

Graz, 10. November 2009

Non Profit Organisationen in Veränderungsdruck. Ist schlanker & schneller gleich besser?

fragte die Österreichische Vereinigung für Supervision steirische VertreterInnen von großen und mittleren NPOs, die alle von aktuell erheblich gestiegenem Veränderungsdruck auf dem Markt der sozialen Dienstleistungen berichteten. Die Ursachen sieht Brigitte Brand (ISOP-Geschäftsführerin) in pauschalen Kürzungen der Förderungen, während der Betreuungsaufwand stetig zunimmt. Viele sozialen Dienstleister sind daher in den letzten Jahren rasch gewachsen, was Veränderungen auf allen Ebenen erfordert, sieht Eva Skergeth-Lopic von der Chance B vorerst die positiven Effekte, während Stefan Kraker, Betriebsratsvors. der Caritas die Notwendigkeit der Kommunikation in Umbruchszeiten hervorstreicht, allerdings mit der Einschränkung, „zum richtigen Zeitpunkt, schließlich bringt es mehr Unruhe, wenn zu früh über ungelegte Eier gemutmaßt wird,“ Der Druck auf die älteren, teureren MitarbeiterInnen, die im Sinne der Beratungsqualität erhalten werden müssen ist ebenso hoch wie auf die Führungsebenen, die mit immer komplexeren Aufgabenstellungen oft am Rande der Überforderung stehen, meint Ingrid Franthal vom Frauenservice.

Unisono wird die Unterstützung durch Supervision und Coaching, sowohl für die MitarbeiterInnen als auch Führungskräfte als notwendige Unterstützung hervorgehoben. „In unseren Organisationen gehören externe ReflexionshelferInnen sowieso zum Standard, aber in turbulenten Zeiten ist das fast überlebensnotwendig!“ Die Liste der Österreichischen Supervision ist auch unter www.oevs.or.at (österreichweit) und www.supervision-stmk (Steiermark) einsehbar.

Aussagen der TeilnehmerInnen an der Podiumsdiskussion

Reaktion auf den Artikel „Betriebliche Klimakatastrophen“ der Süddeutschen Zeitung:

Brigitte Brand, seit 15 Jahren Geschäftsführerin der Isop (Innovative Sozialprojekte) GmbH: „Alles geht immer schneller und muss immer flexibler werden – die DienstnehmerInnen ermüden aufgrund dieser permanenten Dynamik. Es ist eine wichtige Herausforderung für NGOs, wie sie da herauskommen und gegensteuern können.“

Eva Skergeth-Lopic, seit 1 Jahr in der Geschäftsführung des sozialen Dienstleisters Chance B: „Wachstum ist Anlass für Veränderungen in Organisationen – die Nachfrage nach den Dienstleistungen wächst. Die Chance B hat selbstorganisiert Entwürfe gemacht, die auf die Bedürfnissituation ausgerichtet sind. Durch gesetzliche Bestimmungen, die eine zunehmende Normierung mit sich bringen, entsteht ein Widerspruch zu dieser Praxis. Das führt zu Spannungen.“

Ingrid Franthal, Geschäftsführerin und seit 25 Jahren im Frauenservice Graz: „Die mangelnde Arbeitsplatzsicherheit ist problematisch, besonders für ältere Mitarbeiterinnen. Das Frauenservice arbeitet auf einem basisdemokratischen, feministischen Hintergrund. In Maßnahmen der Qualitätssicherung sind alle

Mitarbeiterinnen einbezogen – dadurch ist trotz allem die Mitarbeiterinnenzufriedenheit hoch.“

Stefan Kraker, Betriebsratsvorsitzender der Caritas, Caritas-Mitarbeiter seit 17 Jahren:
„Wichtig ist der Umgang mit Veränderungen: Die Kolleginnen und Kollegen kommen sich allein gelassen vor, wenn die Kommunikation über kommende Veränderungen unzureichend ist, wenn man nicht weiß, bin ich betroffen oder nicht. Das führt zu Unruhe und Befürchtungen.“

Othmar Stepanek, Leiter des Einrichtungsverbunds Voitsberg der Lebenshilfe GUV
„Bei den mobilen Diensten weht ein anderer Wind als im stationären Bereich. Da ist die Leitung gefordert, geeignete MitarbeiterInnen zu finden. Die Nähe am Kunden bringt große Herausforderungen für die Mitarbeiter mit sich.“

Wie wird mit Emotionen und Ängsten bei Veränderungsprozessen umgegangen, was sind die Strategien der Unternehmensführung damit? Welche Anforderungen an Führung werden gestellt?

Eva Skergeht-Lopic:

„Die Emotionen zulassen und versuchen, auf eine sachliche Ebene zu kommen. Wir müssen überlegen, wie der Informationsstand ist und wieviel Information wir wann und wie umfassend auf welche Ebene bringen. Das ist eine Kunst, die gefragt ist, und wo wir die Supervisoren und Supervisorinnen brauchen zur Hilfestellung.“

Brigitte Brand:

„Bei Veränderungsprozessen ist eine externe Begleitung sehr wichtig. Supervision und Coaching haben einen großen Stellenwert, trotz finanzieller Kürzungen. Emotionen werden bei Isop gelebt, in den unterschiedlichsten kulturellen Ausprägungen. Es gibt viele Feste und Veranstaltungen, auch Klausuren, wo auch informeller Umgang und Gespräche möglich sind.“

Stefan Kraker:

Für viele KollegInnen sehr belastend ist die Zeit vom Auftauchen des ersten Gerüchts bis zum Wissen, was tatsächlich sich verändern wird. Darüber reden ist wichtig, und die Einbeziehung von Prozessbegleitung von außen, durch Supervision und Coaching, ist sehr sinnvoll.“

Ingrid Franthal:

„Kommunizieren, Offenheit, Informieren ist ganz wichtig. Als Geschäftsführerin kann ich für einen guten Rahmen sorgen, großen Freiraum lassen, aber immer verfügbar sein, ein offenes Ohr haben und auch bereit sein, bei Konflikten Entscheidungen zu treffen.“

Veränderungen in der Organisation haben keine Angst gemacht, die Entscheidungsstruktur wird angepasst mit externer Begleitung von Supervisorinnen und Organisationsberaterinnen.

Othmar Stepanek:

„Oft gibt es Veränderungswünsche bei neu hinzugekommen Mitarbeitern – was kann der Leiter anbieten, um eine langjährige Zusammenarbeit zu erreichen.“

Wortmeldungen aus dem Publikum:

- Bürokratie und Dokumentation nimmt sehr viel Zeit weg, die Arbeit ist eingeeignet darauf.
- Es gibt einen Trend, mit dem gleichen Geld die Leistungen auszuweiten.
- Es wurde nichts gesagt zu „schneller – schlanker - besser“
- Eine Innovation wäre, wenn sich die GeschäftsführerInnen auf ein Packel hauen und der Politik klarmachen, dass es so nicht geht.
- Früher wurden Veränderungen mit den MitarbeiterInnen gemeinsam gestaltet. Angst entsteht, wenn Veränderungen über die Köpfe von MitarbeiterInnen gemacht werden.
- Es gibt immer mehr Papier, auf die Menschen wird vergessen.
- Für die MitarbeiterInnen ist es sehr frustrierend, wenn sie in der Ausbildung Elerntes in der Praxis aus Zeitgründen nicht umsetzen können.
- Die Fürsorgepflicht der Geschäftsführung betrifft auch das Bereitstellen von ausreichenden finanziellen Rahmenbedingungen.
- Es ist wichtig, auf die Gesundheit zu schauen, es braucht ein betriebliches Gesundheitsmanagement.