



Heinrich Keßler

## Supervision – was ist das?

Es geht um die Klärung des inhaltlichen Auftrages und der daraus folgenden zweckdienlichen Rolle der Person, welche zur Unterstützung eingesetzt wird. In der Praxis wechseln Revision, Supervision und Beratung oftmals schnell.

Die Darstellung zeigt einige wesentliche Unterschiede zwischen Supervision, Revision und Beratung auf.

Das Dokument diene zur Auftragsklärung und der Klärung der unterschiedlichen Pflichten und Verantwortungen für den Auftraggeber sowie für die Klärung der Anforderungen an das Setting und die unterstützende Person.

Das Dokument wurde 1983 erstellt und am 19.05.2017 vom Autor in diese Form gebracht.

Autor:

Heinrich Keßler  
Hornisgrindestraße 1  
D-77767 Appenweier

Internet: <https://www.2000ff.de>



## Supervision - was ist das?

Sie kennen alle den Begriff Revision. Bei einer RE-VISION (wörtlich übersetzt: Rück-Schau) vollzieht der Revisor Handlungen anderer Personen oder Ereignisse nach, bildet sich über die Ordnungsmäßigkeit der Handlungen und Ereignisse eine Meinung und berichtet den so Geprüften sein Ergebnis. Die Revision kann sich also nur mit abgeschlossenen Dingen beschäftigen.

Sobald sich ein Revisor mit noch offenen Entscheidungen auseinandersetzt, gibt er oft seine Revisorenrolle auf und wird zum Berater.

Nun, Supervision ist mit der Revision und der Beratung verwandt.

SUPER-VISION heißt wörtlich übersetzt: DARÜBER-SEHEN, Überblick schaffen, Klarheit verschaffen über das, was HIER und JETZT wirkt, oder in der Vergangenheit gewirkt hat, damit die Ergebnisse genauso sind, wie sie eben JETZT sind.

Hauptunterschiede zwischen Supervision, Revision und Beratung:

Supervision	Revision	Beratung
Es ist die Aufgabe des Supervisors (hier Heinrich Keßler), demjenigen zum Überblick und zur Klarheit zu verhelfen, der die Möglichkeit hat, seine eigene Gegenwart und Zukunft auch anders zu gestalten. Im Mittelpunkt steht also die Sichtweise des Supervisanden (das sind Sie) und dessen Handlungsmöglichkeiten im Hier und Jetzt.	Der Revisor verschafft sich für sich selbst Klarheit, wie er ein bestimmtes Verhalten oder Ereignis beurteilen soll. Über die Sichtweise der Geprüften kann er sich hinwegsetzen.	Der Berater stellt seine spezielle Fachkompetenz zur Verfügung, übernimmt jedoch i.d.R. keine Verantwortung für die Folgen.
<b>Inhalte:</b>		
SYSTEM HIER UND JETZT	VERHALTEN VERGANGENHEIT	ENTSCHEIDUNGSHILFE



## Zweck der Supervision

Über die Reflexion über die Arbeit *in* der Arbeit besser werden.

Supervision hat einen *Kontroll*aspekt.

- Es besteht die Tendenz, der Versuch, sich der Kontrolle zu entziehen. Dies bringt aber nichts: - Der Widerstand ist aber dennoch da.
- Sinn der Supervision ist auch nicht, gestrokt („gestreichelt“) zu werden.
- Vielmehr: Offenlegen, wie geht man mit dem der Profession (z.B. Transaktionsanalyse) um.
- Helfendes Verhalten, dem Anderen etwas zu zeigen, was er selber nicht sehen kann.
- Es erfolgt auch Einschätzung durch den Supervisor, wie weit ein jeder ist, z.B. bei der Transaktionsanalyse, wann der Supervisand zur Prüfung gehen kann.

Vor der Supervision zu klären:

„Was will ich von der Supervision?“

= Ein klarer Vertrag / Auftrag, was geschehen soll. (Auch das Verlangen nach Strokes („Streicheleinheiten“) ist ok.)

(Bernhard Schibalski 9.12.1983)



## Formen der Supervision

- Falldarstellung (Erzählung, Berichte)
- Tonbänder
- Life-Supervision vor Ort
- Life-Supervision z.B. durch Vorstellung eines Themas als Probelauf mit der Gruppe
- Rollenspiel
- In Kleingruppenarbeit:
  - o Falldarstellung,
  - o Feedback,
  - o Nächste Kleingruppe usw.

## Feedback in der Supervision

*Bevor Kritik (oder Feedback) gewünscht wird:*

- a) Was gefällt Dir besonders gut an Deiner Arbeit?
- b) Ich möchte, dass Du Dein „ok“ aufrechterhältst, auch wenn ich Dir jetzt aufzeige, dass einige Dinge problematisch sind.

Feedback kann von der Gruppe und vom Supervisor kommen.

Feedback kann vom Supervisor alleine kommen.

Feedback kann alleine von der Gruppe kommen.



## Supervisionsinhalte

- A. Inhalte, die der Supervisand einbringt.
- B. Prozess.
- C. Konditionen, Bedingungen der Supervision, Setting, Rahmen, usw.
- D. Ziele, Erwartungen, Ängste der Supervision

Die Supervision kann eine Abbildung sein vom Klienten oder vom System.

Wichtig sind die *Auslassungen*, *Brüche* und *Vieldeutigkeiten* (bezüglich der Orte, Sachen, Inhalte).

In Supervisionen besteht ein Dauerkonflikt zwischen:

1. Arbeit konsequent an identifizierten Problemen,
2. Arbeit an aktuellen, aufsteigenden Problemen (in, durch, während der Supervision)

Komplexe Problembereiche (Blake and Mouton):

- a) Macht und Autorität und Leitung,
- b) Moral (Kooperation, Zusammenarbeit)  
Bereitschaft zum Zusammenhalt,
- c) Normen und Standards,
- d) Ziel, Zielorientierungen.



## Darum geht es bei einer Supervision:

Gegenstand der Supervision sind insbesondere die Unausgegorenen Dinge; Dinge, die im Moment aus irgendeinem Grunde Kopfzerbrechen bereiten, die Arbeitsfreude oder die Arbeitsergebnisse ungünstig beeinflussen oder "immer wieder passieren".

Es ist also typisch für die Supervision, dass sie sich nicht mit den bereits erzielten Erfolgen, sondern mit den noch zu lösenden Aufgaben auseinandersetzt.

Wenn Sie sich auf die Supervision gut vorbereiten wollen, setzen Sie sich sorgfältig mit folgenden Fragen auseinander:

- a) Was ist mein Hauptproblem im Kreditgeschäft oder bei dem speziellen Kredit?
- b) Welche Lösungsansätze habe ich bereits versucht, ohne dass das Problem gelöst worden wäre?
- c) Was sind die Folgen, wenn mein Hauptproblem weiterhin ungelöst bleibt (nicht nur betriebliche Folgen, sondern auch persönliche, gefühlsmäßige Konsequenzen)?
- d) Was will ich für mich von der Supervision?

### *Helfende Analysefragen:*

- a) Wenn Du vermutest, dass stimmt, was Du unterstellt, was würdest Du bei der gleichen Arbeit anders machen, wenn Du sie noch einmal machen könntest?
- b) Wenn Du das Gleiche noch einmal tun würdest, was würdest Du dann anders tun?
- c) Sage bei Deiner Arbeit, wo Du Zweifel hast und was Du gut findest.

### *Verstehen in der Supervision:*

1. Logisches Verstehen von Zusammenhängen und Bedingungsketten,
2. Das Äußere eines bestimmten Sinnes, der durch die sprachliche Form vermittelt werden sollte.
3. Das empathische Verstehen, da dadurch gekennzeichnet ist, dass sämtliche Vorgänge verstanden werden können, indem sie hinter dem verbal oder nonverbal kommunizierten nachvollzogen werden können.



## Individuum – Supervision

In der individuellen Supervision wird das Verhalten des Individuums mit diesem, gegebenenfalls mit weiteren Betroffenen und Beteiligten überprüft auf:

- a) Entsprechen die Ergebnisse den ursprünglichen Erwartungen / Zielsetzungen?
- b) Wohin wird es führen, wenn das Individuum sein bisheriges Verhalten fortsetzt?
- c) Welche effektiveren Verhaltens-Alternativen gibt es?
- d) Weshalb wurden diese bisher nicht genutzt?
- e) Wie sieht der Weg aus, die effektiveren Verhaltens-Alternativen durch das Individuum nutzbar zu machen?
- f) Welcher Input ist notwendig (Wissen, Können, Einstellungen)?

### *Supervision – Qualitätsfeedback*

Supervidiert werden die Ergebnisse, die das Individuum liefert für:

1. Das System, dem es angehört,
2. Sich selbst,
3. Die funktionale, hierarchische, soziodemographische Gruppe, der es angehört,
4. Seine Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeiter.

### *Supervision – Qualitätsfeedback*

Supervidiert werden die Ergebnisse, die das Individuum liefert für:

1. Trends und Entwicklungen in der Gesellschaft (Soziales, Ökonomie, Technologie, Politik)
2. Erwartungen des Systems / der Verbundunternehmen / Branche
3. Erwartungen von benachbarten Subsystemen und Individuen (Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter, vor- und nachgeordnete Bereiche, usw.)
4. Seine eigenen Erwartungen.



## System - Supervision

In der System-Supervision wird das Systemverhalten mit den Betroffenen und Beteiligten überprüft auf:

- a) Entsprechen die Ergebnisse den ursprünglichen Erwartungen / Zielsetzungen?
- b) Welche Ergebnisse wird das System erzielen, wenn das es bisherige Verhalten fortsetzt?
- c) Werden diese Ergebnisse das Leben oder zumindest das Überleben des Systems als Ganzes garantieren?
- d) Welcher Input ist auf welcher Ebene notwendig?
- e) Welche Ergebnisse werden künftig zu verwirklichen sein?
- f) Welche Änderungen sind notwendig?
- g) Wie sind diese zu erreichen?
- h) Wann und wie geschieht dies?

### *Supervision – Qualitätsfeedback*

Supervidiert werden die Ergebnisse, die das SYSTEM liefert für:

- a) Die Gesellschaft, das Umfeld,
- b) Das System selbst,
- c) Die „Mutter“-Organisation, Verbundunternehmen, Branche,
- d) Die Mitarbeiter des Systems.

### *Supervision – Erneuerungsfeedback*

Supervidiert werden die Ergebnisse, die das SYSTEM liefert für

- 1.) Trends und Entwicklungen in der Gesellschaft (Soziales, Ökonomie, Technologie, Politik)
- 2.) Erwartungen der „Mutter“-Gesellschaft, Verbundunternehmen, Branche
- 3.) Erwartungen von benachbarten Subsystemen (Wettbewerber, Vorlieferanten, Abnehmer und gegebenenfalls deren Abnehmer)
- 4.) Erwartungen der Mitarbeiter des Systems.





## Interventionsmodi (Blake and Mouton)

1. Akzeptierende Haltung
  - a. Erlaubnis für emotionelle, freie Äußerungen
2. Problemerkklärung – katalytisch wirken
3. Problemerkklärung anstoßen
4. Awareness fördern
5. Konfrontierende Methoden
6. Supervisor legt sich mit dem Klientensystem an, macht auf verborgene Wertschätzungen aufmerksam, die den offiziellen Wertschätzungen entgegenstehen.
7. Direkt anleitende Methode, vorschreibende Methode
8. Verhaltensverschreibungen
9. Fertige Lösungen
10. (auch paradoxe Verschreibungen)
11. Vermittlung von Theorie und Praxis
12. Die es gestatten, ähnliche, künftige Probleme selbst zu lösen,
13. Theoretische, praxisnahe Vermittlung der Problemlösungswege

Interventionen = Das Ergebnis aus einem vielschichtig determinierten Entscheidungsprozess aus:

- |  |                  |
|--|------------------|
|  | - Glaubenssätzen |
|  | - Annahmen       |
|  | - Strukturen     |
|  | - Erfahrungen    |
|  | - Wünschen       |
|  | - Absichten      |

In die Richtung der möglichen oder gewünschten Veränderungen

Eine Kette von Interventionen ergeben ein Bild über die Strategie.



## Fragen am Ende der Supervision:

1. Was ist Deine Entscheidung?
2. Was wirst Du tun?
3. Wir werden Dir NACHHER sagen, was wir von Deiner Entscheidung halten.
4. Glaubst Du, dass Du mit dieser Entscheidung, wie immer sie ausgehen mag, Dich gut fühlen wirst?
5. Sind schlechte Gefühle da, kann die Entscheidung nicht aus dem ER kommen

(SV 2 A 22)