

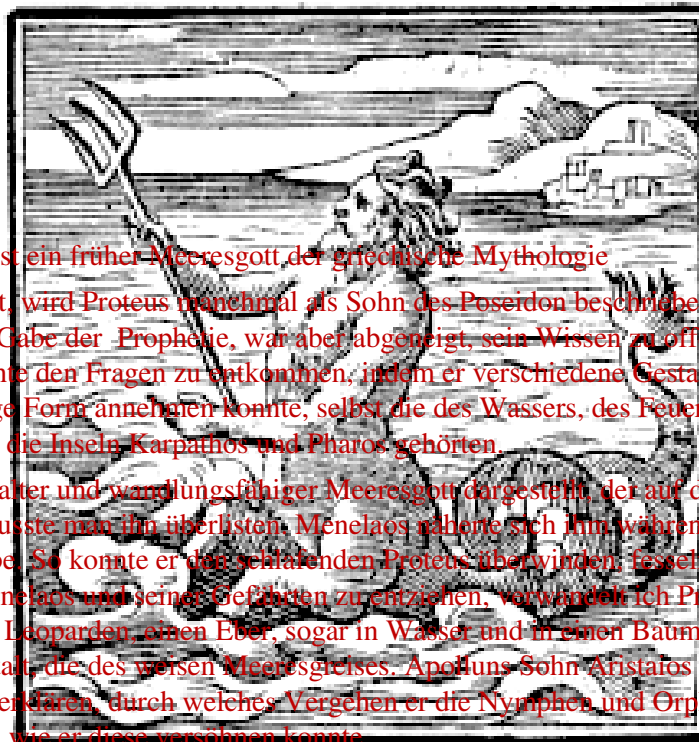


Leitungsfunktionen und Aufstiegschancen für angestellte klinische Psychologen

Dr. M. Svitak

**Zentrum für Verhaltenstherapeutische Medizin, ZVM
Klinikum Staffelstein**

Proteus (Πρωτεύς), der „Alte vom Meer“,



Proteus (Πρωτεύς), der „Alte vom Meer“, ist ein früher Meeresgott der griechischen Mythologie

Obwohl er eigentlich eine ältere Gottheit ist, wird Proteus manchmal als Sohn des Poseidon beschrieben. Er hütete die Robben und andere von Poseidons Meeresgeschöpfen. Er hatte die Gabe der Prophezie, war aber abgeneigt, sein Wissen zu offenbaren. Deshalb war es schwer, ihm eine Prophezeiung zu entlocken. Er versuchte den Fragen zu entkommen, indem er verschiedene Gestalten annahm. Das machte ihn zu einem Meister der Verwandlung, der jede beliebige Form annehmen konnte, selbst die des Wassers, des Feuers und wilder Tiere. Er hatte mehrere Wohnstätten, zu denen unter anderem auch die Inseln Karpathos und Pharos gehörten.

In der **Odysee** wird Proteus als ein weiser, alter und wandlungsfähiger Meeresgott dargestellt, der auf der Insel Pharos als Robbenhüter lebt. Um ihm eine Weissagung zu entlocken, musste man ihn überlisten. Menelaos rathete sich ihm während der Rückkehr von Troja auf den Rat von Proteus' Tochter Eidothea hin als Robbe. So konnte er den schlafenden Proteus überwinden, fesseln und zum richtigen Heimweg befragen. Bei dem Versuch, sich dem Zugriff des Menelaos und seiner Gefährten zu entziehen, verwandelte sich Proteus nacheinander in verschiedene Wesen: einen Löwen, eine Schlange, einen Leopard, einen Eber, sogar in Wasser und in einen Baum, und als diese Fluchtversuche erfolglos waren, schließlich wieder in seine alte Gestalt, die des weisen Meeresgeistes. Apollons Sohn Aristaios überraschte ihn ebenfalls, als er zwischen seinen Robben lag, und ließ sich erklären, durch welches Vergehen er die Nymphen und Orpheus beleidigt hatte, die daraufhin seine Bienen sterben ließen. Außerdem erfuhr er, wie er diese versöhnen konnte.

Eine von vielen Darstellungen des Proteus (hier: von Jörg Breu; 16. Jhd.)

Beispiele beruflicher Laufbahnen

- **Dr. J. (Ltd. Psychologe)**
- **Stefan S., Unternehmensberater / Kunsthändler)**
- **Dr. R.; Franchise Privatpraxis**
- **S; EAP**
- **Fr. J. „Gesellschaftspsychologin einer Versicherung“**
- **Fr. S. Human Protect GmbH**

Was raten Ltd. Psychologen? Eine Umfrage

Was habt Ihr getan, um eine Leitungsstelle zu bekommen?

- „Verantwortung übernommen / 24 h Engagement“
- „Projekte gerne übernommen“
- „Erfahrungen gesucht und gesammelt“
- „Mobil / flexible Arbeitsorte / Umzüge“
- „Fundierte Weiterbildung, wissenschaftliches Engagement“
- „Begeisterung für die Arbeit und Leistung“
- „Selbstbewusstsein als Psychologe“
- „Arbeitgeber mit Ruf gewählt“
- „Flexibilität“
- „Hartnäckigkeit, ständiges Lernen und weiter kommen“

Was eine junge Kollegin tun, um „weiter zu kommen“?

- Projekte gerne übernehmen
- Für die Sache arbeiten (intrinsisch), kein „ähhh“
- Promotion
- Supervisionsausbildung
- Unterstützung suchen in Netzwerken
- Abheben von anderen bzgl. Flexibilität und Belastbarkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Absolute Zuverlässigkeit
- Eigenes Forschungsfeld

Gründe für berufliche Sackgassen?

- Traditionelle Karrierevorstellung
- Fehlendes Netzwerk
- „Open End“ bei der Arbeitszeit nicht akzeptieren
- Mangelnde örtliche Flexibilität
- „pseudo kritische Haltung“ oder „keine Haltung“
- Mangelnde Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen
- Ängstlichkeit / fehlende Emanzipation sich gegenüber Chefärzten und dem eigenen Berufsstand durchzusetzen.
- Keine eigene Vision
- „gut“, aber unscheinbar

Anpassung an veränderte Arbeitswelt

Laufbahnforscher Hall (1976) : Flexibilisierung der Arbeitswelt fordert den Einzelnen sich flexibel auf die jeweilige Situation einzustellen und zugleich die eigene Identität zu wahren und eigene Ziele und Werte zu behalten.

Habermas (1998): Wandel führt zu „Desintegration Halt gebende, im Rückblick autoritärer Abhängigkeiten, die Freisetzung aus gleichermaßen orientierenden und schützenden wie präjudizierenden und **gefangen nehmenden** Verhältnissen“.

Folge für das Individuum in der Arbeitswelt

Wachsende Spielräume, aber auch mehr Risiko, Fehler zu machen und daraus zu lernen. Freiheit, das eigene Leben frei zu konstruieren.

Das fordert viel Eigenleistung und führt zu patchworkartigen Identitätsmustern.

Protheische Laufbahnorientierung

Menschen, die ihren beruflichen Werdegang auf der Basis ihrer eigenen Werte selbständig gestalten.

Der proteische Stil ist bei Führungskräften stark vertreten und korreliert stark mit subjektivem und objektivem beruflichen Erfolg.

Karriere ≠ Career

„Career“ :

Ein neutraler und umfassender Begriff als Karriere, welches mit beruflichen Erfolg, ranghierarchischer Aufwärtsbewegung

verbunden wird.
Laufbahnen beinhalten weder Erfolg noch Misserfolg. Entscheidend ist die Bewertung. Laufbahnen sind Prozesse.

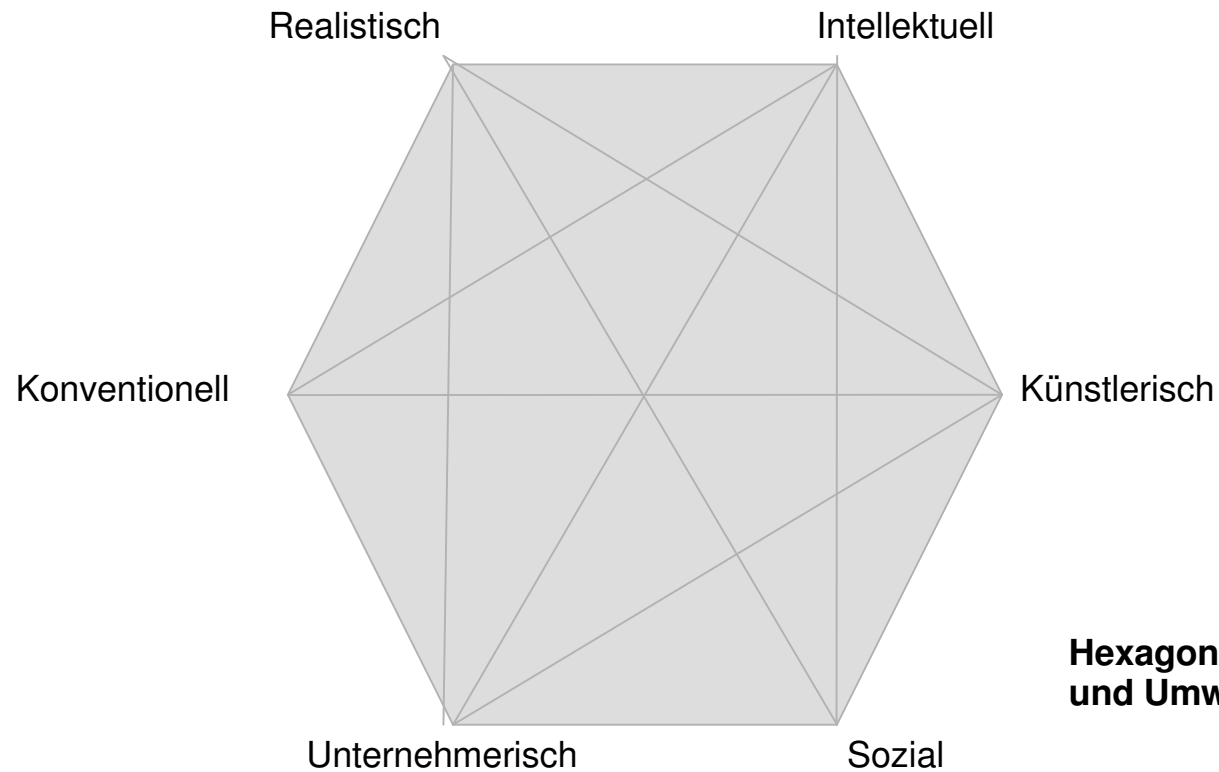
„The career ist the individually perceived sequence of attitudes and behaviors associated with work-related experiences and activities over the span of the person´s life“ (Hall 2002).

Laufbahntheorien

1. Zuordnungstheoretischer Ansatz
2. Entwicklungstheoretischer Ansatz
3. Entscheidungstheoretischer Ansatz
4. Sozioökonomischer Ansatz

Zuordnungstheoretischer Ansatz (Holland)

Kongruenz zwischen Persönlichkeit und Arbeitsumfeld bestimmen
(Holland)



**Hexagonmodell von Persönlichkeits-
und Umwelttypen**

Entwicklungstheoretischer Ansatz (Super et al.)

- Entfaltung und Verwirklichung des Selbstkonzeptes (Fähigkeiten, Einstellungen und Interessen im Hinblick auf die real gegebenen Handlungsmöglichkeiten).
- Dieser dynamische Begriff erfordert eine ständige Anpassung.
- Anpassung: Veränderung der Stelle, Veränderung der Organisation, Schaffung neuer Berufsfelder,, Modifikation des Selbstkonzeptes.

Entscheidungstheoretischer Ansatz

Berufswahl als Entscheidungsproblem berücksichtigt
Faktoren wie: Ziele, Kriterien, Handlungsalternativen,
Konsequenzen, Wahlregeln

Training:

1. Klärung von Werten und Ziele
2. Suche nach laufbahnrelevanten Informationen
3. Generierung von Laufbahnalternativen
4. Bewertung von alternativen und Konsequenzen
5. Realisierung der Wahl

Sozioökonomische Ansätze

Umwelt- und Kontextfaktoren stehen im Zentrum der Theorien.

- Soziale Selektion
- Herkunft
- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Neuere Ansätze

Laufbahnentwicklung als dynamisches, komplexes, offenes Konzept.

Proteisches Laufbahn: Anpassung + eigene Werte

Boundryless career: know-why, know-how, know-whom

Neuere Ansätze im Unterschied zu traditionellen Annahmen

Aspekt	Traditionelle Annahme	Entwicklungstendenzen
Berufswahl	Einmal, im jungen Alter	Mehrmals im Verlauf des Lebens
Arbeitsbeziehung	Arbeitsplatzsicherheit, Loyalität	Employability, Leistung und Flexibilität
Grundeinstellung	Organisationale Verbundenheit	Professionelles Commitment
Hauptverantwortung	Organisation	Person

Neuere Ansätze im Unterschied zu traditionellen Annahmen

Aspekt	Traditionelle Annahme	Entwicklungstendenzen
Laufbahnhorizont	Eine Organisation – langfristig	Mehrere Organisationen – kurzfristig
Ausrichtung der Laufbahn	Vertikal	Mehrdirektional
Kriterien für beruflichen Aufstieg	Beschäftigungsdauer	Leistung, Qualifikation, Kompetenz
Erfolgskriterium	Position, Gehalt	Psychologischer Erfolg

Neuere Ansätze im Unterschied zu traditionellen Annahmen

Aspekt	Traditionelle Annahmen	Entwicklungstendenzen
Kennwerte	Beruflicher Aufstieg	Selbstverwirklichung, Freiheit, persönliches Wachstum
Fähigkeiten	„Know How“	„Learn how“
Training	Formale Programme, Ausbildungen	On the job, ad hoc
Meilensteine	Altersabhängig	Lernbedingt

Proteische Laufbahnorientierung

- Ergebnis eines Lernprozesses „Career learning cycle“,
- Entwicklung von Metakompetenzen:
 - „Anpassungsfähigkeit“
 - und
 - „Verständnis von sich selbst“
- Identity Learning: Feedback integrieren und das Selbstbild anpassen.
- Selbstverantwortung und „wertgeleitete Orientierung“ (eigene Werte!)

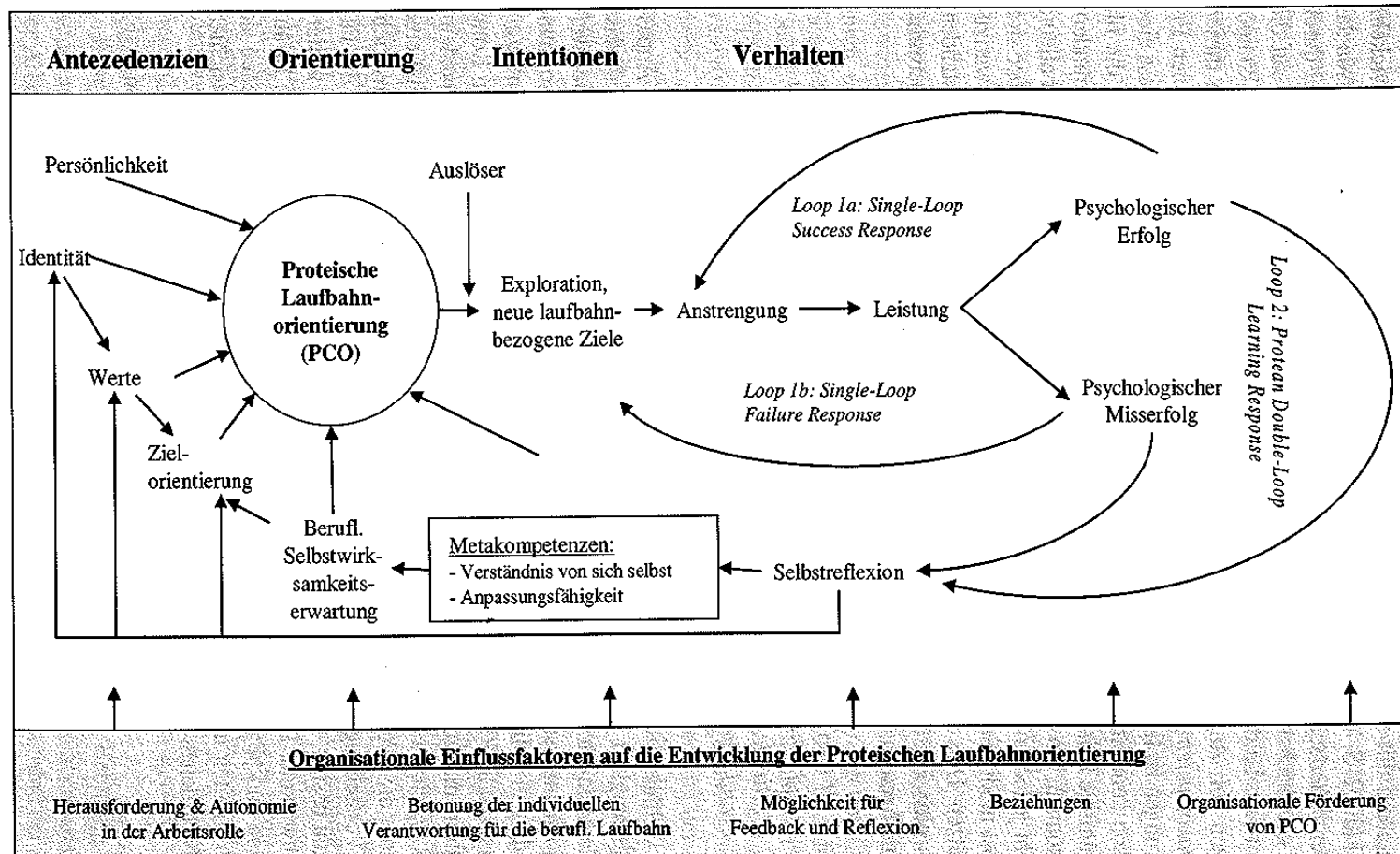


Abbildung 5: Der „Career Learning Cycle“ (nach Hall und Briscoe, 2004, S. 53; übersetzt durch die Verfasserin)

Typen der proteischen Laufbahnorientierung



Mentoring

Phänomenologische Grenzen	Traditionell	Entwicklungsbezogen
Mentoring Beziehungen	Organisational	Intra- und außerorganisational
	Hierarchisch	Auf mehreren Ebenen
	Dyade	Netzwerk
	Fokus auf Lernen des Protegé	Gegenseitiger Austausch
	Seriell	Simultan
Funktion	Organisation – Jobbezogen	Laufbahnbezogen
Analyseebene	Dyade	Netzwerk und Dyade

Ergebnisse (Gasteiger)

1. Führungskräfte zeigen eine proteische Laufbahnorientierung, d.h. selbstverantwortliches Laufbahnmanagement und wertgeleitete Orientierung.
2. Menschen, die sich an einer Führungslaufbahn orientieren, weisen höhere proteische LO Werte auf.
3. Die proteische Orientierung korreliert mit den Werten „Leistung“, „Abwechslung“, „Innovation“. Moderat mit „Macht“ und „Streben nach einer wirkungsvollen Auseinandersetzung mit der Umwelt“, „Lernen“ und „Wachstum“.

Ergebnisse (Gasteiger)

4. Ähnlichkeit zum Persönlichkeitstyp „Unternehmer“.
5. Soziale Netzwerke stellen einen entscheidenden Faktor für die Bewältigung von Veränderung dar. Sie ermöglichen Mobilität.
6. Proteische Haltung korreliert mit „Führungsposition“ – jedoch nicht mit anderen objektiven Erfolgsmarkern.
7. Die proteische Haltung korreliert signifikant mit dem subjektiven Erfolg und ist unabhängig von objektiven Kriterien.
8. Je unabhängiger der AN vom Unternehmen ist, desto abhängiger ist der AG.

Thesen für die berufliche Laufbahnplanung

- Selbstreflexion über eigene Werte und Ziele / Feedback / Auswertung von Erfolg und Misserfolg
- Integration von Erfahrungen / Feedback in das eigene Selbstkonzept
- Suche nach Laufbahnalternativen – unabhängig von bestehenden Strukturen
- Unabhängigkeit von organisatorischen Strukturen
- „Es genügt nicht mit beiden Beinen im Leben zu stehen, man muss sich in Bewegung setzen“.
- Akzeptanz von beschränkten Freiheitsgraden?

Zusammenfassung

„Habe den Mut dich Deines eigenen
Verstandes zu bemühen“

(I. Kant)