Dynamiken, die in den Beratungsprozess hineinwirken bzw. aus diesem heraus entstehen könnten. Gerade für SupervisorInnen ist dies von besonderer Bedeutung.

- Perspektiven

Im Wissen, dass zwar alles so ist, wie es ist, doch auch in der Annahme, dass es nicht so sein müsste und auf verschiedensten Ebenen Chancen und Perspektiven auf (Weiter-) Entwicklung vorhanden sind, ist es unerlässlich, aus dem Erfahrungsreichtum der befragten ExpertInnen zu schöpfen und von ihren Sichtweisen der Zukunft zu profitieren. Damit eröffnen sich ggf. neue Wege.

- Und sonst noch ...

Als offene Kategorie besteht hier die Chance für die InterviewpartnerInnen, genau ihre Themen zu aktualisieren. Es handelt sich dabei um einen Raum, der nicht durch den Forschungsprozess vorgefärbt ist.

#### 4.2.5.2. Der Interviewleitfaden

Hier steht nun der Interviewleitfaden, anhand dessen die Interviews geführt wurden. Nur bei Bedarf ist dieser im Entscheidungsverfahren, also im Vorfeld, den möglichen InterviewpartnerInnen zugesendet worden (bei vier von neun angefragten Personen).

## Darstellung 4: Der Interviewleitfaden

### Leitfaden für qualitative Interviews | 5.2.

*„Räume der Reflexion im kommunal- und regionalpolitischen Handeln. Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?“*

Wer (mit welcher Kompetenz) bietet Räume der Reflexion an  
// auf welcher Ebene,  
// mit welchen Akquisestrategien,  
// benennt die Themen der Reflexionsprozesse,  
// berichtet über seine Erfahrungen und  
// sieht welche Zukunftsentwicklungen

#### Zugang und Akquise

1. Wie sind Sie/bist Du als SV/Coa in die Lokalpolitik gekommen? (ich frage als Forscher)

#### Erfahrungen

2. Welche Beratungsangebote machen Sie? (ich frage als Forscher)
3. Wer finanziert die Projekte? (AuftraggeberIn oder KlientIn)
4. 1 Beispiel für gelungene Beratung (ich frage als Forscher)
5. 1 Horrorerfahrung (ich frage als Forscher)
6. Was ist das Besondere an Beratung in diesem Bereich? (ich frage als Forscher)

#### Themen&Inhalte

7. Welche Themen und Inhalte tauchen auf? (ich frage als Forscher)
8. Welche Dynamiken erleben Sie? (ich frage als Forscher)

#### Perspektiven

9. Wer und was muss sich alles ändern, wenn sich die Ausgangssituation verbessern soll? (ich frage als Forscher)
10. Wie sieht ihre realistische Utopie aus? (ich frage als Forscher)

#### Und sonst noch ...

11. Was nicht gefragt und doch gesagt werden muss? (ich frage als Forscher)

—

Steckbrief

Haben Sie bitte Empfehlungen für weiterführende Literatur? (ich frage als Forscher)

*Herzlichen Dank für Ihren Beitrag ☺*

Quelle: eigene Darstellung

### 4.3. Durchführung der Interviews

#### 4.3.1. Auswahl der InterviewpartnerInnen und Kontaktaufnahme

Es handelt sich beim Sample für vorliegende Untersuchung um eine gezielte Auswahl von ExpertInnen (vgl. Flick 2009, Seite 93). Die Kriterien zur Auswahl der möglichen InterviewpartnerInnen beziehen sich im Wesentlichen auf supervisorische Praxiserfahrungen im Feld der Politik.

Gleichzeitig war es mir wichtig, dass eine geschlechtliche Ausgewogenheit gegeben ist. Eine Auswertung der Ergebnisse nach Gender-Gesichtspunkten ist jedoch nicht vorgesehen und wird auch nicht durchgeführt. Im Gegenteil, die InterviewpartnerInnen sind im Text nicht als Mann oder Frau identifizierbar. Diese „Gleichstellung“ ist bewusst vorgenommen worden, da manche TeilnehmerInnen der Interviews ausdrücklich nach einer vollständigen Anonymisierung verlangten. Das hat den Grund, dass Supervision im Feld der Politik ist eine ganz sensible Angelegenheit ist. Wir werden später mehr darüber erfahren.

In einem Presampling sind fünf Frauen und vier Männer für das Forschungsanliegen entsprechend erkannt worden. Drei von diesen neun Personen bin ich aufgrund einer Empfehlung unseres Lehrgangleiters Martin Bentele nachgegangen, eine SupervisorIn wurde mir von einem Bürgermeister empfohlen, der selbst bei dieser Person Supervision in Anspruch nimmt. Vier Personen kommen aus meinem Beratungsumfeld und auf eine Person wurde ich aus meinem Verwandtschaftskreis hingewiesen.

Die ausgewählten Personen sind von mir per eMail kontaktiert und es sind die nächsten Schritte (Terminabsprachen etc) telefonisch komplettiert worden.

Bei einer Person gab es Verzögerungen, da er/sie über mehrere Wochen hinweg nicht erreichbar gewesen ist. Letztlich war es dadurch und aufgrund des Lebensmittelpunktes weit außerhalb von Vorarlberg nicht mehr sinnvoll, das Gesprächsangebot aufzunehmen.

Von einer weiteren Person erhielt ich eine Absage mit der Begründung zum Schutz des Vertrauensverhältnisses zu den SupervisandInnen (siehe Faksimile).

Darstellung 5: Faksimile Textauszug Absage Interview

Lieber Konrad,

danke auch für Dein Vertrauen.

Leider kann ich Dir für das Interview nicht zur Verfügung stehen.  
Das Land ist sooooo klein und ich befürchte, Menschen zu „outen“, selbst, wenn die Sachverhalte anonym dargestellt werden.

Es tut mir leid, dass ich Dir absagen „muss“.

Ich wünsche Dir viel Erfolg bei Deiner Master-Arbeit –  
Und habe mich über unseren Kontakt gefreut.

Liebe Grüße

Quelle: eMail-Antwort vom 26.01.2016

Wie bereits erwähnt, ist in Vorarlberg das Bedürfnis nach Anonymität eine sehr sensible Angelegenheit. Der eMail-Wechsel wurde von dem/der angefragten KollegIn gelöscht. So konnten insgesamt sieben Interviews abgehalten werden. Sechs davon sind persönlich mit einem Aufnahmegerät und vorliegendem Interviewleitfaden geführt worden. Ein Interview wurde mir entsprechend dem Interviewleitfragen schriftlich beantwortet. Der Grund dafür ist räumlicher Natur, denn der/die InterviewpartnerIn hat den Wohnsitz mehrere Flugstunden von Vorarlberg entfernt.

#### 4.3.2. Überblick über die InterviewpartnerInnen und die engere Wahl

Darstellung 6: Merkmale der InterviewpartnerInnen

	Akad Titel	Gewerbe	Berufsbezeichnung	Geschäftssitz	Auftragsradius	Wahl
•	ja	Organisationsberatung	Organisations- und Teamentwicklung, Supervision	V	V, Bundesländer, benachbartes Ausland	.
*	-	Supervision	Supervision, Coaching, Physiotherapie	V	V	ja

•	Ja	Unternehmensberatung	Coaching, Supervision, Projektbegleitung	V	V, Bundesländer, benachbartes Ausland	Ja
•	Ja	Unternehmensberatung	Organisationsentwicklung, Coaching, Beratung	V, benachbartes Ausland	V, Bundesländer, benachbartes Ausland	Ja
•	Ja	Gemeinde- und Regionalentwicklung	Gemeinwesenentwicklung	V	V, Bundesländer, benachbartes Ausland	-
•	Ja	Psychotherapie	Psychotherapie, Supervision	benachbartes Ausland	V, benachbartes Ausland	-
•	-	Psychotherapie	Psychotherapie, Supervision	Ausland	V, Bundesländer, Ausland	Ja

Quelle: eigene Darstellung

In der Übersicht lässt sich gut erkennen, dass die handelnden Personen als gewerbliche Grundlage oft über unternehmens- bzw organisations-beraterische Qualifikationen verfügen. In der Kommunikation nach außen sind die Zusätze Supervision/Coaching angeführt. Supervision/Coaching ist ein Teilaspekt des Angebotsspektrums. Eine Person findet den Zugang über einen erweiterten Kontext der Regionalentwicklung. Drei Fachkräfte besitzen die Qualifikation für einen therapeutischen Beruf.

Von diesen sieben Personen verfügen fünf über akademische Abschlüsse.

Der Auftragsradius, anders ausgedrückt der Wirkungskreis, bezieht sich in der Regel über Vorarlberg hinaus auch auf andere Bundesländer in Österreich, sowie zumindest auf das angrenzende Ausland.

Die akademischen Titel sind nicht näher angeführt. Das ist dadurch begründet, dass aufgrund einer Nennung leichter auf die Identität der Personen zurückgeschlossen werden könnte. Dem entsprechend habe ich auf die Interviewcodes verzichtet, zugleich ist die Reihenfolge in der Darstellung willkürlich und ganz bewusst nicht identisch mit der Nummernfolge.

In die enge Auswahl gelangten schlussendlich zwei Männer und zwei Frauen. Die Auswertungen deren Interviews liegen hier vor. Ebenso ausgeglichen ist, dass zwei Personen zugleich über einen therapeutischen und zwei über einen unternehmensberaterischen Kontext verfügen. Die anderen beiden Personen sind deshalb nicht berücksichtigt worden, weil sie über selbige Kontexte heraus wirken.

Des Weiteren nicht berücksichtigt werden konnte jene Person, welche zwar ebenso mit reflexiven Anteilen arbeitet, aber über keine dezidiert supervisorische Ausbildung verfügt.

Eine Eingrenzung des Samples musste ich aufgrund mangelnder Kapazität vornehmen. Dennoch sind auf der ausgewählten Datenbasis sehr wertvolle Erkenntnisse zu erzielen und die vorliegende Fragestellung gut zu bearbeiten.

Die Inhalte der nicht ausgewerteten Interviews sind für weitere Zwecke verfügbar. Sie werden von mir zu einem anderen Zeitpunkt berücksichtigt. Es ist also nichts verloren gegangen, im Gegenteil, ein weiterer „Schatz“ bereit.

### **4.3.3. Interviewsituation und Erfahrungen**

Die Interviews sind grundsätzlich auf Einladung der SupervisorInnen in deren Praxisräumen durchgeführt worden. Diese fanden entweder in der Früh, oder am Vormittag statt. Weil somit der (reale) Raum einbezogen wurde, in dem die Beratungen stattfinden, vermittelte mir dies ein authentischeres Bild von den InterviewpartnerInnen. Ein Gespräch fand abends bei der Person zu Hause statt und eines in einer Hotellobby, ebenfalls am Abend.

Als Aufzeichnungsgerät diente mein Mobiltelefon, was in dem Fall überhaupt nicht störend wirkte. Mobiltelefone liegen oft auf Tischen herum. Das vermittelt heutzutage schon ein Alltagsbild im Gegensatz zu Mikrofonen, die manche Leuten gerne etwas nervös machen.

Die Atmosphäre bei den Interviews war sehr angenehm und grundsätzlich sehr ruhig. In der Hotellobby setzte sich exakt zu Beginn des Interviews ein Hotelgast ungefähr drei Tische entfernt hin und begann zu telefonieren. Leider bemerkte er seine eigene Lautstärke nicht. Hier entstand eine technische Störung, weshalb wir das Interview wiederholen mussten. Interessanterweise bewirkte die Wiederholung des Interviews verkürzte bzw komprimiertere Antworten.

Während der Interviews wurde aufgrund des Wissens, dass sie von einer Frau aus Niederösterreich transkribiert werden, auf Hochdeutsch, also bewusst nicht im Dialekt gesprochen.

Der vorbereitete Interviewleitfaden war sehr hilfreich, da er einerseits strukturiert genug war, die Gespräche nicht ausufern zu lassen, und andererseits offen genug, um den

InterviewpartnerInnen den Raum zu geben, den sie im Nachdenken und Sprechen über ihre Erfahrungen benötigten.

#### Darstellung 7: Zeitspanne der Interviews

<b>Dauer der Interviews</b>	
<i>Das Kürzeste (wiederholt, siehe oben):</i>	20 Minuten 09 Sekunden
<i>Das Längste:</i>	44 Minuten 28 Sekunden

Quelle: eigene Darstellung

## 4.4. Inhaltsanalytische Auswertung der Interviews

### 4.4.1. Interviewtranskription – Exemplarische Darstellung anhand des Interviews mit Person Code IP4

Als Faksimile stehen nachfolgend beispielgebend die ersten beiden Seiten der Transkription mit InterviewpartnerIn IP4. Gleichzeitig werden als erster Schritt im Analyseverfahren mit den farblichen Text hervorhebungen die verwendeten Kodiereinheiten erkennbar. Da von vornherein klar war, dass es sich bei vorliegender Arbeit um die Bearbeitung von inhaltstragenden Aussagen handelt, sind die Anforderungen an meinen unterstützenden Schreibservice gering gehalten worden. Es sind die „Zwischentöne“, wie bei anderen qualitativen Interviewauswertungen, als solche nicht wesentlich.

## Darstellung 8: Faksimile Textauszug Transkription IP4

**Memo 20160127\_21\_08\_16**

- 1 I: Ja wunderbar vielen Dank [REDACTED], dass du dir die Zeit nimmst für mein Interview und  
 2 zwar zur Fragestellung oder zur Themenstellung Räume der Reflexion im  
 3 kommunalen und regionalpolitischen Handeln. Welche Erfahrungen machen  
 4 Supervisorinnen und Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?  
 5 Erste Frage, **wie bist du als Supervisor / Coach in die Lokalpolitik gekommen?**
- 6 B: Also es war ja so, dass die **Lokalpolitik zu mir gekommen ist, (...)**  
 7 **Mundpropaganda**, eigentlich **zuerst aus einen ganz / aus einen anderem Feld**, aus  
 8 dem **Gesundheitsbereich**. Also **Politiker / Politikerinnen aus dem Gesundheitsbereich**  
 9 **zunächst, dann einfach auch mitgekommen habe, dass ich Supervisor bin**. Und  
 10 deshalb dann das **Vertrauen aus dem therapeutischen Bereich** dann, sozusagen  
 11 meine **Vorschusslorbeeren waren um dann auch im politischen Bereich als Coach**  
 12 oder **zunächst als Coach, jetzt aber als Supervisor**. Merke ich gerade, **dass ich das**  
 13 **unterscheide**, zu mir zu kommen und dann danach war es Mundpropaganda, einfach  
 14 **auf Empfehlung**.
- 15 I: Mhm, mhm.
- 16 B: Also **nicht so, dass ich gezielt im politischen Bereich akquiriere, sondern was**  
 17 **kommt, kommt**.
- 18 I: Und das kommt?
- 19 B: Und es kommt.
- 20 I: (lacht). **Welche Beratungsangebote machst du?**
- 21 B: Also wenn wir noch mal unterscheiden zwischen **Supervision und Coaching**, dann  
 22 diese beiden als Beratung, **als Beratungsarten**. Wenn wir von der Beratung ein  
 23 bisschen weggehen in **Workshops, Coaching in kleinen Gruppen von politisch tätigen**  
 24 **Menschen**. Allerdings der **gleichen Partei, also nicht Partei gemischt** oder ja. Wobei  
 25 das auch sehr, **sehr spannend wäre, so ein bisschen im Sinne von einem**  
 26 **dialogischen / dialogischen Vorgehen** von verschiedenen, von Menschen aus  
 27 **verschiedenen Parteien zu einem Thema**, merke ich, **das würde mich reizen**. Aber ja  
 28 also **Supervision, Coaching, Gruppencoaching und Workshops zu Themen von**  
 29 **Standortbestimmung, Strategieentwicklung, Kommunikation** mit, (...) im Sinne von,  
 30 **was gibt man in Wien vor und wie machen wir es hier?** Das ist eher so zunächst mal  
 31 **Einzel Coaching**, technischer Standard auch wirklich **in der Gruppe als, ja kleine**  
 32 **Projekten und Workshops**.
- 33 I: **Wie oder wer finanziert die Projekte**, also ist Auftraggeberin oder Klient / Klientin ist  
 34 das identisch oder gibt es da Unterschiede?

- 35 B: Bei mir ist Auftraggeber, Auftraggeberin und Klientin, Einzelpersonen, bei  
 36 Einzelpersonen jeweils die gleiche. Und sonst ist es Fraktionsvorsitz, der dann den  
 37 Auftrag gibt und genau, die Bezahlung ist entweder die Fraktion beziehungsweise  
 38 (...) eigentlich als Privatperson, als Privatperson, ja.
- 39 I: Okay ja. Und jetzt die Frage nach zwei Beispielen, also ein Beispiel für eine  
 40 gelungene Beratung. Also für ein gelungenes Projekt?
- 41 B: Das ist natürlich Definitionssache, was gelungen ist, aber wenn meiner Meinung  
 42 nach, wenn ein Perspektivenwechsel möglich ist und aufgrund des supervisorischen  
 43 Vorgehens zu spüren ist und zu sehen ist, Und dann auch zu hören ist, dass  
 44 Perspektiven als auch gedanklicher Perspektivenwechsel möglich ist, dann finde ich  
 45 das gelungen. Im Sinne von Öffnung und von (...) Entwicklung, sind von ja  
 46 Entwicklung eigentlich. Also sowohl der des eigenen Gedankengutes, als auch dann  
 47 der Möglichkeit auch der anderen Sicht auf die Dinge zu schauen. Da finde ich es  
 48 gelungen. Und das finde ich gelungen und ist auch schon gelungen. So (...) jetzt wird  
 49 es schwierig, wie ich das formuliere, damit es nicht zuordenbar ist. Aber (...) wenn so  
 50 viel Mut entstehen kann in der / im Beratungssetting, Sachen auch dann wirklich im  
 51 außen, in der politischen Arbeit innerparteilich auch auszuprobieren und dann zu  
 52 merken, heh das hat jetzt funktioniert. Obwohl vorher sehr viele Ängste und  
 53 Bedenken da waren, wer könnte was sagen und wer hätte was dagegen. Und da  
 54 werde ich, da werde ich sicher malträtiert, wenn ich mit so was komme und dann  
 55 trotzdem ja so stabil, so stabil aus der Beratung rausgehen kann und mit so viel Mut  
 56 es auch dann wirklich zu tun und dann auch erfolgreich zu tun. Finde ich das auch  
 57 gelungen. (...) Noch ein Beispiel, (...) bleiben wir einmal so bei dem jetzt.
- 58 I: Und die Frage nach einem zweiten Beispiel ist halt für mich eine negative  
 59 Erfahrung oder eine Horrorerfahrung oder wo es halt nicht gelungen ist.
- 60 B: Mhm. (...) Wo es nicht gelungen ist war, hat mit meinem / mit meinem Vorgehen  
 61 was zu tun. Es brauchte auch manchmal von beraterischer Seite ein bisschen Mut  
 62 irgendwas, ja auch sich auf das Glatteis zu begeben um Sachen transparent zu  
 63 machen oder sichtbar zu machen. Und ja, also von meiner Intervention oder meiner  
 64 Art der Intervention war dann ein Kontaktabbruch da. So das war (...) die Art und  
 65 Weise, wie ich interveniert oder wie ich gefragt habe, war anscheinend zu dem  
 66 Zeitpunkt, zu dem Thema (...) hat jedenfalls dazu geführt, dass ja, dass wir  
 67 abgebrochen haben. Oder dass der Kunde abgebrochen hat, den Kontakt  
 68 abgebrochen hat. Genau. Und weniger, also weniger auf ein Projekt bezogen,  
 69 sondern wirklich auf (...) sein subjektives Empfinden auf meine Art etwas infrage zu  
 70 stellen oder etwas neu, ins neue Licht stellen zu wollen beziehungsweise das  
 71 anzubieten, ja das war zu viel.
- 72 I: War es zu radikal oder? (lacht)
- 73 B: Also für mein Empfinden nicht. Also, obwohl ich natürlich gemerkt habe, also  
 74 entweder hopp oder tropp, aber (...) das war das hopp oder tropp war eher in meiner  
 75 Reflexion dann, dass es hopp oder tropp gehen hätte können. In der Situation selber

Quelle: Maria Blasnig, Transkription 27.01.2016, 3552 Lenggenfeld, NÖ

#### 4.4.2. Erster Reduktionsschritt

Im nächsten – also dem zweiten – Schritt werden die Kodiereinheiten pro InterviewpartnerIn zusammengefasst. Die Paraphrasierung reduziert das Textmaterial weiter. Eine damit erreichte bessere Übersichtlichkeit hilft beim folgenden Schritt zur Generalisierung der Aussagen. Damit soll ein allgemeines Niveau erreicht werden, ohne aber den Inhalt des Gesagten zu verfälschen. Es können ggf Neupositionierungen zu den vorab gebildeten Kategorien stattfinden. Das bedeutet, dass die Aussagen doch noch einer anderen Kategorie (die sich in den Fragestellungen des Interviewleitfadens finden) zugeordnet werden. Ein Grund dafür kann beispielsweise sein, dass der Inhaltswert eines Statements einer anderen Kategorie vermehrt Ausdruck verleiht.

In der Darstellung sind links die Zeilennummern der Textpassagen in der Transkription vermerkt. In den beiden rechten Spalten sind den Aussagen den entsprechenden Kategorien zugeordnet.

Darstellung 9: Faksimile Textauszug Paraphrasierung Generalisierung

Zeile	Analyseeinheit (Erfahrung und Praxis)	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion	Kategorie	
6	Lokalpolitik zu mir gekommen ist,	ohne Werbung und ohne spezielle Kommunikation in diese Richtung	bei Anfrage gemacht		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
7	Mundpropaganda.		vertrauensvoller Ruf / gute Nachrede		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
7 - 9	zuerst aus einen ganz / aus einen anderem Feld, (...) Gesundheitsbereich (...) Politiker / Politikerinnen aus dem Gesundheitsbereich zunächst, dann einfach auch mitgekommen habe, dass ich Supervisor bin.	über private (Gesundheits-) Themen zur SV/Coa	bedarfsorientierter Zugang zum Mensch in seiner Gesamtbetrachtung		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
10	Vertrauen aus dem therapeutischen Bereich	therapeutischer Bereich	vertrauensvoller Ruf / gute Nachrede		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
11 - 12	Vorschusslorbeeren (...) um dann auch im politischen Bereich als Coach oder zunächst als Coach, jetzt aber als Supervisor.		vertrauensvoller Ruf / gute Nachrede		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
12 - 13	dass ich das unterscheide (SV&Coa, AnmSK)	Unterschied zwischen SV und CO	Begriffsklärung		Sonstiges	K9
14	auf Empfehlung.		vertrauensvoller Ruf / gute Nachrede		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
16 - 17	nicht so, dass ich gezielt im politischen Bereich akquiriere, sondern was kommt, kommt.	keine Akquisition	bei Anfrage gemacht		Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	K1
21 - 22	Supervision und Coaching (...) als Beratungsarten	SV/Coa als Beratung	Begriffsklärung		Sonstiges	K9
23 - 24	Workshops, Coaching in kleinen Gruppen von politisch tätigen Menschen	Workshops und Coachings in kleinen Gruppen	Ansatz Gruppenarbeit		Beratungsangebote	K2
24	gleichen Partei, also nicht Partei gemischt	Menschen die „zusammengehören“	Zielgruppenorientiert		Beratungsangebote	K2
25 - 27	sehr spannend wäre, so ein bisschen im Sinne von einem dialogischen / dialogischen Vorgehen (...) von Menschen aus verschiedenen Parteien zu einem Thema (...) das würde mich reizen.	Parteiübergreifend mit ähnlichem Thema	parteilofene themenorientierte Gruppen		Realistische Utopie	K8
28 - 29	Supervision, Coaching, Gruppencoaching und Workshops zu Themen von Standortbestimmung, Strategieentwicklung.		Themen		Themen & Inhalte	K5

Quelle: eigene Darstellung

#### **4.4.3. Zusammenfassung der Interviews und Bildung von Sub-Kategorien**

Im dritten Schritt des Analyseverfahrens werden alle Aussagen der InterviewpartnerInnen pro Kategorie zusammengefasst, dazu mit einer Sub-Kategorie versehen und mittels dieser Neubewertung geclustert. Die Anzahl der hinzugekommenen Sub-Kategorien bewegt sich pro Kategorie von wenigstens drei bis maximal sieben.

Somit liegt nun eine sehr gut geordnete, übersichtliche und mittlerweile in sich schlüssige Datenbasis vor.

Als Beispiel zur bildhaften Orientierung nachfolgend ein Tabellenauszug als Faksimile:

## Darstellung 10: Faksimile Cluster Sub-Kategorie

Kategorie	Titel	Interview PartnerIn	Seite	Analyseeinheit (Erfahrung und Praxis)	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion_Sub-Kategorie
K8	Realistische Utopien	IP1	220f	einer Gesellschaft zu tun, die sich eher an dem Bild der (...) Blumenwiesen	Symbol Blumenwiese	Vielfalt und Harmonie	Inhalte der Utopie
		IP1	221f	verschiedenste Blumen da sind und die irgendwie in einem Einklang sind.	Symbol Blumenwiese	Vielfalt und Harmonie	Inhalte der Utopie
		IP1	222f	nicht die Vorstellung, dass einer Gesellschaft sehr geholfen ist, in dem man die Leute möglichst gleich macht / Schwarz überdungenes Hahnenfußfeld	Symbol überdungenes Hahnenfußfeld	Einschränkung, Gleichmacherei, „Einheitsbrei“	Inhalte der Utopie
		IP2	275	Coaches dann mehr Ausbildung bekommen.	zuwenig an spezifischer Bildung	Ausbildung mit Fachwissen Politik	Inhalte der Utopie
		IP2	292f	ganz was Spinniges ist, wenn einfach eine Quote eingesetzt wird für jedes politische Amt.	Quotenregelungen	Zugänge für alle Schaffen	Inhalte der Utopie
		IP2	293f	alles ein Spiegel der Gesellschaft sein oder. So wie die Bevölkerung ist, so müsste jedes politische Gremium besetzt werden.	Quotenregelungen als Spiegel der Gesellschaft	Zugänge für alle Schaffen	Inhalte der Utopie
		IP2	297f	Diversität in diesem ganzen Politischen	alle miteinander	Zugänge für alle Schaffen	Inhalte der Utopie
		IP4	25 - 27	sehr spannend wäre, so ein bisschen im Sinne von einem dialogischen / dialogischen Vorgehen (...) von Menschen aus verschiedenen Partisan zu einem Thema (...) das würde mich reizen.	Parteilübergreifend mit ähnlichem Thema	parteiloffene themenorientierte Gruppen	Inhalte der Utopie
		IP4	237 - 238	verhärteten Strukturen von verschiedenen Kulturen werden sich glaube ich nur so verändern können.	verhärtete Strukturen von verschiedenen Kulturen aufweichen weil neue AkteurInnen kommen	Hoffnung in die nächste Generation	Inhalte der Utopie
		IP4	242 - 243	Unterschied macht, ob ich auf Gemeinde, Landes, Bundes oder Europa-Ebene dann tätig bin	Unterschiede in den Ebenen der Politik	Ebenen unterscheiden	Inhalte der Utopie
		IP6	43f	gerade in der Politik Bewußtheit - die Fähigkeit zur Präsenz und Mindfulness - im Alltag Platz finden müssen.	presencing	Hier und jetzt und ganz bewusst	Inhalte der Utopie
		IP6	45f	unser Denken sehr häufig reaktiv und alt-modisch ist, als es alten Vorstellungen, Plussern, Überzeugungen folgt. Um „neu“ zu handeln - und nicht reaktiv und Präsenz und Kapazität des „Jetzt-Bewußt-Seins“ not-wendig.	vom re-aktiv zum Jetzt-Bewußt-Sein	Hier und jetzt und ganz bewusst	Inhalte der Utopie
		IP6	54	Fähigkeit des „Bewußt-Seins Jetzt“.	Fähigkeiten entwickeln, beibehalten	Hier und jetzt und ganz bewusst	Inhalte der Utopie
		IP1	230	im Bezug auf uns selber	Ebene der Person	Individualität	Umsetzungskräfte
		IP1	232f	wir ja auch nicht ein einheitliches Weisen, sondern wir flattern, einmal flattert die Fahne von uns im Wind und einmal die Fahne.	Beweglichkeit der Person	Individualität und Wandelbarkeit	Umsetzungskräfte
		IP1	234f	das Gleiche wünsche ich mir zwischen den Menschen und natürlich auch über uns selber hinaus.	Beweglichkeit von Gruppen	Pluralität und Respekt	Umsetzungskräfte
		IP2	286f	bewundere immer wieder Personen, die was irgendwas machen, obwohl es total utopisch ist, aber sie kommen kleine Schritte voran.	Bewunderung	große Ziele - kleine Schritte	Umsetzungskräfte
		IP4	227	erst durch Generationenwechsel von politisch tätigen Menschen passieren.	Veränderung erst durch die nächste Generation	Hoffnung in die nächste Generation	Umsetzungskräfte
		IP4	228 - 229	junge Menschen heranwachsen, denen man die Wichtigkeit und die Dimensionen beibringen könnte, wie wichtig gute politische Arbeit ist.	junge Menschen bilden was gute politische Arbeit ist und die Wichtigkeit als Wert vermitteln	Hoffnung in die nächste Generation	Umsetzungskräfte

#### 4.4.4. Quervergleiche der Ergebniskategorien

Als vierter und letzter Schritt werden alle Kategorien und Sub-Kategorien in einer Matrix zusammengefasst. Dabei sind die selektierten Kodiereinheiten den beiden Kategorieformen quantitativ pro InterviewpartnerIn nebeneinander gestellt zugeordnet. Auf eine prozentuelle Gewichtung habe ich verzichtet, da die absoluten Zahlen gut gelesen werden können.

Daraus ergibt sich nochmals eine besondere Betrachtungsmöglichkeit, um weitere Erkenntnisse zu schöpfen (vgl Mayring 2010, Seite 89).

Darstellung 11: Faksimile Matrix Quervergleiche

Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?	Kategorie	Sub-Kategorie	IP1	IP2	IP4	IP6	Summen	keine Angaben aus Schutzgründen
<b>K1</b>	Weg als SV/Coa in die Lokalpolitik	im Rahmen der Ausbildung	6	5	-	-	11	-
		keine Akquisition/im politischen Feld aktiv oder sich darin bewegen/ Netzwerken	2	2	2	1	7	
		über psychosoziale/therapeutische Arbeit	-	-	5	1	6	
<b>K2</b>	Beratungsangebote	Zielgruppen	4	11	1	-	16	-
		Methoden	4	1	-	3	8	
		Setting	4	5	2	-	11	
		Themen/Aufträge	8	6	-	2	16	
		Ebenen/Ortlichkeit	1	1	-	-	2	
<b>K3a</b>	Beratungsbeispiel gelungen	Rahmenbedingungen	2	-	-	-	2	2
		Perspektiven des Gelingens	-	14	4	-	18	
		Differenzierungsleistungen	-	10	1	-	11	
		Methoden	-	4	-	-	4	
		Praxisrelevanz	1	2	3	1	7	
<b>K3b</b>	Beratungsbeispiel misslungen	Planung und Vorbereitung	2	1	-	-	3	-
		das KlientInnen-system	4	4	3	-	11	
		Eigenanteile	-	1	6	-	7	
		Methoden	1	-	-	-	1	
		Chancen zur Verbesserung	-	1	1	-	2	
keine	-	-	-	1	1			
<b>K4</b>	Besonderheiten in diesem Beratungsfeld	Vertraulichkeit Verschwiegenheit Diskretion	-	-	5	-	5	-
		Konkurrenz	-	16	-	-	16	
		Öffentlichkeit und Aussenwirkung	-	4	9	-	13	
		Verantwortung gegenüber den WählerInnen	-	6	-	-	6	
		zur eigenen Person / Supervisionsrolle	7	13	-	-	20	
		Finanzierung von SV	-	-	5	-	5	
		Belastungsszenarien	-	4	1	-	5	
		Politisierung von Beratung	-	-	-	1	1	
<b>K5</b>	Themen und Inhalte	Feldkompetenz des SV nutzen	2	-	-	-	2	-
		Motivation & Enttäuschung	-	-	4	-	4	
		Strategieentwicklung	-	2	16	1	19	
		Persönlichkeitsstärkung	-	3	1	2	6	
		Macht & Konkurrenz	-	-	3	-	3	

Welche Erfahrungen machen SupervisorInnen & Coaches mit ihren Beratungsangeboten in der Lokalpolitik?	Kategorie	Sub-Kategorie	IP1	IP2	IP4	IP6	Summen	keine Angaben aus Schutzgründen
		Privatissimum	-	-	9	1	10	
		Themen aktuell & kontinuierliche Themen	5	3	-	-	8	
<b>K6</b>	<b>Dynamiken</b>	Dynamik bei Konflikten	2	-	-	-	2	1
		Dynamik in der SV-Beziehung	-	7	2	2	11	
		Dynamiken im KlientInnensystem	8	14	-	-	22	
		Veränderungen	-	1	2	1	4	
<b>K7</b>	<b>Verbesserung der Ausgangssituation</b>	Reflexion als Wert	-	-	14	-	14	-
		Ressourcen für PolitikerInnen	-	14	-	-	14	
		Beteiligung & Miteinander	7	4	8	1	20	
		Zeit für Prozessgestaltung	7	-	-	-	7	
		Werte	7	-	4	-	11	
		Ausbildung	-	4	-	-	4	
		Erneuern	-	-	2	-	2	
<b>K8</b>	<b>Realistische Utopien</b>	Inhalte der Utopie	3	4	3	3	13	-
		Umsetzungskräfte	3	1	5	1	10	
		Begründungen	4	4	1	-	9	
		Skepsis	-	-	3	-	3	
<b>K9</b>	<b>Sonstiges</b>	vom Werden eines/r SupervisorIn für's politische Feld	1	1	-	-	11	-
		Berufsbeistellung	-	2	2	-	4	
		Begriffe „regional-kommunal-lokal“	-	8	-	-	8	
		Ebenen der Strukturen	-	3	1	-	32	
		Ebene des Vertrauens	-	-	1	2	3	
		Gestaltungsmacht von PolitikerInnen	-	-	4	1	5	
		Werte&Argumentationen	2	-	1	5	8	
<b>K10</b>	<b>Finanzierung</b>	Förderungen	-	1	1	-	2	-
		Partei / Fraktion	-	2	3	-	5	
		Privat	-	8	2	1	12	
<b>Summen</b>			107	224	140	31	503	3

Quelle: eigene Darstellung

Diskussion:

Durch den gesamten Analyseprozess ergeben sich insgesamt 11 Kategorien und 59 Sub-Kategorien. Bei fünf Sub-Kategorien (blau markiert) gibt es von allen InterviewpartnerInnen Nennungen. Es handelt sich um die Sub-Kategorien „Keine Akquisition“, „Praxisrelevanz“, „Beteiligung & Miteinander“, „Inhalte der Utopie“ und „Umsetzungskräfte“. Meine Einschätzung ist, dass im Bereich der Finanzierung ebenfalls zumindest eine Übereinstimmung von allen Vieren wäre, doch ist aufgrund der Nachbesserung des Interviewleitfadens bei IP1 die Frage meinerseits nicht gestellt worden. Erstaunlich ist für mich, dass alle InterviewpartnerInnen keine Akquisition im Feld der Politik betrieben haben und dennoch zu Aufträgen gekommen sind. Die Nennungen in der Sub-Kategorie „Praxisrelevanz“ lassen darauf schließen, dass eine Orientierung an der Praxis ganz wesentlich ist. Bemerkenswert ist die Übereinstimmung bei „Beteiligung & Miteinander“. Tatsächlich scheint sich in der politischen Szene einiges an Mitbeteiligung der Bevölkerung bewegen zu müssen oder schon zu bewegen. Die SupervisorInnen sind jedenfalls nahe am Thema. Die übereinstimmenden Nennungen im Bereich der Utopien (Inhalte & Umsetzungskräfte) sind ein Hinweis darauf, wie hoch die Innovationskraft der SupervisorInnen ist.

Einzelnennungen über dem Median (höchste Einzelnennung 31) sind ebenso wie die Sub-Kategorien blau markiert. In Summe sind das 3: „Konkurrenz“ (16), „Strategieentwicklung“ (16) und „Ebenen der Strukturen“ (31). Auch wenn es nicht zulässig ist, daraus eine Allgemeingültigkeit abzuleiten, ist es doch wichtig zu sehen, dass zumindest für eine/n SupervisorIn diese Themen derzeit sehr bedeutend sind. „Konkurrenz“ als Stichwort taucht in politischen Kontexten öfter auf, auch wenn immer wieder ein Miteinander beschworen wird. Strategieentwicklung ist für SupervisorInnen fast schon „täglich Brot“, weil es stets präsent ist. Und dass IP2 zu den strukturellen Ebenen einiges zu sagen hat, zeigt im Grunde genommen auf, dass in Vorarlberg derzeit viel in Bewegung gerät.

Die Gesamtheit der Nennungen von den einzelnen InterviewpartnerInnen ist für mich beachtlich. Es wird deutlich, wie viel Potenzial ein qualitatives Interview zu Erkenntnisgewinn hat. Im Gegensatz dazu ist eine schriftliche Beantwortung der Fragen zwar inhaltlich wertvoll, doch ergibt sich nie so eine Fülle an Datenmaterial, wie bei mündlich geführten Interviews.

## 4.5. Interpretation der Ergebnisse

Im Analyseprozess ist es im letzten Schritt, der zweiten Reduktion, gelungen, die Aussagen der InterviewpartnerInnen clusterartig zu ordnen. Daraus ergeben sich in der Beschreibung und Interpretation der Inhalte beinahe zwangsläufig die Unterüberschriften zu den jeweiligen Kapiteln. In der Auswertung sind diese induktiv herausgearbeitet und als Sub-Kategorien bezeichnet worden. Sie dienen damit gleichzeitig der Lesefreundlichkeit. Sie kommen ebenso jenen Personen entgegen, die in der vorliegenden Arbeit gezielt nach bestimmten Themenbereichen suchen.

### 4.5.1. Kategorie 1: Der Weg als SupervisorIn/Coachin in die Lokalpolitik

#### \_Im Rahmen von Ausbildung

Ein guter Zugang in dieses Feld ergibt sich durch Anforderungen in einem Ausbildungskontext. Zwei der InterviewpartnerInnen brachten diesen Zugang in die Argumentation ein. AusbildungskandidatInnen werden dazu ermutigt, sich um Kontakte und Aufträge zu bemühen. Sei es, um politische Gruppen oder Einzelpersonen zu supervidieren oder um beispielsweise eine Diplomarbeit schreiben zu können. Manchmal sind Begegnungen bei bereits alten Bekanntschaften auf dieser neuen Ebene leichter möglich. Gerne wird der Vorteil benannt, dass es für beide Teile – also für den/die SupervisorIn wie auch für die SupervisandIn – gewinnbringend ist, zB weil das Honorar halbiert wird. Der/Die SupervisorIn sieht ihren Gewinn in der Möglichkeit, die Ausbildung durch diesen Supervisionsprozess abschließen zu können.

#### \_Keine Akquisition

Drei der Befragten gaben an, dass sie keine Akquisition betrieben hatten, sondern die SupervisandInnen auf sie zu kamen. Dabei ist anzumerken, dass die SupervisorInnen für diese Art von Aufträgen auch offen und mutig genug waren, um sie dann auch anzunehmen.

Wichtig ist zu sehen, dass eine gewisse Präsenz in der einschlägigen Öffentlichkeit von Vorteil ist, sei es über Vortragstätigkeit oder durch publizistische Beiträge. Vorteile

ergeben sich jedoch auch dann, wenn der/die SupervisorIn selbst in der Politik aktiv war und sich auch weiterhin in Kreisen von politischen Menschen bewegt.

#### Zugänge über psychosoziale bzw therapeutische Arbeit

Im Rahmen der qualitativen Erhebung zeichnete sich in weiterer Zugang ab: Durch die psychosoziale oder therapeutische Praxis erwarben sich die Befragten einen vertrauensvollen Ruf. Daraus ergaben sich ebenso wie durch die persönlichen Ansätze von gesamtheitlichen Herangehensweisen und die erkannte supervisorische Kompetenz immer wieder erweiterte Aufträge in Richtung Supervision zu politischen Themenstellungen. Tatsächlich ist zu beachten, dass eine Kompetenzzuschreibung durch den Herkunftsberuf erfolgt.

Nicht unwichtig erscheint mir im supervisorischen Zugang zum politischen Feld, dass alle durchgeführten Projekte, alle getätigten Kontakte und Begegnungen zum Aufbau eines fördernden Netzwerkes genutzt werden.

### **4.5.2. Kategorie 2: Beratungsangebote**

#### Zielgruppen

Als Zielgruppen werden zum einen ParteipolitikerInnen, zum anderen Personen aus einem erweiterten Verständnis des politischen Feldes genannt. So sind zB Angebote auch an Aufsichtsräte und -rätinnen ausgerichtet worden.

Bei parteipolitisch engagierten Personen sind es Menschen in vorderen Positionen, wie zB BürgermeisterInnen, die Supervision beanspruchen. Auch Personen aus mittleren Ebenen nehmen gerne Beratungsleistungen in Anspruch.

Es zeichnet sich ab, dass es bei Gruppenangeboten wichtig ist, dass sich Menschen finden (können), die sich irgendwie zusammengehörig fühlen. Sei es, weil alle relativ neu in der Politik tätig sind, oder dass sie durch ähnliche Themen bzw Aufgabenstellungen berührt werden. Im Sinne einer gleichen Geschlechtszugehörigkeit sind es Frauen, die ihre Anliegen spezifisch anschauen wollen. Ein Mindeststrahmen bildet die Zugehörigkeit zur gleichen Partei, zur gleichen Fraktion. Supervisorische Aktivitäten über „Parteigrenzen hinweg“ sind nicht genannt worden.

## \_Methoden

Explizit erwähnt werden Coaching oder Methoden mit einem systemischen Hintergrund. Angefragt sind Ansätze der Aufstellungsarbeit, sowie achtsamkeitsbasierte Verfahren. Ganz deutlich ist aus den Interviews herauszulesen, dass gerade bei Beteiligungsprozessen die Kompetenz von BeraterInnen herangezogen wird. Angewendet werden partizipative Ansätze, wie zB das „Art of Hosting“ oder „Kreisdialoge“, bei denen alle Personen zu Wort kommen (können). Partizipative Methoden sind aufgrund dessen gerne angefragt, da in einem heutigen modernen Verständnis von Politik immer wieder auch die Bevölkerung zur Meinungsbildung herangezogen wird.

## \_Setting

Wenn wir einen speziellen Blick auf die Settings im politischen Feld werfen, dann wird gut sichtbar, wie variantenreich die SupervisorInnen ihre Arbeit gestalten. Methodenvielfalt scheint das richtige Stichwort dazu zu sein.

Selbstverständlich kommt das Einzelsetting zur Anwendung, also der Kontakt 1:1 mit dem/der SupervisandIn. Die Arbeit mit Gruppen ist ebenso üblich wie die Durchführung von Workshops oder projektbezogene Ansätze. Spannend ist, dass die Zusammenarbeit von SupervisorInnen untereinander bzw miteinander in Form von kleineren und manchmal auch größeren Teams gesucht und angewendet wird.

## \_Themen und Aufträge

Zum ersten Mal taucht in den Interviews das Thema Regionalentwicklung auf. Wie auch andernorts zur Sprache kommt, entstehen Supervisionsprozesse sehr gerne aus oder in Großraum-themen.

Ebenfalls zum ersten Mal wird hierorts die Feldkompetenz erwähnt, die für Supervisionen im politischen Feld als wesentlich eingestuft wird.

Insgesamt ist gut erkennbar, dass es sehr viel um Prozessarbeit geht. In Form von Moderation liegt der prozessverantwortliche Auftrag oft darin, dass Lösungen bewusst angestrebt und vor allem verdeutlicht werden. Den ModeratorInnen wird gerne eine GastgeberInnenfunktion zugeordnet. Das bedeutet, dass sie die Fäden zusammenhalten, die Themenstränge zusammenführen und eine Art „Kommunikationszentrale“ bilden. Daraus wiederum können sich neue Aufträge ergeben. Wichtig ist die supervisorische Haltung, dabei stets ergebnisoffen zu bleiben und aus den Prozessen heraus die

nächsten Schritte abzuleiten. Ein/e InterviewpartnerIn verdeutlicht die persönliche Haltung mit dem Bild, dass er/sie sich „eher auf einer Pilgerreise (befindet) als wie auf einer Reise, wo man von vornherein sagen kann, da ist das Ziel“ (IP1, Zeile 58f).

Eine gewisse Kreativität im ergebnisoffenen Zugang ist hilfreich, ebenso das Bemühen, immer wieder Neues anzubieten.

Bei spezifischen Themenstellungen wird gerne mit Trainingsansätzen gearbeitet. Ergänzend dazu werden in der Fragestellung der Beratungsangebote Ansätze in Form von Bildung, zB ein Politiklehrgang für Frauen, genannt.

#### \_Verortung der Beratungsangebote

Räume der Reflexion entstehen im politischen Feld auf allen Ebenen. Gut heraus lesbar ist aus den Gesprächen mit den SupervisorInnen, dass der Weg zur Supervision in Vorarlberg über Aktivitäten in anderen Bundesländern führt.

### **4.5.3. Kategorie 3a: Beratungsbeispiel gelungen**

#### \_Rahmenbedingungen

Zwei interessante Hinweise können den Rahmenbedingungen zugeordnet werden, wenn es um das Gelingen geht: Es ist von Vorteil, wenn sich eine Gruppe von Menschen zusammenfindet, die zum einen Teil engagiert an die Sache herangeht und sich zudem mit Kompetenz auszeichnet.

#### \_Perspektiven des Gelingens

Zu dem Thema reagierten die InterviewpartnerInnen erstmals mit einer Definitionsfrage. Also was ist denn wirkliches Gelingen?

Tatsächlich kommt dabei zB auch eine eigene Perspektive in Betracht. Gerade wenn es um eine Ausbildungssupervision geht, kann ein formentsprechender Abschluss des Settings für den/die SupervisorIn erfolgreich sein, ohne im Speziellen die Zielsetzung der SupervisorInnen zu berücksichtigen. Genau in solchen Situationen liegt jedoch potenziell ein Moment der Verführung, nämlich gerade dann, wenn der/die SupervisorIn den Erfolg für sich braucht.

Im Wesentlichen gehen die Antworten bei dieser Fragestellung in Richtung der Perspektive der NutzerInnen von Supervision. „(...) wenn es erfolgreich für den Coachee oder für die Coachee (ist), dann hat man selber den Erfolg“ (IP2 Zeile, 68f).

Gerade im letztgenannten Kontext wird eine nochmalige Differenzierung des Begriffs „Erfolg“ aus der Betrachtung der SupervisandInnen überaus entscheidend: Denn auch wenn das Ergebnis als solches negativ ist, also die erstgenannten Ziele nicht erreicht werden konnten, kann der Supervisionsprozess als solcher positiv sein, indem beispielsweise die Ziele zu wenig genau beschrieben oder zu wenig realistisch eingeschätzt wurden. Daraus ließen sich dann weitere Schritte ableiten. Diese Überlegungen sind als die großen Herausforderungen angemerkt, die aber auch potenziell starke Lernpunkte für einen persönlichen Weiterentwicklungsprozess der SupervisorInnen sein können. Es geht um eine Auseinandersetzung damit, was Erfolg ist und wie dieser definiert wird.

Grundsätzlich wird als Erfolg bezeichnet, dass aufgrund des Supervisionsprozesses eine Öffnung und Entwicklung hin zu eigenen Gedankengängen, also ein andere Sicht der Dinge möglich ist (IP4) und im Sinne von Perspektivenverschränkung ein persönlicher Perspektivenwechsel erreicht wird. Ein Beratungsbeispiel (von IP2) kann in diesem Zusammenhang treffend angeführt werden: Zwei Politikerinnen aus unterschiedlichen Lagern entwickelten im Rahmen des Beratungssettings ein sogenanntes Modell der „kooperierenden Konkurrenz“. Aufgrund der Erkenntnis, woher die Widerstände tatsächlich kommen (Anmerkung SK: Die Politik ist weiterhin männlich dominiert und als solche definiert), gekoppelt mit einem deutlichen Herausarbeiten der persönlichen Zielsetzungen, verbündeten sie sich gegenüber der männlichen Konkurrenz und konnten beide in ihren Fraktionen erfolgreich sehr hohe Funktionen – nämlich ihre Ziele – erreichen.

#### Differenzierungsleistungen

Das eben genannte Praxisbeispiel geht über in eine nächste Bedingung, die erfolgreiche Supervisionsprozesse zu kennzeichnen scheint: Es geht um Differenzierungsleistungen in Handlungs- und Entscheidungsebenen, damit einhergehend um Verortung von (wirklichem) Widerstand, sowie um Verdeutlichung der persönlichen Zielsetzungen. Interessant ist dabei, dass gerade in dem genannten Praxisbeispiel sehr stark von dem/der BeraterIn herausgearbeitet werden konnte, wo die Gemeinsamkeiten und Kooperationschancen liegen. Dass es dem/der BeraterIn gelungen ist, die beiden

konkurrierenden PolitikerInnen für eine Strategie des gemeinsamen Vorgehens zu gewinnen, ist nach meinem Kenntnisstand einzigartig. Jedenfalls ist es ein lohnendes und „kopierwürdiges“ Beispiel für einen gelungenen Beratungsprozess.

Ein andere/r InterviewpartnerIn (IP4) ergänzt die Möglichkeiten der Widerstände um die Inneren: Also um Ängste und Bedenken, die zwar vermeintlich von außen kommen („Wer könnte was sagen und wer hätte was dagegen“ IP4, Zeile 52f), doch erst aufgrund des umfassenden Reflexionsprozesses konnte der/die SupervisandIn wieder in die Handlungsfähigkeit gelangen.

#### \_Methoden

Im Bereich der Methoden wird angeführt, dass Gruppenprozesse gut angenommen werden und letztlich gelingen, wenn die Gruppenmitglieder voneinander lernen (können).

Wichtig erscheint es, ein variantenreiches Methodenrepertoire zur Verfügung zu haben.

#### \_Praxisrelevanz

So selbstverständlich der Punkt „Praxisrelevanz“ in der Frage des Gelingens erscheinen mag, umso wichtiger wird es, genau darauf hinzuweisen. Klarerweise geht es im Beratungsprozess oftmals um aktuelle Themen, seien es akute Konflikte oder Verstrickungen (IP6, Zeile 18). Denn wenn die Themen, die anstehen, nicht bearbeitet werden, dann geht vermutlich gar nichts mehr.

Beispielsweise fühlen sich SupervisandInnen anfangs der Stunde manchmal ängstlich, also dass sie malträtiert werden könnten, doch am Ende der Stunde gehen sie mit ihren Themen gestärkt und vollen Mutes hinaus, um das Erarbeitete umzusetzen. Wenn sie es dann tun und „merken, heh das hat jetzt funktioniert“ (IP4, Zeile 52), dann war die Beratung erfolgreich, da in der Praxis umsetzbar. Gerade die Ermutigung, Dinge umzusetzen, ist für einen gelungenen Supervisionsprozess bedeutend.

Ob etwas gelungen ist oder nicht, wird beispielsweise sichtbar durch den Gewinn eines öffentlichen Preises. Ein/e InterviewpartnerIn benennt den Gewinn eines Integrationspreises (IP1, Zeile 101). Die Ermutigung von SupervisandInnen, an solchen Ausschreibungen mitzuwirken, ist zur Visualisierung eines erfolgreichen Beratungsprozesses in seiner Bedeutung sicher nicht zu unterschätzen.

Der Erfolg misst sich auch daran, wie oft ein Vorhaben der SupervisandInnen umgesetzt werden konnte, in welchem Aktionsradius und wie lange sich die Zeitdauer

bemisst. Ein/e InterviewpartnerIn (IP2, Zeile 40f) nennt eine entsprechende politische Bildungsmaßnahme mit vielen Wiederholungen in insgesamt schon 25 Jahren, und das in mehreren Bundesländern!

#### 4.5.4. Kategorie 3b: Beratungsbeispiel misslungen

##### \_Planung und Vorbereitung

Beim Blick auf die Angaben zur Frage von misslungenen Beratungsbeispielen ist bereits die Information und Organisation im Vorfeld des Beratungsprozesses maßgebend. So berichtet ein/e InterviewpartnerIn (IP1, Zeile 87f), dass sie zu wenig in den Planungsprozess eingebunden wurde, was letztlich eine Einschätzung der Situation beeinträchtigte. Ein/e andere/r InterviewpartnerIn (IP2, Zeile 136f) bekräftigt diese Aussage insofern, als er/sie selbst von einer anderen Ausgangsbasis ausgegangen ist. Im genannten Beispiel geht es um parteiinterne Kämpfe. Interna sind an sich schon schwer einsichtig, bei einer wenig reflektierten Vorbereitung besteht das Risiko, dass solche Situationen sich als deutliche Stolpersteine in einem Beratungsprozess entwickeln.

Achtsame Vorbereitung bedarf der Klärung, welche Verantwortlichkeiten auf den/die SupervisorIn im Beratungsprozess zukommen und ob in der Vorbereitung eine Entsprechung gegeben ist. Der/Die InterviewpartnerIn IP1 erwähnt in seinem/ihrer Beispiel die diesbezügliche Diskrepanz.

##### \_Der Blick auf das KlientInnensystem

Bei der Analyse von Situationen, wo Beratungsprozesse letztlich nicht gelungen sind, lohnt sich der Blick auf das KlientInnensystem.

Dabei ist in den Aussagen der InterviewpartnerInnen der Engagementpegel der SupervisorInn maßgebend: Wenn beispielsweise unter den Mitgliedern eines Gruppenprozesses ein gleich hohes Maß an Motivation besteht, bewirkt das starke Grabenkämpfe und eine mangelnde Bereitschaft, dem /der Anderen zuzuhören (IP1, Zeilen 68f, 70, 73f und 79).

InterviewpartnerIn IP2 bestätigt in seinen/ihren Aussagen die Wirkung von (parteiinterner) Konkurrenz im Gruppengeschehen. Tatsächlich verhindert Konkurrenz die notwendige Offenheit, die es zum Gelingen eines Gruppenprozesses zumindest in einem Mindestmaß braucht (IP2, Zeile 137).

Bestätigt werden hierorts die Aussagen von Kapitel 4.5.3. „Beratungsprozesse gelungen“, dass die Zusammensetzung einer Gruppe eine wesentliche Rolle spielt. Wenn „alle an einem anderen Punkt“ (IP2, Zeile 141) stehen, ist dies für den Prozess hemmend.

Ein weiter erwähntes Thema ist die Frage der Belastbarkeit der SupervisandInnen. Der/Die betroffene InterviewpartnerIn erwähnt, dass die Situation durch ihn/sie anders eingeschätzt wurde und somit die Intervention grenzwertig ausgefallen ist. Der/Die SupervisorIn zieht den Schluss daraus, dass es unmöglich ist, „jemandem eine unmodische oder andere Brille aufsetzen zu wollen, die ihm nicht gefällt (IP4, Zeile 78f).

#### \_Eigenanteile

Die Selbstreflexion der InterviewpartnerInnen ergibt ganz spannende Einsichten.

So sieht ein/e InterviewpartnerIn sich selbst als „ein bisschen naiv“ (IP2, Zeile 144). Hier geht es um eine Fehleinschätzung der Ausgangsbasis, welche auf mangelnde Feldkompetenz zurückzuführen ist.

Ergänzend zu den Ausführungen in der Analysesequenz „Der Blick auf das KlientInnensystem“ sieht der/die InterviewpartnerIn IP4 den Eigenanteil in der Art der Intervention, die zum Kontaktabbruch mit dem/der SupervisandIn geführt hat. Allerdings räumt der/die SupervisorIn ein, dass es „manchmal von beraterischer Seite ein bisschen Mut (braucht) (...), sich auf das Glatteis zu begeben um Sachen transparent oder sichtbar zu machen“ (IP4, Zeile 61f). Der angebotene Perspektivenwechsel schien zu viel gewesen zu sein. Allerdings wird – vorweg genommen – im nachfolgenden Kapitel verdeutlicht, dass die Belastungsgrenze frühzeitig berührt wurde, da die dafür notwendige Vertrauensbasis noch nicht geschaffen werden konnte.

#### \_Methoden

Mit einem methodischen Aspekt ergänzt IP1 die Ausführungen zum KlientInnensystem. So ist deutlich geworden, dass in einer Ausgangssituation, in der ein verschärftes Konkurrenzverhalten vorherrschend ist, ein Zuhören kaum oder schlecht möglich ist. Somit ist die Auswahl eines bohmschen Dialoges als Methode hierfür eher ungeeignet, zumindest jedoch noch zu verfrüht (IP1, Zeile 81f).

#### \_Chancen zur Verbesserung

In den Interviews wird vermerkt, dass – wenn etwas nicht zu gelingen scheint – es wichtig ist, mehrere Anläufe zu nehmen (IP2, Zeile 143f), im Bemühen sich bzw die Herangehensweise dabei ständig zu verbessern.

Um aus misslungenen Beratungssituationen etwas lernen zu können, ist eine Selbstreflexion ganz wesentlich. Im Nachhinein können Beratungsprozesse anders betrachtet und mitunter riskante Ansätze erkannt werden. Das Beispiel dazu gibt IP4 (IP4, Zeile 74f).

Ein/e InterviewpartnerIn gibt an, keine misslungenen Beratungsprozesse erlebt zu haben.

#### **4.5.5. Kategorie 4: Besonderheiten im Beratungsfeld Politik**

Interessant ist, wie es sich in den Auswertungen zeigt, dass die InterviewpartnerInnen jeweils eigene Schwerpunkte in dieser Fragestellung spüren. Somit sind in den Themenbereichen mehrheitlich Aussagen von einzelnen Personen zu finden. Einzig bei zwei Themen sind zwei Personen übereinstimmend. Dennoch ergibt es sich dadurch eine komplexe Sicht über das Beratungsfeld Politik.

#### \_Vertraulichkeit | Verschwiegenheit | Diskretion

Im politischen Feld scheint es im Zusammenhang mit Beratungsleistungen ein sehr großes Bedürfnis der SupervisandInnen an Schutz (Integrität, Würde, Privatsphäre, öffentliches Ansehen etc) vorzuherrschen. Es sei „in politischen Feldern, in politischen Beratungen schon viel, viel extremer wie sonst“ (IP4, Zeile 86f). Es gehe sogar soweit, dass bereits bei Termingestaltungen darauf zu achten sei, dass der/die SupervisandIn gesehen werden könnte oder gar jemanden im Wartebereich treffen könnte (IP4, Zeile 82f).

Interessant ist die differenzierte Betrachtung des Schutzbedürfnisses durch IP4 in eine Triangulierung: Vertraulichkeit, Verschwiegenheit und Diskretion (siehe Exkurs Seite 26).

Anschließend an die Ausführungen im genannten Themenbereich ist nochmals zu erwähnen, dass die Vertrauenthematik ganz wesentlich wird, wenn es um die Art und um die Stärke von Interventionen auf Seiten der SupervisorInnen geht (IP4, Zeile 93f).

### \_Konkurrenz

Unter welchen Bedingungen parteipolitische Arbeit stattfindet, zeigen die Ausführungen von IP2 zu dieser Fragestellung ganz besonders. Nicht nur, dass gegenüber den anderen Parteien/Fraktionen eine Konkurrenzsituation besteht, sondern diese kommt ebenso innerhalb der eigenen Reihen zum Ausdruck. Es geht um Machterhalt/-gewinn, zB bei Listenerstellungen, dabei ständig kampfbereit zu sein, es könnte jetzt gerade wieder jemand schießen (vgl IP2, Zeile 242). Es geht aber ebenso um den Erhalt es eigenen Jobs. PolitikerInnen müssen „tagtäglich damit rechnen (...), dass sie keinen Job mehr haben“ (IP2, Zeile 162f). Wichtig ist es zu sehen, dass die Konkurrenzthematik sich sehr vielschichtig präsentiert. So kommt in Supervisionen immer wieder die Geschlechterthematik zur Sprache (IP2, Seiten 100f, 105f, 125f, 128f).

Konkurrenz, Neid und Einsamkeit (iS von letztlich alleine dazustehen) sind also immer wieder erfahrbare Themen. IP2 berichtet, dass er/sie selbige Themenstellungen immer auch beim Führungskräfte-Coaching habe, aber er/sie findet „bei Politikern ist alles schärfer“ (IP2, Seite 159f).

### \_Öffentlichkeit & Außenwirkung

Eine große Herausforderung stellt der Umstand dar, dass PolitikerInnen sich auf „verschiedenen Bühnen“ (IP2, Zeile 153f) bewegen: Die Begegnung innerhalb der Gesinnungsgemeinschaft, also auf interner Ebene, die Konfrontation mit externen Berufskollegen und Berufskolleginnen, die Berührung mit den Menschen als potenzielle WählerInnen und nicht zuletzt die Auseinandersetzung mit der Medienlandschaft, die als Verbreitungs- und Verstärkungsfaktor in allem, was PolitikerInnen tun, eine enorme Wirkung entfaltet. Immer wieder kommen die Fragen: Was ist innen? Was ist außen? Was ist die Außensicht? Doch wie sich aus den Ausführungen oben im Text gut ableiten lässt, birgt selbst das „Innen“ immer die Gefahr, dass es gleich zu einem „Außen“ wird. Ein PolitikerInnenleben habe 20 Stunden am Tag. Die Anspannung wird groß (vgl IP4, Zeile 145). Eine Grenzziehung wird immer schwieriger. Oftmals wird kaum mehr das Privatleben wahrgenommen, also im Sinne, dass noch ein Wechsel zwischen öffentlich und privat möglich ist (vgl IP4, Zeile 144). IP2 bestätigt, dass an diesen Themen viel gearbeitet wird (IP2, Zeile 155).

Und immer wieder stellt sich die Frage: „Was machen die Medien daraus?“ (IP4, Zeile 96). Detailfragen der SupervisandInnen gingen dorthin, welche Teile des Interviews

verwendet und welche herausgeschnitten werden (IP4, Zeile 97f). Die riesige Angst und die Gefühle der Machtlosigkeit gegenüber einer empfundenen Medienmacht wird thematisiert (IP4, Zeile 98f). Selbst was im Grunde gut gemeint ist, ist mitunter schlecht zu verkaufen (IP4, Zeile 107f).

#### \_Verantwortung gegenüber den WählerInnen

PolitikerInnen unterliegen in ihrem Tun ganz besonderen Bedingungen: Sie werden gewählt und bekommen damit ihren Auftrag für eine begrenzte Zeit von einer bestimmten Anzahl von Menschen, die einem Gebiet zugeordnet sind. Gerade die Gebietszuordnung der Wählerschaft führt in der politischen Gestaltung zu speziellen Konstellationen. In der Vorarlberger Landespolitik werden die BürgermeisterInnen immer mehr gefordert, überregionale Zusammenarbeitsformen mit anderen Gemeinden zu finden. Damit sind PolitikerInnen auf lokaler Ebene gefordert, „regional zu denken und lokal zu handeln“ (IP2, Zeile 315f). Dies wird als Spagat empfunden, denn „es ist ja paradox zu denken, ich tue eher etwas für die Region und weiß, das kommt meiner Gemeinde nicht (direkt, Anm SK) zugute“ (IP2, Zeile 325f). IP2 glaubt, dass daran so viele scheitern, weil es dann doch wieder um das eigene Kirchturmdenken gehe“ (IP2, Zeile 321f). Denn: „Wo werde ich denn gewählt?“ (IP2, Zeile 325f).

#### \_Zur eigenen Person/Supervisionsrolle

In diesem Kapitel geht es darum, zu hinterfragen, was die Menschen können bzw tun und welche Rolle der/die SupervisorIn einnehmen muss, gleichzeitig die Spezifika des Beratungsfeld zumindest im Hintergrund mitdenken, um fachgerecht unterstützend wirken zu können. Denn beispielsweise sind „Bürgermeister oft sehr, sehr inhaltslastig (...)“ (IP1, Zeile 107f) und „die Form, die Prozessform (...) spielt für sie weniger eine Rolle (IP1, Zeile 109f). Somit kommt dem/der SupervisorIn die Aufgabe zu, „das bewusst zu machen, dass Form und Inhalt nicht voneinander zu trennen (sind)“ (IP1, Zeile 110). Das Bewahren von Balance, Einseitigkeiten auszugleichen und Maßnahmen in Hinblick auf einen Gesamtkontext auszurichten, sind Stichworte dazu.

Bei Beteiligungsprozessen ist sorgfältig auf den Weg zum Ziel zu achten. Die „Form sollte in der Farbe des Ziels gefärbt sein“ (IP1, Zeile 111f), damit sich Form und Inhalt nicht selbst schlagen, beispielsweise indem von einer Frontalbestuhlung Abstand genommen werde, gerade wenn es um Mitbeteiligung der Bevölkerung geht (IP1, Zeile

113f). Prozesse zu verlangsamen macht als Intervention Sinn, wenn zu „schnell und ergebnisorientiert“ (IP1, Zeile 119) vorgegangen wird.

Wie bereits angedeutet, bringt IP2 in diesem Kontext die eigene Feldkompetenz ins Spiel. Beispielsweise „wenn ich nie das Gefühl gehabt habe, in dieser Einsamkeit zu stehen“ (IP2, Zeile 182f), werde manches schwer nachvollziehbar. Oder „diese Sandwich-Funktionen“ (IP2, Zeile 183f) zu spüren. Es geht also um Feldkompetenz durch Erfahrung, aber auch um Feldkompetenz durch Ausbildung. Das Studium der Politikwissenschaft erleichtere deswegen den Zugang (IP2, Zeile 170f). Gleichzeitig können bei Strategieentwicklungen mit PolitikerInnen immer auch die hintergründigen Ebenen des politischen Systems mitgedacht bzw mitberücksichtigt werden (IP2, Zeile 172f). Diese Aussage erhält Verstärkung in ihrem Wert durch obige Aussage von IP1, wenn es um das Bewahren der Balance geht.

#### \_Finanzierung als Besonderheit

Im Kapitel 4.5.11. Finanzierung wird von den InterviewpartnerInnen explizit auf die Finanzierung von Supervision im politischen Feld eingegangen. Dieser Abschnitt wird ausgeführt, weil der/die InterviewpartnerIn speziell auf die Besonderheiten hinweist.

Nach dem Empfinden von IP4 spielt das Thema Geld im politischen Feld eine große Rolle. Er/Sie sei anfangs darüber verblüfft darüber gewesen, dass Dieses Thema mehr thematisiert werde wie beispielsweise in sozialen Einrichtungen. Es gehe nicht nur um die Kosten, die für eine Beratung bzw einen Workshop-Tag anfallen, sondern auch darum, wer dann die Kosten übernimmt (vgl IP4, Zeilen 100 bis 120).

#### \_Belastungsszenarien

Die Komplexität von Politik verlangt von den handelnden Personen sehr viel ab. Die Herausforderungen werden als mehrschichtig bezeichnet (vgl IP2, Zeile 95). Die unterschiedlichen Anforderungen erhöhen die Belastung. IP2 warnt, darauf aufzupassen, „dass man nicht schizophren wird (IP2, Zeile 96), denn die „Häufigkeit an Schizophrenie unter Politiker/Politikerin ist ja gegeben“ (IP2, Zeile 97). Dies gehöre alles zu verkraften (IP2, Zeile 165). Damit ergibt sich ein deutlicher Hinweis für die AkteurInnen im Feld der Politik, auf die eigene Gesundheit zu achten. Allerdings wird dies ganz schwer, besonders wenn es um jene Themen geht (iB psychosoziale), die durch Supervision entlastet werden könnten. Denn, wie es IP4 ausdrückt, der „Wunsch nach nicht gesehen zu werden, das man sich da Unterstützung holt, nicht gesehen werden,

dass man Schwäche zeigen könnte, nicht gesehen werden wollen, im Sinne (...) wieso geht der nach (...) zu dem oder zu dem oder zu dem“ (IP4, Zeile 87f), bedeutet: Unterstützung in Anspruch zu nehmen heißt Schwäche zeigen. Und wer will bzw kann es sich leisten, im politischen Feld als schwach angesehen zu werden?

Damit läuft mE Supervision als Unterstützungsangebot für PolitikerInnen Gefahr, bereits im Keim zu ersticken.

#### Politisierung von Beratung

IP6 bemerkt: „Jede Beratung ist hochpolitisch“ (IP6, Zeile 23). Aus systemischer Sicht betrachtet ist Supervision mit politisch handelnden Personen politisch, da sie direkt in das politische System interveniert.

Damit ließe sich berechtigterweise die Frage ableiten, ob Supervision im politischen Feld somit eine Art „Politische Supervision“ darstellt? Nach meinem Dafürhalten muss die Antwort mit einem klarem Nein ausfallen. Wenn Politik die Formulierung, Durchsetzung und Absicherung von Interessen ist, dann widerspricht Supervision aus berufsethischer Sicht diesem Gedanken. Der/Die SupervisorIn vertritt im genannten Sinne keine Interessen, abgesehen von persönlichen Interessen innerhalb einer Selbsterhaltungslogik: Einkommen, Erfolg, Folgeaufträge, Referenzen etc. Dennoch ist Supervision politisch, da sie die Vorhaben der politischen Akteure verstärkt, durch Nutzen eines Reflexionsmoments Stärke verleiht und damit den SupervisandInnen zu Erfolg verhilft. Indirekt hat der/die SupervisorIn die Hände mit ihm Spiel. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus im eigenen supervisorischen Handeln?

### **4.5.6. Kategorie 5: Themen & Inhalte der Supervision**

#### Feldkompetenz des/der SupervisorIn nützen

Ein erster Hinweis, weshalb SupervisorInnen angefragt werden, gibt IP1, indem er/sie berichtet, wie wesentlich die eigene politische Erfahrung für die SupervisandInnen gewesen ist. Besonders bei jüngeren PolitikerInnen bestehe dabei großes Interesse (IP1, Zeile 135).

### \_Motivation & Enttäuschung

Menschen, die in die Politik einsteigen, bringen ein hohes Maß an Engagement mit. Sie sind hochmotiviert, „Sachen in Bewegung zu setzen“ (IP4, 157f). Allerdings sind die Vorstellungen oftmals andere. Es entsteht Enttäuschung darüber, „was da alles nicht funktioniert (...), die Mühlen einfach anders mahlen“ (IP4, 158f). Selbst wenn es Konsens gebe, seien gute Ideen nicht umsetzbar, weil „es an anderen Rahmenbedingungen scheitert“ (IP4, 163f).

### \_Strategieentwicklung

Politische Strategieentwicklung wird insgesamt als ein großes Thema angegeben (IP2, Zeile 194f), im Grunde genommen sei es egal, in welchen Settings bzw Formaten das geschehe. Diese Settings sind „Supervision, Coaching, Gruppencoaching und Workshops“ (IP4, Zeile 28). Gemeint sind im Wesentlichen Strategieentwicklungen mit und für die SupervisandInnen. Es können aber auch Themen auftauchen, bei denen es darum geht, die Strategien der anderen „MitspielerInnen“ zu entlarven, zB „Wo meint man mich?“ (IP4, Zeile 141) oder könnte es um etwas oder jemand anderen gehen?

Im Detail betrachtet zeigen sich die Spielarten in ihrer Feinheit. Es lohnt sich, einen genaueren Blick darauf zu werfen.

So erwähnen InterviewpartnerInnen Situationen, in denen SupervisandInnen ihre Grenzen ausloten, indem sie fragen: „Dieses Verbiegen, wo kann ich noch nachgeben, wo gebe ich der Partei nach, wo gebe ich nicht mehr nach, wo sind meine Grenzen“ (IP2, Zeile 192f) und damit ihre politische Haltung reflektieren (IP4, Zeile 101). Weitere Themen sind Standortbestimmung (IP4, Zeile 29) oder Positionierung im Beruf (IP6, Zeile 29).

Ein weiterer Themenkomplex ergibt sich aus den unterschiedlichen Ebenen der Politik – Gemeinde, Land, Bund, EU –, die in Entscheidungsprozesse einwirken. Sei es von unten nach oben oder umgekehrt, wenn dabei Diskrepanzen entstehen, wenn also beispielsweise „Sachen vom Bund vorgegeben werden, die im Land so vielleicht nicht umgesetzt werden können“ (IP4, Zeile 135f).

Lösungen zu Konflikten werden gesucht. (IP6, Zeile 29). Auch Fragen zur Kultur: Wie gehen wir miteinander um – „persönliche Angriffe oder Sachargumente“ (IP4, Zeile 132f) –, „wie spricht man miteinander“ (IP4, Zeile 132) in Sitzungen. Argumentationshilfen werden gesucht. Aus rhetorischer Betrachtung beispielsweise: „Wie zeige ich mich, was sage ich, wie sage ich es“ (IP4, Zeile 129). Oder ganz existentiell: „Wie kann ich das

argumentieren, ohne dass nicht weiter an meinem Stuhl gesägt wird?“ (IP4, Zeile 125f). Oder aber auch ganz handfest: „Wie kann ich argumentieren, dass ich der Meinung bin, dass der oder die nicht mehr an den Platz gehört“ (IP4, Zeile 126f).

Der/Die SupervisorIn dient bei bestimmten Anliegen als Sparringspartner (IP4, Zeile 140), um Dinge wirklich spürbar zu machen oder Argumentationen einzuüben.

Auch in diesem Kapitel wird das Medienthema aktualisiert. Oft werde die „Strategie und das Vorgehen zunächst einmal so angeschaut (...), was wäre denn für die Medien ein Fressen oder was könnte medientechnisch da so verwendet werden“ (IP4, Zeile 105f).

Personalpolitische Fragestellungen (IP4, Zeile 102) und Themen, welche die Verwaltung betreffen (IP4, Zeile 160), können in Supervisionsprozesse hinein fließen.

#### \_Persönlichkeitsstärkung

Auch wenn letztlich Supervision als solche stets auf der Ebene der Persönlichkeit wirkt und die Person insgesamt stärkt, ist dennoch eine explizite Darstellung sinnvoll. Von drei InterviewpartnerInnen können Aspekte dazu zugeordnet werden.

Als Grenzerfahrung bezeichnet (IP2, Zeile 194), kommt immer wieder die Frage „Wo bleibe ich?“ (IP2, Zeile 190) in der Auseinandersetzung im Vorgegebenen, wie zB die Parteilinie oder Entscheidungen aus übergeordneten Instanzen. Es geht um Grundhaltungen zu Respekt, um Philosophie und um „Innensicht des eigenen Verhaltens zu ethischen Grundfragen“ (IP6, Zeile 28f).

Beratungsleistungen zur Kommunikation werden in verschiedensten Settings und Formaten angefragt.

#### \_Macht & Konkurrenz

Im politischen Feld sei, wie IP4 ausführt, die ganze Machtgeschichte und -problematik vorherrschend (IP4, Zeile 153f). Bei handelnden Personen entsteht mitunter Angst. Diese Angst sei oft eine Angst „vor anderen Personen in der (eigenen, Anm SK) Partei“ (IP4, Zeile 124f).

#### \_Privatissimum

Wie wohlthuend und erleichternd es sein kann, wenn der/die SupervisandIn die Politikrolle verlassen kann, „die in den Medien ist, angegriffen wird, argumentieren muss, aufpassen muss, einen 380-Grad-Blick haben muss, so ob von irgendwoher Gefahr kommt“ (IP4, Zeile 149f). IP4 verwendet den Vorschlag, sich als Privatperson zu

sehen, als Intervention, damit der/die PolitikerIn zumindest einfach einmal im Supervisions-Setting sein kann und darf wie er/sie will (IP4, Zeilen 142f und 146f). „Wer bin ich auch noch daneben als Mensch?“ (IP4, Zeile 141). Klar, darf genauso eine persönliche Überforderung angesprochen werden (IP4, Zeile 124).

Private Inhalte kommen ins Gespräch, beispielsweise die Kinder im Kindergarten oder das Managen von Familie und Beruf, die wenige Zeit für das Familienleben (IP4, Zeile 165f). Zudem sind es spezielle Themen wie persönliche Karriere- und Lebensplanung, wie zB das Verlassen des politischen Berufs, ein Ortswechsel etc (IP4, Zeile 30).

#### \_Aktuelle Themen & Dauerbrenner

Abschließend zu diesem Kapitel ist der Hinweis erlaubt, dass selbstverständlich immer wieder aktuelle Themenstellungen in die Supervision eingebracht werden. Derzeit sehr präsent sind Themen zu Menschen auf der Flucht, Maßnahmen zur Integration, zB auf Gemeindeebene etc (IP 1, Zeilen 35, 127, 128, 130, 206f). Kontinuierliche Inhalte sind Bildungsthemen vom Kindergarten bis zur Erwachsenenbildung (IP1, Zeile 130) oder andere „Dauerbrenner“ wie „Einsamkeit, Konkurrenz und Außenauftritte“ (IP2, Zeile 189f).

### **4.5.7. Kategorie 6: Dynamiken (in) der Supervision**

#### \_Dynamik der Konflikte

IP1 unterscheidet zwischen sogenannten heißen und kalten Konflikten. Oft sind die Konflikte kalt und deshalb noch nicht (be-)greifbar (IP1, Zeile 145). Konfliktdiagnostik ist gefordert, um die Konflikte unter dem Teppich hervorzuholen.

#### \_Dynamik der Supervisionsbeziehung

Die InterviewpartnerInnen berichten von einer gewissen Angespanntheit zu Beginn des Supervisionsprozesses (IP4, Zeile 175), bei welchem eher Themen der Außenbetrachtung bearbeitet werden (IP6, Zeile 34). Im weiteren Verlauf wechselte die Stimmung hin zu einer Vertrautheit, die erleichtert (IP4, Zeile 175), häufige Themenwechsel zulässt, Themen der Innenschau und Erkenntnisse bei systemischen Verstrickungen mit privaten Inhalten und Übertragungsmustern (IP6, Zeile 34f) ermöglicht. Der/Die SupervisorIn wird „vielfach zum Vertrauten der Person“ (IP2,

Zeile 201). Die Beziehungsarbeit stärkt die Vertrauensbasis. Ein weiterer Zusammenhang dafür kann sein, dass für die PolitikerInnen das Umfeld sehr klein wird (IP2, Zeile 201f). Manche hätten einen persönlichen Austausch oft nur mehr in der Beratungsbeziehung (IP2, Zeile 202).

Wenn die Vertrauensbasis stimmt, sind intensive und offene Auseinandersetzungen im Setting möglich. Es kann durchaus passieren, dass emotionale Dynamiken zugelassen werden und Dinge gesagt werden, „die man normalerweise nicht sagen dürfte. Und auch niemand erfahren darf natürlich“ (IP4, Zeile 177f).

IP6 hat keine Zurückweisung erfahren, weder bei den Arbeitsformen und Inhalten, wie auch trotz Brisanz der Themen und Lösungsansätze keine Abbrüche (IP6, Zeile 37f).

Allerdings birgt eine große Vertrautheit auch das Risiko der Co-Abhängigkeit. Eine berufliche Grenzziehung wird erforderlich. IP2 bringt den Hinweis, dass darauf zu schauen sei, wo man vertraut ist und wo aus der Vertrautheit heraus gegangen werden muss (IP2, Zeile 204). Eine professionelle Grundhaltung muss unbedingt eingehalten werden. Dennoch ist „eine emotionale Herausforderung da für beide Seiten“ (IP2, Zeile 205f).

#### Dynamiken im KlientInnensystem

In der Auswertung der Interviews wird eine interessante Polarität sichtbar: Auf der einen Seite beobachtet IP1 und empfiehlt daraus schließend, „tendenziell bei der Seite der Parteipolitiker eher darauf zu schauen, dass sie in den Zuhörmodus und in den Fragemodus kommen“ (IP1, Zeile 159f). Auf der anderen Seite bringen sich Menschen zB in Beteiligungsprozessen zu wenig bis gar nicht ein weil sie sich nichts sagen trauen, weil sie das Gefühl hätten, zu wenig geschickt oder zu wenig belesen zu sein. Oder die Politik interessiere das sowieso nicht (IP1, Zeile 146f). Es gebe immer wieder Beispiele aus den BürgerInnenräten. Die Menschen bringen sich sehr gut ein, haben viel zu sagen, doch die Präsentation der Ergebnisse vor den PolitikerInnen wolle dann niemand vornehmen (IP1, Zeile 150f). Es sei allerdings schon so, dass „oft nur wenige Leute gut reden können“ (IP1, Zeile 154), doch unterschätzten sich sehr viele (IP1, Zeile 150) oder sehen das, was sie zu sagen haben, nicht so wichtig (IP1, Zeile 155). Diese (Zurück-) Haltung sei oft bei Frauen sehr ausgeprägt (IP1, Zeile 156). IP1 beobachtet aber auch sehr oft, welches Potenzial in den Menschen schlummert (IP1, Seite 157). Es sei die Aufgabe des/der SupervisorIn, einen sicheren Raum zu schaffen (IP1, Zeile 158), um die Potenziale zu ermöglichen: Eine Art Raum der Ermutigung.

Wie bereits zur Sprache gekommen ist, erfahren NeueinsteigerInnen in der Politik sehr oft die Grenzen ihrer Wirksamkeit. Ihr Engagement, ihr ideologischer Hintergrund und ihre Einsatzbereitschaft, ihr Willen, es besser machen zu wollen, etwas verändern zu wollen, wird gedämpft, weil sie „gleich einmal (merken), pauh - das ist aber eine zähe Geschichte, da geht gar nichts zu verändern“ (IP2, Zeile 211f). Sie entdecken, dass sie was hergeben und auch einstecken müssen (IP2, Zeile 208f). Die „Neuen“ merken dann, dass sie wenig ausrichten können, da jene rundherum stärker seien (IP2, Zeile 214f). Es findet notwendigerweise ein Verabschiedungsprozess statt, nämlich das „Verabschieden vom Gutmenschen“ (IP2, Zeile 222). Das Verhaltensrepertoire ist zu kompletieren, es muss auch Härte gezeigt werden (können). Da werde es dann gerne emotional. Tränen fließen. Klar, gebe es auch Erfolge. Das sei jedoch ein großer Spagat für die Coachees (IP2, Zeile 215f).

IP2 berichtet, dass solche Situationen für Frauen leichter auszuhalten seien, Männer hätten es viel schwerer. IP2 nennt in dem Zusammenhang ein Beratungsbeispiel mit einem Bürgermeister (IP 2, Zeile 218f).

#### \_Veränderungen

Wenn PolitikerInnen neue Aufgaben und/oder größere Verantwortungsbereiche übernehmen, ergibt sich daraus für manche ein deutlicher Lernschritt. Wenn zB eine Person ein Bürgermeisteramt übernimmt, dann komme sie so in die Leitung (IP2, Zeile 223). Das muss von der betreffenden Person letztlich bewältigt werden.

Eine Einzelperson ist in der Umsetzung von Vorhaben in der Regel dynamischer. IP4 erkennt Verzögerungen, verstärkte Trägheit, sobald ein Anliegen von der Person weggeht (IP4, Zeile 172f) und beispielsweise in die Fraktion kommt, also zum Gruppenthema wird. „Das wird ausgebremst“ (IP4, Zeile, 174). Und noch mehr ausgebremst, wenn die Sache ganz nach außen geht (IP4, Zeile 175).

Veränderung geschehe auch, wenn die erkannten Inhalte in den privaten und politischen Alltag übertragen werden (IP6, Zeile 35f).

Reflexion als Wert

Als Fundamentarbeit sieht IP4 (IP4, Zeile 221) das nötige Engagement an, um Reflexion als Wert zu fördern. Es müsse die Bereitschaft und die Einsicht geweckt werden, dass durch Reflexion profitiert werden kann (IP4, Zeile 190f). Letztlich müsste sich die Haltung bei PolitikerInnen entwickeln, dass darin ein Sinn gesehen wird (IP4, Zeile 191f). Reflexion in der Erwachsenenbildung bedeutsam zu machen (IP4, Zeile 219) heißt dann auch, Reflexion als Bildungsbegriff einzubringen. Es braucht dazu die Ständevertretungen, also die Berufsverbände, die Argumentation entsprechend aufzubereiten und sichtbar den Wert der Supervision im politischen Feld zu postulieren (IP4, Zeile 193f). Unter dem Begriff „Reflexionsräume“ ist das Verständnis umfassender. Coaching zB ist demnach ein Teilaspekt davon (IP4, Zeile 197f). Reflexionsräume müssen geschaffen werden, „egal auf welcher Ebene (...), sei das architektonisch oder ein Raum, um diese Überlegungen überhaupt zulassen zu können (IP4, Zeile 217f). Diese Räume müssten gut gefüllt werden (IP4, Zeile 216). Es ist dann ein Raum der Reflexion, ein Gesprächsraum, in dem auf Augenhöhe miteinander geredet werden kann, ohne sich zu erniedrigen, wenn über irgendwas diskutiert oder gestritten werde, sondern mit den Menschen wirklich miteinander ins Gespräch zu kommen (IP4, Zeile 210f).

Ressourcen für PolitikerInnen

Klar zum Ausdruck bringt IP2, wie notwendig es für die Sparte bzw die Berufsgruppe der PolitikerInnen (auf lokalpolitischer Ebene, Anm SK) sei, dass Reflexionsräume als Unterstützungsangebot bereitgestellt werden (IP2, Zeilen 244f, 247f). Er/Sie sieht es als ein Repertoire an Ressourcen an (IP2, Zeile 232f), damit die AkteurInnen lernen, „in ihrer Rolle gut zu arbeiten“ (IP2, Zeile 236f). Also, dass sie eigene Strategien und Lösungen entwickeln können (IP2, Zeile 246f), dass sie befähigt werden, zu unterscheiden, was sie in ihrer Funktion betrifft, was das politische Ressort, was die Partei betrifft und was sie persönlich betrifft (IP2, Zeile 237f). Oder vielleicht überhaupt ganz jemand anderen (IP2, Zeile 243). Alles persönlich zu nehmen (IP2, Zeile 243), in diese Falle tappen viele, sei ein enormer Belastungsfaktor. Es sei auch wichtig, dass sich die PolitikerIn selbst spürt, also im Sinne von „was tut das mit mir“ (IP2, Zeile 242).

IP2 ist der Überzeugung, dass PolitikerInnen in diesen Kompetenzen befähigt werden müssen, dafür bräuchten sie Unterstützung. „Das ist einmal das Rüstzeug“ (IP2, Zeile 241), „ein Grundwerkzeug“ (IP2, Zeile 244).

Das Fazit daraus: In der Politik „hätten (wir) weniger Burn-out, wir hätten weniger Abgänge und weniger Frustration“ (IP2, Zeile 235f). IP2 findet es wichtig, Lobbyarbeit

für PolitikerInnen zu betreiben, also auch selbst Angebote zu schaffen und bereitzustellen.

### Beteiligung & Miteinander

Es ist in den Aussagen der InterviewpartnerInnen einerseits gut erkennbar, dass politische Beteiligungsprozesse einerseits ein großes Aufgabengebiet für SupervisorInnen darstellen und andererseits PolitikerInnen – als VertreterInnen der hierorts vorherrschenden repräsentativen Demokratie – partizipative Demokratieformate vermehrt ernst nehmen und verstärkt einsetzen. Es gehe, wie IP1 bemerkt, zunehmend in Richtung mehr partizipative Prozesse (IP1, Zeile 176f). Auch IP4 erkennt, dass in die Kommunalpolitik und in Gemeinden Bürgerforen, ebenfalls ein Beteiligungsformat, zumindest langsam Einzug halten. (IP4, Zeile 199f).

Zur Prozessstruktur gibt IP1 wichtige Hinweise: Die politischen RepräsentantInnen sollten sich von Anfang bis Ende miteinbeziehen lassen (IP1, Zeile 180f). Doch auch auf der Seite der Zivilgesellschaft ortet IP1 Handlungsbedarf. Politische RepräsentantInnen „nicht nur als jemanden zu sehen der einem austricksen will oder ans Leder.“ (IP1, Zeile 181f). Um partizipative Elemente zukünftig als Instrumente zur politischen Gestaltung wirksam einsetzen zu können, brauche es unbedingt eine Haltung der gegenseitigen Wertschätzung.

Vermutlich ist es in letzter Konsequenz als ein Paradigmenwechsel zu bezeichnen, wenn IP1 aussagt, dass „die politische Zukunft viel, viel stärker vom Kreis, als wie jetzt von der Pyramide bestimmt ist“ (IP1, Zeile 212f). Eine Methode hierfür, die also den Abschied von hierarchischen Prinzipien und mehr ein Miteinander ermöglicht, sei der Bohm'sche Kreisdialog IP1 sieht im Vorfeld bei Entscheidungsfindungsprozessen den Kreis als Setting eine große und wichtige Rolle spielen (IP1, Zeile 215f).

Auch wenn IP4 den Kreisdialog nicht explizit erwähnt, ist in seiner/ihrer Argumentation ebenso schon der Kreis als Haltung des Miteinanders erkennbar. Es werde wichtig, den Menschen Raum zu geben für ihre Anliegen, „wo es darum geht, wirklich viele Meinungen zusammen oder stehen lassen zu können und miteinander ins Gespräch zu kommen“ (IP4, Zeile 201f). Eine plurale Gesellschaft verlange aber auch, diese verschiedenen Meinungen auszuhalten (IP4, Zeile 202f). Es sei wichtig „daraus dann auch etwas sich entwickeln zu lassen“ (IP4, Zeile 203f). IP4 entwickelt im Interview die Idee, dass das Prinzip der Bürgerforen ebenso auf die PolitikerInnen anzuwenden sei. Es könne eine Art PolitikerInnenforum gebildet werden (IP4, Zeile

205). Dies könne als Raum der Begegnung, der Verschiedenheit und der Auseinandersetzung, „etwas Dialogisches“ dienen (IP4, Zeile 207).

#### Darstellung 12: Räume der Reflexion

Räume der Reflexion als Raum der politischen Kultur Menschen miteinzubeziehen
Räume der Reflexion als Raum der Verschiedenheit (Auseinandersetzung)
Räume der Reflexion als Raum für Entwicklung
Räume der Reflexion als Raum der Begegnung
Räume der Reflexion als Raum des Dialogs

Quelle: eigene Darstellung

IP2 sieht in der Politik ein Mehr an Diversität als erforderlich (IP2, Zeile 250f). Es sei wichtig, dass „Menschen mit migrantischem Hintergrund dabei sind, dass Junge, Ältere, bunt Gemischte dabei sind, jede Berufssparte, Frauen/Männer, Transgender-Personen, transsexuelle Personen“ (IP2, Zeile 250f). Dabei sei es wohl notwendig – „wenn sie es nicht anders kapieren“ (IP2, Zeile 256f) –, dass eine Quotenregelung eingeführt wird.

IP6 sieht die jetzige Situation, so wie sie ist, als gut an, allerdings mit der Einschränkung, „weil es auch nur so möglich ist“ (IP6, Zeile 40f). Daraus abzuleiten sei dass Änderung möglich wird, wenn die Menschen dazu befähigt werden.

#### Zeit für Prozessgestaltung

Zeit erscheint als ein wesentlicher Faktor in der Politikgestaltung, die im Wesentlichen auf Kommunikation aufgebaut ist. Doch immer wieder erleben wir in der Politik, dass aufgrund eines Anlasses rasch irgendetwas umgesetzt werden muss. IP1 sieht berechtigt, dass für verschiedenste Prozesse mehr Zeit angesetzt werden müsse (IP1, Zeile 188f). Der/Die InterviewpartnerIn erwähnt als Beispiel über das Zusammenführen von Unterschiedlichkeit, das seine Zeit braucht, einen Fluss: „In Südamerika gibt es (...) einen, wo in einem Flussbett zwei Flüsse nebeneinander fließen und sich ja nicht vermischen“ (IP1, Zeile 191f). Es wirken dabei zwei Faktoren der Unterschiedlichkeit: Die unterschiedliche Geschwindigkeit und die unterschiedliche Temperatur (IP1, Zeile 194f). Wenn Menschen das erste Mal aufeinander treffen, verhält es sich analog. Darum brauche es „Kommunikationsgefäße, die dabei dienlich sind, auch da das mehr und mehr zum Ausgleich kommen zu lassen“ (IP1, Zeile 209f). Es kann ein

„Zusammendenken und ein Zusammenfließen“ (IP1, Zeile 197f) geschehen, „wo sich das in eine Balance bewegt“ (IP1, Zeile 202). Dennoch wird ein Abschließen der Prozesse wichtig, es müsse letztlich zu Entscheidungen kommen (IP1, Zeile 213).

#### \_ Wertewandel

PolitikerInnen reden zu viel, hören schlecht zu und stellen zu wenig Fragen, könnte eine Zusammenfassung der heutigen Zeit lauten.

Für die Exponenten der repräsentativen Demokratie, wie IP1 ausführt, sei es die Aufgabe, sich im Rahmen von Prozessen um gute Fragen zu bemühen (IP1, Zeile 168f). Momentan sind sie „sehr, sehr stark darauf getrimmt, dass sie immer die Antworten geben müssen“ (IP1, Zeile 171f). Wenn Supervision hilft, übliche Schemata zu durchbrechen, Entlastung bei (Vor-) Erwartungen schafft und gute Fragen ermöglicht, ist in Hinblick auf die getätigten Aussagen von IP1 schon einiges an der Ausgangssituation verbessert worden.

Bei Prozessen sieht IP1 sogenannte „Chaordische Prozesse“, also dass „Chaos und Ordnung ein Stück weit zusammenspielen“ (IP1, Zeile 178f). Dem gilt es vermehrt Rechnung zu tragen.

Wenn mehr gegenseitige Wertschätzung, also auch gegenüber PolitikerInnen, gelebt werde, dann denkt IP1, dass sie schon Dinge aufgreifen, die Sinn ergeben (IP1, Zeile 185f).

Ändern müsste sich nach IP4 das Bild von PolitikerInnen oder was von ihnen verlangt werde, aber auch das, was für sie selbst wichtig ist (IP4, Zeile 208f).

Es brauche eine ehrliche Standfestigkeit. Und nicht beispielsweise bei der nächsten Landtagssitzung umzufallen und dort wieder ganz anders zu argumentieren (IP4, Zeile 212f).

Ehrlichkeit als Wert und als Haltung müsste sich etablieren (IP4, Zeile 213f).

Verändern müsste sich die Kommunikationskultur als Wertekultur (IP4, Zeile 215).

#### \_ Ausbildung

Wie bereits zum Ausdruck gebracht, wird folgerichtig ebenso in diesem Abschnitt, wo es um Verbesserung der Ausgangssituation geht, die rudimentäre (Aus-) Bildungssituation im Supervisionskontext erwähnt. Tatsächlich sei in supervisorischen Fachausbildungen zu wenig an Fachwissen Politik gelehrt worden (IP2, Zeile 261f). Wenn mit dem Klientel aus dem politischen Feld gearbeitet werden soll, dann müsse der politische Hintergrund

gekannt werden (IP2, Zeile 258f). Ebenso erwähnt IP4, dass es wichtig sei, einen Grundstock von Basiswissen (Gesetzeswerdung, Verfassung etc) in der Beratungsarbeit zur Verfügung zu haben (IP2, Zeile 261f). Eine Folgerung daraus: Vermehrt die Ausbildungsgänge um spezifische Inhalte über das Feld der Politik erweitern und darüber hinaus auch entsprechende Weiterbildungen anbieten.

(Anm SK: Gegenständliche Supervisions-Masterausbildung der FHV/Schlosshofen mit den beiden inhaltlichen Schwerpunkten Wirtschaft und Politik bildet eine rühmliche Ausnahme!)

-Erneuern

Da die Verwaltung sinngemäß dem Feld der Politik zuzuordnen ist, kommen von IP4 berechtigt allgemeine Hinweise, dass verwaltungstechnisch ein wenig entrümpelt werden müsse (IP4, Zeile 252). Es dürften „alteingesessene, schon verstaubte, im Keller stehende Strukturen nicht mehr mitwirken“ (IP4, Zeile 252f).

#### **4.5.9. Kategorie 8: Realistische Utopien**

Diese Fragestellung zielt darauf ab, von den InterviewpartnerInnen über die Verbesserungsvorschläge des vorigen Kapitels hinaus mehr zu erfahren von ihrem Blick in die Zukunft. Mit dem Attribut „realistisch“ ist dennoch eine Verbindung zu Bodenständigkeit und Umsetzbarkeit der utopischen Vorstellungen erwünscht.

Wie wir sehen werden, sind die Antworten sehr unterschiedlich ausgefallen.

Inhalte der Utopien

Ein Bild von einer Blumenwiese, die Vielfalt und Harmonie zulässt bzw verbreitet, steht für IP1 für eine zukünftige Gesellschaft. Es gehe nicht darum, dass die Leute möglichst gleich gemacht werden, gleich einem überdüngten Hahnenfußfeld, sondern dass eben – um im Bild zu bleiben – verschiedenste Blumen nebeneinander im Einklang sind und gedeihen (IP1, Zeile 220f).

Zugänge zur Politik für alle zu schaffen und Ausbildungen in den Bereichen von reflexiven Beratungsansätzen mit einem Fachwissen Politik auszustatten (IP2, Zeile 275), ist für IP2 wie in der vorigen Fragestellung auch hierorts maßgebend. Diversität is von So-wie-die-Gesellschaft-zusammengesetzt-ist, so müsste jedes politische Gremium

besetzt werden. Also jeweils als Spiegel der Gesellschaft (IP2, Zeile 293f). Wenn nötig, müsse dies mit Quotenregelungen erfolgen (IP2, Zeile 292f).

Für IP4 wäre es sehr reizvoll, mit parteioffenen bzw parteiübergreifenden themenorientierten Gruppen zu arbeiten, „im Sinne von einem dialogischen Vorgehen“ (IP4, Zeile 25f). Allerdings sieht IP4 die Chance auf Veränderung von verhärteten Strukturen der verschiedenen Kulturen erst bei bzw mit der nächsten Generation (IP4, Zeile 237f). Die Unterschiede der politischen Ebenen Gemeinde|Land|Bund|Europa sind zu berücksichtigen (IP4, Zeile 242f).

Unser Denken sei, so die Ausführungen von IP6, sehr häufig reaktiv und altmodisch, als es ja alten Vorstellungen, Mustern und Überzeugungen folge. „Um neu zu handeln (...) sind Präsenz und Kapazität des Jetzt-Bewusst-Seins notwendig“ (IP6, Zeile 45f). Es müsse gerade in der Politik die Fähigkeit zur Präsenz und Mindfulness im Alltag Platz finden (IP6, Zeile 43f).

#### \_Umsetzungskräfte

Maßgebend sind für IP4 zwei Kräfte, von denen eine gewisse Beweglichkeit abverlangt wird. Das ist zum einen die Person, also der Bezug zu einem selbst. Denn „wir (sind) ja auch nicht ein einheitliches Wesen, sondern wir flattern“ (IP1, Zeile 232f), wie eine Fahne im Wind. Hier ist die Individualität und Wandelbarkeit der Person angesprochen. Zum anderen ist das die Beziehung zwischen den Menschen, also über die Person hinaus (IP1, Zeile 243f). Angesprochen sind die Themen Pluralität und Respekt.

IP2 bewundert „Personen, die was irgendwas machen, obwohl es total utopisch ist, aber sie kommen kleine Schritte voran“ (IP2, Zeile 286f). Als Stichwort darf hier festgehalten werden: Große Ziele - kleine Schritte.

Für IP4 kann erst, wie schon im vorhergehenden Abschnitt angesprochen, durch einen Generationenwechsel von politisch tätigen Menschen (IP4, Zeile 227) Veränderung stattfinden, wie zB die verhärteten Vorgehensweisen und Kommunikationsstile oder auch Parteikulturen (IP4, Zeile 232f). Den heranwachsenden jungen Menschen müssen die Wichtigkeit und die Dimensionen beigebracht werden, wie wichtig gute politische Arbeit sei (IP4, Zeile 228f). Es brauche frische, junge, intelligente, intellektuelle Menschen mit Hausverstand, die politische Verantwortung übernehmen wollen (P4, Zeile 238f). „Was überall bleibt, ist der Mut, Verantwortung übernehmen zu wollen.“ (IP4, Zeile 243f)

Veränderung ist notwendig. Die Zukunftsperspektive von IP6 ist, dass sich „alle ändern müssen“ (IP6, Zeile 43).

#### Begründungen

Wenn die Utopie von IP1 ist, „dass wir in einer Gesellschaft leben, wo, ja wo wir uns an der Vielfalt erfreuen“ (IP1, Zeile 229f), dann liegt die Begründung in der Überzeugung, dass es möglich ist. Denn in sogenannten glücklichen Zeiten sind „die Menschen in der Lage gewesen (...), gut mit Vielfalt umzugehen“ (IP1, Zeile 226f). Zudem tue es uns selbst auch ganz gut, wenn die Möglichkeiten nicht eingeschränkt werden, sondern andere Lebewesen neben uns auch mehr Möglichkeiten hätten (IP1, Zeile 235f). IP1 verdeutlicht die Aussage mit dem Beispiel der Luft, die wir zum Atmen brauchen. Ohne Bäume, die uns mit Luft versorgten, könnte niemand (über-) leben. Wir müssten dazu einfach einmal 10 Sekunden lang die Luft anhalten. (IP1, Zeile 239f).

Eine Vision könne realistisch sein, jedoch nie eine Utopie, argumentiert IP2. Doch „ich denke mir, wir brauchen ab und zu Hirngespinnste, sonst kommt man glaube ich keine Schritt weiter“ (IP2, Zeile 284). Es sei schon utopisch, an den Herausforderungen zu arbeiten (IP2, Zeile 286).

Nicht im Sinne von, „die Partei oder die oder die hat recht“, sondern im Sinne von „wie wichtig und was für einen großen Stellenwert Verantwortung im politischen Bereich zu übernehmen hat“, begründet IP4 seine/ihre Argumentation (IP4, Zeile 229). Politische Arbeit sei also eine gesellschaftliche Verantwortung, die jede Person betreffe.

#### Skepsis

Ob letztlich positive Veränderung möglich ist, bleibt offen. IP4 zeigt eine gewisse Skepsis. Es bleibe immer noch die Angst vor Veränderung (IP4, Zeile 236) als Beharrungsmoment bestehen. Im Interview wird deutlich, dass es in der Utopie auch um die Hoffnung geht bzw. dass der Funke Hoffnung dazu komme (IP4, Zeile 225).

#### **4.5.10. Kategorie 9: Sonstiges**

In diesem Kapitel konnten die InterviewpartnerInnen alle jene Themen einbringen, die im Interviewleitfaden des Autors nicht berücksichtigt wurden, welche aber dennoch aus Sicht der befragten Personen eine Bedeutung für vorliegende Fragestellung haben.

### \_Vom Werden eines Supervisors/einer Supervisorin für das politische Feld

Für IP1 ist die Zeit weit vor Einstieg als SupervisorIn ins Feld der Politik bedeutsam. Die Erzählung ist die Geschichte der ersten Prägungen. Beginnend in der Kindheit über das Jugendalter und die ersten beruflichen Tätigkeiten als junge/r Erwachsene/r.

Der Ausgangspunkt findet sich bereits in der Herkunftsfamilie. Wie IP1 berichtet, waren dort sämtliche politischen Farben beheimatet, spannende Debatten wurden geführt (IP1, Zeile 250f). Diese seien manchmal ein bisschen ausgeartet, doch konnte IP1 dabei gut beobachten, wie Vater, Onkel ua tickten (IP1, Zeile 253f). Vielfalt wurde erfahren und Begegnungen in aller Unterschiedlichkeit wurden eingeübt.

Im relativ jungen Engagement in einer internationalen Friedensorganisation lernte er/sie Jugendliche aus anderen Ländern kennen (IP1, Zeile 257f). Die Offenheit für andere über Grenzen hinweg in einem friedvollen Miteinander waren also erste Erfahrungsmomente. Die ersten Berufe boten ebenfalls gute Gelegenheiten, sich in Kommunikation mit vielfältigsten Leuten einzüben. Der Bewegungsradius von BriefträgerInnen, die von Haus zu Haus gehen, ließ erfahren „wie jetzt der tickt und wie der über die Welt denkt und wie die nächste über die Welt denkt“ (IP1, Zeile 260f). Der Beruf danach, ebenso die Tätigkeit während des Studiums, eröffnete die Begegnungssphäre in die Internationalität. Anschließende freundschaftliche Besuche, beispielsweise in Skandinavien, inspirierten sehr. Damals schon sei es dort möglich gewesen, dass SchülerInnen die Lehrenden unterrichteten. Im Vergleich zum damaligen Österreich musste das einem wie ein Paradigmenwechsel vorkommen. Das trug vermutlich sehr zu einer offenen Haltung gegenüber anderen Menschen bei. Diese Prägungen münden in den Satz, dass er/sie „es schon immer gern gehabt habe, irgendwie mit unterschiedlichen Leuten zusammen zu sein“ (IP1, Zeile 248f).

### \_Berufsbetitelung

Interessanterweise finden immer wieder Diskussionen statt, in denen die Berufsbezeichnung hinterfragt und mitunter als ungünstig erachtet werden. IP2 empfindet, dass es „kein geschickter Name ist“ (IP2, Zeile 89f) trotz dem Berufsbild als Coach (IP2, Zeile 10). Für IP4 ist ein Unterschied zwischen Supervision und Coaching gegeben (IP4, Zeile 12f), dennoch sind beide Beratungsarten in der Politik einsetzbar (IP4, Zeile 21f).

### Begriffe „regional | kommunal | lokal“

IP2 bringt deutlich zum Ausdruck, wie wichtig eine präzise Unterscheidung der Begrifflichkeiten ist. Den Hinweis darauf, in vorliegender Masterthesis die Begriffe sauber hinzubringen (IP2, Zeile 335f), nimmt der Autor dankend auf. Für IP2 bedeutet *kommunal* eingegrenzt auf die Gemeindeebene (IP2, Zeile 344) und *regional* ist auf Zusammenschlüsse bzw. Zusammenarbeitsformen von Gemeinden bezogen. Beispielsweise das Projekt „Käsestraße“ im Bregenzerwald. (IP2, Zeile 349). Dazu ergänzt IP2 aufgrund der Erfahrungen, dass „Regionalpolitik ganz was anderes (ist) wie Kommunalpolitik“ (IP2, Zeile 341).

### Ebenen der Strukturen

Im Blickfeld der Argumentation steht für IP2 die Strukturierung der Verwaltungsebenen in Vorarlberg. Sinnvolle Einteilungen sind notwendig. Es bestehe in Vorarlberg immer noch ein Kirchturmdenken (IP2, Zeile 371), welches bis ins letzte Detail hineinwirkt. Das Beispiel der Kinder im Bus, in dem die Kinder aus der einen Gemeinde vorne und die anderen hinten sitzen (IP2, Zeile 370), ist wohl bezeichnend dafür. Diese Kleinteiligkeit gehöre irgendwie dazu (zu Vorarlberg, Anm SK), doch der Output sei ganz gering (IP2, Zeile 332f). Die Hypothese dazu ist ein Selbsterhaltungstrieb (IP2, Zeilen 368 und 372) nach dem Motto „Wenn wir jetzt noch gut auskommen, dann braucht ihr uns (BürgermeisterInnen, GemeindevertreterInnen etc., Anm SK) vielleicht irgendwann nicht mehr“ (IP2, Zeile 372f). IP2 bemerkt in den Gemeinden zudem ein chauvinistisches Gehabe (IP2, Zeile 394).

Manche Zusammenarbeitsformen der Regionen, wie zB die Regio Walgau oder Regio Vorderland, seien überholt (IP2, Zeile 353f). Das wirke irgendwie gekünstelt (IP2, Zeile 386f). Es muss größer gedacht werden, beispielsweise grenzüberschreitend (IP2, Zeile 358).

Es gibt ebenso gute Beispiele, bei denen beispielsweise aufgrund Kindermangels zwei Gemeinden die Volksschulen zusammengelegt haben und es nur mehr eine Direktorin gebe (IP2, Zeile 374f) oder ein Beratungsauftrag für zwei Gemeinden zum Thema Familienfreundlichkeit (IP2, Zeile 365f). Hier entstehe Zusammenarbeit. Es müsse ein neues Selbstverständnis aufgezeigt und gesagt werden: „Es muss nicht in der Konkurrenz gehen und es muss nicht im Krieg gehen oder in der Auseinandersetzung.“

Sondern es kann gemeinsam was geben, wo es sinnvoll, macht es Sinn und sonst halt nicht“ (IP2, Zeile 376f). Gerade bei abgelegenen Kleinstgemeinden bedarf es neuer Konzepte zur gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit. Es gehe ums Überleben (IP2, Zeile 380f). Die Fragestellung laute: „Wo macht es Sinn, dass man eigenständig ist und wo macht es Sinn, dass man kooperiert?“ (IP2, Zeile 384f). Es brauche viel mehr Netzwerkdanken und auch -handeln (IP2, Zeile 389f). Es müssten win-win-Situationen für die beteiligten Gemeinden geschaffen werden (IP2, Zeile 388). Doch es müsse sinnvoll sein anstatt gekünstelt. Die Kritik: „Braucht es dann wieder ein Geschäft für etwas.“ (IP2, Zeile 390f). Es benötigt ein ganz anderes Programm, (...) ein anderes Denken und ein ganz anderes politisches Verständnis (IP2, Zeile 391f).

IP4 führt sinngemäß an, es den politischen AkteurInnen erleichtert werden müsse, gute und verantwortungsvolle Arbeit zu leisten (IP4, Zeile 250f).

#### Ebene des Vertrauens

Zwei InterviewpartnerInnen können ihre Antworten nicht oder nicht zur Gänze ausführen, da sie das sensible Vertrauensverhältnis zu ihren SupervisorInnen schützen wollen/müssen: IP4, Zeile 49 und IP6, Zeilen 18f und 36f.

Wie schon oben beschrieben, zeigt es einmal mehr auf, wie wichtig die Vertrauensbasis ist, wie feinfühlig die SupervisorInnen mit dem schützenswerten Gut umgehen und in welchen Facetten es sich immer wieder zeigt. Es ist stete Achtsamkeit geboten.

Auch in der vorliegenden Arbeit ist es dem Autor ein Anliegen, keine zuordenbare Information zu verschriftlichen. Es ist allen InterviewpartnerInnen die volle Anonymität zugesichert. Auch wenn die Anonymität für den Einen oder der Anderen unwichtig gewesen wäre, so ist es dennoch wichtig, bei einer Linie zu bleiben.

#### Gestaltungsmacht von PolitikerInnen

Obwohl die Betitelung dieses Abschnitts mit „Gestaltungsmacht“ stimmig erscheint, ist aus den Antworten dennoch eher eine Tendenz hin zu Gestaltungskompetenz bzw Gestaltungsmöglichkeit zu erkennen.

Für PolitikerInnen sieht IP4 immer wieder die Dynamiken, dass es ihnen nicht so einfach gemacht werde, gute Arbeit leisten zu können (IP4, Zeile 248f). Viele GegenspielerInnen wirkten auf sie ein: Medien, GegnerInnen, frustrierte Mitbewohner und Mitbewohnerinnen etc. (IP4, Zeile 249f).

Ein interessanter Umstand kommt zu Sprache. IP4 sagt: „Keine Antwort auf die Frage zu haben, ist hochpolitisch“ (IP4, Zeile 256). Eine Interpretation davon ist, dass PolitikerInnen stets Antworten geben müssen, selbst wenn sie keine haben. Es bestehe also ein großer Druck, sich in Richtung allgemeingültiger Floskeln davon zu schleichen. Damit müsste im Sinne einer Entlastung und um, wie bereits ausgeführt, dem Wert der Ehrlichkeit Rechnung zu zollen, die Erlaubnis zur Lücke ausgesprochen werden und den Menschen auch den Mut zur Lücke zugestanden werden.

Interessant wäre es für IP4, darauf zu achten, was geschehe, wenn keine Frage gestellt wird und was dann für „Antworten“ kommen würden (IP4, Zeile 258f). Ist das eine Chance, vom anlassbezogenen Reagieren hin zu einem proaktiven Gestalten zu kommen? „Politiker sollten Evolutionsführende sein“, meint IP6 (IP6, Zeile 57f).

#### \_Werte & Argumentationen

Jeder Mensch kann Wertvolles beitragen. IP1 unterstreicht seine/ihre Aussagen: „Weil man nicht unterschätzen sollte, was in manchen vielleicht auch noch so unbedeutend oder sich selber unbedeutend einschätzenden Menschen, was da so schlummert“ (IP1, Zeile 272f). Doch die schlummernden Potenziale müssen ermöglicht werden, indem „man ihnen nur angibt, um ihres zu entwickeln“ (IP1, Zeile 274).

Wenn „Frischluf und Raum Platz haben kann“ (IP4, Zeile 254), dann werde Neues zugelassen. Es gehe also auch darum, das Neue zur Geltung zu bringen.

In der Argumentation von IP6 wird im Grunde genommen die ursprüngliche Daseinsberechtigung von PolitikerInnen postuliert, nämlich weg von der Ego-Gelenktheit der handelnden Akteure hin zu einem Dienst an der Gemeinschaft. Im Originalzitat: „Das Wort `Politik` kommt von `Gemeinwesen`. Um als Politiker wirklich dienen zu können, muss vom Interesse des Selbst-Erhalts, des Selbst-Gesehen-Werdens und Bedeutend-Seins abgesehen werden und der Hin-Blick auf den wirklichen Dienst an der Gemeinschaft muss zunehmen“ (IP6, Zeile 51f). Sie bräuchten die Unterstützung zur „realen Ent-Scheidung, der Fried-Fertigkeit und der Fähigkeit zu Wertfreiheit und bleibendem Respekt“ (IP6, Zeile 54f).

Wie IP6 weiter ausführt, würden die Themen von der Wurzel her gelöst, von der eigenen Wandlung her. Und das wäre im Wort-Sinne radikal (IP6, Zeile 56f). Die persönliche Einsichtsfähigkeit könnte zur Gemeinschaft dienenden Einsicht werden (IP6, Zeile 60).

IP6 argumentiert schlüssig: „Supervision, Coaching, bessere Trainings sind – im Angesicht des Wissens der modernen Hirnforschung- meines Erachtens nach unumgänglich“ (IP6, Zeile 62f).

#### 4.5.11. Kategorie10: Finanzierung

Zu dieser Fragestellung gibt es von IP1 keine Antworten, da der Interviewleitfaden erst nach dem Interview vom Autor erweitert wurde.

##### \_Förderungen

Grundsätzlich sind Förderungen bei Aktivitäten im Feld der Politik durch die öffentliche Hand möglich. Ein Beispiel ist ein Politiklehrgang für Frauen, welcher von der Frauenabteilung des Amtes der Vorarlberger Landesregierung finanziert wurde (IP2, Zeile 51f).

Da IP4 bereits im Kapitel *Besonderheiten im Beratungsfeld Politik* überrascht aufzeigte, welche große Rolle die Thematik Geld einnimmt, ist es wenig verwunderlich, wenn das Thema relativiert wird, sobald Förderungen im Spiel sind und somit die Leistungen für die NutzerInnen umsonst sind (IP4, Zeile 116).

##### \_Partei / Fraktion

Erfahrungswerte zeigten, dass Gruppencoachings immer wieder von den Parteien finanziert werden, teilweise auch Einzel-Coachings (IP2, Zeile 53f). Es sei aber von der Partei abhängig, da diese Projekte unterschiedlich finanzieren (IP4, Zeile 115).

Wenn der/die AuftraggeberIn beispielsweise der/die Fraktionsvorsitzende sei, könne die Finanzierung über die Fraktion erfolgen (IP2, Zeile 36f).

Maßgebend, ob und in welcher Höhe (mit-) finanziert wird, ergänzt IP4, ist auch abhängig von der Statushöhe der betreffenden Person (IP2, Zeile 54).

##### \_Privat

Gut erkennbar ist aufgrund der Aussagen der InterviewpartnerInnen, dass in der Regel auf lokaler politischer Ebene, damit sind Land und Gemeinde gemeint (IP2, Zeilen 55f und 57), die Supervisionsleistungen selbst, also privat (IP2, Zeilen 55f und 57, IP4, Zeile 38 und IP6, Zeile 16) finanziert werden. Dies wird als eindeutiges Manko identifiziert, da für die betreffenden Personen, die sich größtenteils ehrenamtlich engagieren, neben

dem Zeitfaktor noch der finanzielle Aspekt hinzukommt (IP2, Zeile 60f). Das sei schon ein großes Problem, wie IP2 ausführt, genau daran scheitere eine Supervision oft (IP2, Zeile 61f).

Um diesen finanziellen Nachteil auszugleichen, würden Gruppensettings organisiert (IP2, Zeile 35). In der Regel seien AuftraggeberIn und SupervisandIn ident (IP4, Zeile 35f). An dieser Situation würden (Kommunal-) PolitikerInnen oft knabbern! (IP2, Zeile 59).

## 5. Schlussfolgerungen

Am Beginn dieser „Forschungsreise“ stand, dass ich meinte, unter welchen Bedingungen Politik stattfindet. Ich war dabei aber immer nur von mir ausgegangen und übertrug dieses innere Erleben auf andere. Nicht bewusst, doch immer vollzog ich diese „Übertragung“. Am Ende weiß ich nun, dass Politik tatsächlich ein hartes „Geschäft“ ist und die handelnden Menschen oft stark unter Druck geraten. Die interviewten SupervisorInnen waren und sind sehr feinfühlig und konnten mir ihren Erfahrungsschatz gut erläutern, jede/r auf seine/ihre ganz persönliche Weise. Das wissenschaftliche Auswertungsverfahren hat mir dabei geholfen, das Übereinstimmende zu erkennen und somit die Situationen zu verdeutlichen.

Im Grunde genommen stehen PolitikerInnen alleine da, wenn es um etwas geht. Kameradschaft, Geselligkeit mag wohl vollzogen werden, Anlässe gibt es im politischen Geschehen sehr viele: Dorffeste, Vereinsgeburtstage, Jubilarsehrungen, ... Wenn es jedoch um die Wahlliste geht, dann kommt ein Gerangel im Gang. Das ist für manche ok, andere halten das nicht aus. Sie sind in die Politik eingestiegen, um etwas zu verändern, Dinge besser machen und miteinander – zumindest in und mit der eigenen Gesinnungsgemeinschaft – die Welt ein Stück besser zu machen. Aber die Realität sieht anders aus. Es wird zäh, langsam, mühselig, nervenaufreibend und Frust breitet sich aus. Wie es den anderen geht, diese Frage bleibt unbeantwortet, weil sie nicht offen gestellt wird. Das könnte als eine Schwäche gedeutet werden. Oder es dringt etwas davon an die Öffentlichkeit. Manche Menschen werden im Laufe des politischen Lebens immer leiser. Wirklich leiser, denn es könnte immer jemand mithorchen.

Die Zeit ist knapp immer zu knapp, beispielsweise wenn gute Entscheidungen abverlangt werden. Und das ist eigentlich immer der Fall. Letztlich haben sehr viele Entscheidungen eine Tragweite. Selbst in der Gemeindepolitik. Schlechte

Entscheidungen bekommen PolitikerInnen dann gerne zu hören. Und das nicht nur einmal.

Die Zeit mit der Familie ist reduziert, überhaupt die Freizeit ist knapp bemessen. In der Kommunalpolitik sind die PolitikerInnen immer unter Menschen, unter jenen Menschen, die sie wieder wählen (sollten).

Es wirkt, als ob es allen PolitikerInnen gleich bzw. ähnlich ergeht, egal auf welcher Ebene. Ob Gemeinde oder Land, die Anforderungen sind multikomplex. Dennoch ist die Gestaltungsmacht eher gering.

Eine Besonderheit stellt die Ehrenamtlichkeit im Feld der Politik dar. Vermehrt auf der Gemeindeebene, doch auch in regionalen Zusammenhängen ist viel Ehrenamtlichkeit abverlangt. Mindestens in den hinteren Reihen wird viel Ehrenamt geleistet.

Auch hier hängt die „Daseinsberechtigung“ an einem seidenen Faden. Wohlwollen, Wertschätzung könnte schnell kippen, das Ansehen auf einmal verlustig werden. Beispielsweise kommt es nicht gut an, gegen die eigene Fraktion zu stimmen. Gegen das eigene Gewissen zu handeln ist jedoch im Zweifelsfalle erwünscht bzw. gefordert.

Eine Existenz auf die Politik aufzubauen ist riskant. Es birgt die Gefahr, korrumpiert zu werden weil es unerlässlich erscheint, es den anderen recht zu machen. PolitikerInnen sind von anderen Personen abhängig: von den FraktionskollegInnen, den Club-Chefs, den BürgermeisterInnen, den Partei-Chefs, den WählerInnen, den Nicht-wählerInnen, den Medienleuten etc.

Wenn sich politische Akteure Supervision leisten können, weil sie es zumeist aus eigener Geldtasche bezahlen müssen, dann steigen sie zuerst vorsichtig ein, lassen sich

Exkurs: Das sagt die Parlamentswebsite

### "Klubzwang" oder freies Mandat?

„Die Klubdisziplin wird von der Öffentlichkeit oft als "Klubzwang" im Widerspruch zum Grundsatz des "freien Mandats" gesehen. Dieses besagt, dass Abgeordnete bei der Ausübung ihres Berufs an keinen Auftrag gebunden sind – auch nicht an einen Auftrag ihrer WählerInnen oder ihrer Partei.

Tatsächlich können Abgeordnete nicht zu einem bestimmten Abstimmungsverhalten verpflichtet werden. Eine zumindest politische Verpflichtung haben sie aber doch: WählerInnen haben eine Parteiliste gewählt, die mit einem bestimmten Programm für sich geworben hat. Da Abgeordnete als KandidatInnen dieser Partei in den Nationalrat gewählt wurden, kann auch von ihnen erwartet werden, dass sie an der Umsetzung dieses Programms mitwirken.“

Quelle:

<http://www.parlament.gv.at/PERK/PARU/POL/ParluPART/Index.shtml>

Abgerufen am 28.03.2016

Im Gemeindegesetz ist das freie Mandat über den § 38 Rechte Abs (1) GG geregelt (vgl Häusler et al, 2010, Seite 94f)

dann aber immer vertrauensvoller auf den Unterstützungsprozess ein. Der/Die SupervisorIn wird zur Vertrauensperson. Hier können Themen angesprochen werden, für welche sonst kaum mehr „mediale Flächen“ (nach Falb zitiert) zur Verfügung stehen. Der/Die SupervisorIn ist zur Verschwiegenheit verpflichtet. Das ist wichtig.

Die Anforderungen an den/die SupervisorIn sind sehr anspruchsvoll. Die Themen und Aufgaben sind äußerst vielfältig. Damit ist die Arbeit lebendig und lustvoll. Das ist aus vorliegender Forschungsarbeit deutlich herauszulesen.

Überrascht hat mich in der Ausarbeitung der Politikberatung, wie stark die Aufgaben und Anforderungen mit Supervision & Coaching in vielen Teilen übereinstimmen. Gewundert habe ich mich darüber, dass in den Auflistungen unser Fach der Supervision keine Erwähnung findet. So wie Fery Thierry die Situation der Politikberatung beschreibt, entwickelt sich bei ihnen gerade ein Standesbewusstsein. Ich meine, dass es gut für unseren Berufsstand wäre, sich in diesen Prozess einzuklinken. Wir können auf Augenhöhe mitreden. Ich bin überzeugt davon, dass die Politik uns braucht und wir SupervisorInnen zukünftig immer wichtiger werden. Die Rahmenbedingungen werden sich verbessern. Nicht von alleine, jedoch werden wir uns darum kümmern müssen. Dies wird auf Standesebene geschehen, vielmehr jedoch mit attraktiven und bedarfsorientierten Beratungsangeboten.

Die eingangs aufgestellten Hypothesen konnte ich mit dieser Forschungsarbeit überprüfen. Am Ende sehe ich meine Annahmen bestätigt:

- Reflexive Beratungsformate werden in der Regel aufgrund von Eigeninitiative in Anspruch genommen und sind strukturell kaum verankert.
- > Ja, beides stimmt. Doch ist die strukturelle Verankerung nicht ganz so trist wie angenommen. Auf alle Fälle ist genügend Potenzial vorhanden.
- Reflexive Beratungsformate bewirken für die NutzerInnen eine spürbare Entlastung.
- > Ja, diese Annahme ist eindeutig belegt. Es zeigte sich darüber hinaus, wie wichtig Entlastung für politisch handelnde Menschen ist. Der Druck und die Anforderungen sind enorm. Supervision kann hierfür wertvolle Beiträge leisten.

Damit bin am Schluss der Arbeit angelangt. Es bleibt einzig eine Frage noch offen: Wenn – wie durch vorliegende Arbeit sichtbar wurde – Supervision immer politisch ist, selbst wenn der/die SupervisorIn keine eigenen politische Ansprüche formuliert, wie weit kann ich mich vertrauensvoll auf eine SupervisandIn einlassen, die meinen Werthaltungen diametral widerspricht?

Diese Antwort kann diese Forschungsarbeit nicht geben. Diese muss wohl jeder und jede für sich selbst beantworten. Oder eine nächste Forschungsarbeit darauf aufbauen.

Mit herzlichem Dank für Ihr aufmerksames Lesen,  
Ihr Konrad Steurer

## Literatur

- Albrecht, Thorben, Mikfeld, Benjamin, 2013, Blockierte Diskurswelten und mögliche Diskursallianzen für eine bessere Gesellschaft, in: Kellermann, Christian, Meyer, Henning, (Hrsg), 2013, Die gute Gesellschaft, Soziale und demokratische Politik im 21. Jahrhundert, Suhrkamp Verlag, Berlin
- Atzwanger, Martin, Kapfer, Ludwig, Staudinger, Karl, 2000, Meine Gemeinde - Handbuch der österreichischen Kommunalpolitik, Verlag Gupe, Graz
- Belina, Bernd, Raum, Verlag Westfälisches Dampfboot, Münster, 2013
- Brandt, Horst, D, [Hrsg], 2014, Disziplinen der Philosophie - Ein Kompendium, Felix Meiner Verlag GmbH, Hamburg
- Cap, Josef, 1998, Politik mit Gefühl oder Mitgefühl in der Politik?, In: Cap, Josef, Fischer, Heinz, (Hrsg), 1998, Rote Markierungen für das 21. Jahrhundert, Löcker Verlag, Wien
- Drosdowski, Günter, (Hrsg), 1989, Duden „Etymologie“, Dudenverlag, Mannheim Wien Zürich
- Flick, Uwe, 2009, Sozialforschung, Methoden und Anwendungen, Rowohlt Verlag, Reinbek bei Hamburg, 2. Auflage 2014
- Falb, Martin, 2015, Wie Politiker entscheiden ... sollten. Ein politisches Falllösungsschema in sechs Schritten, in: Kohl, Andreas, Ofner, Günther, Karner, Stefan, Halper, Dietmar, (Hrsg), 2015, Österreichisches Jahrbuch für Politik 2014, Böhlau Verlag, Wien-Köln-Weimar
- Häusler, Elmar, Müller, Johannes, (Hrsg), 2010, Das Vorarlberger Gemeindegesetz, Eugen Russ Verlag, Schwarzach
- Kan, Naoto, 2015, Als Premierminister während der Fukushima-Krise, Iudicum Verlag, München
- Kopf, Tanja, 2014, Wie organisiere Kleingemeinden in Vorarlberg Lösungen für soziale Themen?, Masterthesis, Eigenverlag, Dornbirn

- Ladstätter, Eva, Maier, Gudrun, 2000, Theaterspielen (ver-)ändert - Psychosoziale Erfahrungen und Theaterpädagogik, Diplomarbeit, Graz
- Mayer, Iris, 1995, Der Bürgermeister - Eine Spurensuche, Löcker Verlag, Wien
- Mayring, Philipp, 2010, Qualitative Inhaltsanalyse, Grundlagen und Techniken, Beltz Verlag, Weinheim und Basel, 12. Auflage 2015
- Müller, Walter, (Hrsg), 1985, Duden „Bedeutungswörterbuch“, Bibliographisches Institut, Mannheim, Wien Zürich
- Nachbauer, Kurt, 2016, Offene Jugendarbeit wird erwachsen - Welche Anforderungen werden an die Supervision gestellt, Masterthesis, Lustenau
- Negt, Oskar , 2010, Der politische Mensch, Demokratie als Lebensform, Steidl Verlag, Göttingen
- Ottomeyer, Klaus, 2013, Chaos mit System, Wertegeschwätz und Wertekonflikte im Kapitalismus, Drava Verlag, Klagenfurt
- Scala, Klaus, Grossmann, Ralph, 2002, Supervision in Organisationen, Veränderungen bewältigen - Qualität sichern - Entwicklung fördern, Juventa Verlag, Weinheim und München
- Thierry, Feri, 2013, Politikberatung - eine Einführung - Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile, in: Thierry, Feri, (Hrsg), 2013, Politikberatung in Österreich, Herausforderungen Strategien Perspektiven, Verlag new academic press, 2. Auflage, Wien
- Weber, Max, 1992, Politik als Beruf, Reclam Verlag, Stuttgart
- Willke, Helmut, 1997, Supervision des Staates, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main
- Willke, Helmut, 2014, Regieren, Politische Steuerung komplexer Gesellschaften, Springer Verlag, Wiesbaden

## Websites

DGSv Deutsche Gesellschaft für Supervision

[http://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2015/05/ecvision\\_glossar\\_deutsch.pdf](http://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2015/05/ecvision_glossar_deutsch.pdf)

abgerufen am 28.03.2016

DGSv Deutsche Gesellschaft für Supervision

[http://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2015/05/ecvision\\_kompetenzprofil.pdf](http://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2015/05/ecvision_kompetenzprofil.pdf)

abgerufen am 28.03.2016

Duden

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Region>

abgerufen am 28.03.2016

ÖVS Österreichische Vereinigung für Supervision

[http://www.oevs.or.at/wp-content/uploads/2012/11/Ethische\\_Richtlinien.pdf](http://www.oevs.or.at/wp-content/uploads/2012/11/Ethische_Richtlinien.pdf)

abgerufen am 23.03.2016

Politische Akademie

<http://polak.at/angebote/akademie#executive>

abgerufen am 29.03.2016

Rennerinstitut

<http://www.renner-institut.at/programm/coaching-und-beratung/>

abgerufen am 28.03.2016



**More  
Books!** 



**yes**  
**I want morebooks!**

Buy your books fast and straightforward online - at one of the world's fastest growing online book stores! Environmentally sound due to Print-on-Demand technologies.

Buy your books online at  
**[www.get-morebooks.com](http://www.get-morebooks.com)**

Kaufen Sie Ihre Bücher schnell und unkompliziert online – auf einer der am schnellsten wachsenden Buchhandelsplattformen weltweit!  
Dank Print-On-Demand umwelt- und ressourcenschonend produziert.

Bücher schneller online kaufen  
**[www.morebooks.de](http://www.morebooks.de)**

OmniScriptum Marketing DEU GmbH  
Bahnhofstr. 28  
D - 66111 Saarbrücken  
Telefax: +49 681 93 81 567-9

[info@omniscrptum.com](mailto:info@omniscrptum.com)  
[www.omniscrptum.com](http://www.omniscrptum.com)

OMNIScriptum







