

# Pannen und Fallen in der Teamsupervision<sup>1</sup>

Haja (Johann Jakob) Molter, Hans Schindler

Wir verstehen die Aussagen und Hypothesen als eine Art „Pannenselbsthilfeservice“, mit dem Supervisoren ihr Unbehagen über Supervisionsprozesse einem kritischen TÜV unterziehen können.

Folgende Frage könnte dabei hilfreich sein.

Woran habe ich gemerkt, dass eine Falle oder eine Panne in der Supervision aufgetreten ist?

- Körperliches Empfinden
- Selbsteinschätzungen
- Verhalten der Supervisanden
- Kritisches Feedback von Leitung
- Anrufe von Teilnehmern nach der Supervision

1. „Wir wollen nur Fallsupervision“: implizit wird das Verbot ausgesprochen, Beziehungsfragen auf der Teamebene anzusprechen.

Mögliches Thema: Es gibt Schwierigkeiten: Probleme auf der Beziehungsebene (Kränkungen, Angst vor Verletzungen, Rivalitäten, implizite Verbote).

Idee: Wenn Teamthemen in der Fallsupervision sichtbar werden, diese ansprechen und um das Recht bitten bzw. einfordern, dass darüber gesprochen und gearbeitet wird.

1) Zuerst erschienen in [www.systemmagazin.de](http://www.systemmagazin.de), März 2007.

2. Das Team sucht Solidarität beim Supervisor gegen Leitung, Klienten oder andere Teile der Organisation.

Mögliche Themen: Fehlende Anerkennung für die Arbeit. Hilflosigkeit gegenüber Leitung. Verdeckte Konflikte im Team. Erfolglosigkeit gegenüber Klientel.

Ideen: Handlungsschritte erarbeiten, selbst für sich sorgen (Selbstwert), zirkuläre Bilder entwickeln: Sicht der Leitung und/oder Sicht des Klientels mit einbeziehen, Konflikte ansprechen.

3. Der Supervisor übernimmt explizit oder implizit den Auftrag der Leitung, das Team auf den „richtigen“ Weg zu bringen.

Mögliches Thema: Führungsschwäche, Delegation von Führungsaufgaben an den Supervisor. (Tatsächlich) mangelnde Mitarbeit und Engagement.

Ideen: Der Supervisor öffnet sich wieder dem Team. Der Supervisor schlägt vor, die Leitung in den Prozess der Supervision durch Teilnahme mit einzubeziehen (darüber Allparteilichkeit wiederherstellen). Thema Engagement ansprechen: Unterschiede provozieren.

4. Der Supervisor unterlässt es, mit dem Team Ziele zu erarbeiten und klare Aufträge zu formulieren und begibt sich damit in einen nicht endenden gruppenspezifischen Kummerkastenprozess. Es plätschert so dahin.

Mögliche Themen: Auch in der Arbeit stehen Ziele und Qualitätsstandards nicht im Vordergrund. Man wurschtelt so vor sich hin.

Ideen: Lieber 15 spannende Supervisionssitzungen als vier Jahre lang mit der Müdigkeit ringen. Die Idee von Teamentwicklungsgesprächen in das Team tragen. Auch der Supervisor kann und darf Kriterien vorgeben.

5. Der Supervisor springt auf ein Anliegen eines Teilnehmers an, ohne die Wünsche der anderen zu berücksichtigen (z. B. einem Teammitglied soll gekündigt werden).

Mögliche Themen: Fehlende Konfliktfähigkeit im Team. Spaltung als einziges Lösungsprinzip. Teammitglieder lassen „einen“ für sich arbeiten, indem sie sich raushalten.

Ideen: Suchen nach anderen Lösungsmöglichkeiten. Aufgabenklärung: Ist Leitung für die Personalpolitik, Einstellung, Unterstützung und Kontrolle während der Probezeit zuständig bzw. wie sind die Entscheidungsstrukturen geregelt? Anliegen aller abfragen.

6. Der Supervisor wird durch ein Anliegen so provoziert, dass er in eine persönliche Auseinandersetzung gerät und beginnt, sich zu rechtfertigen. Er registriert nicht die spezifischen Wünsche der einzelnen Teammitglieder.

Mögliche Themen: Wie kann ich meine eigene Distanz wiedergewinnen?

Idee: Selbst Supervision suchen, um die Situation in der weiteren Supervision besprechbar zu machen (Utilisierung).

7. Der Supervisor erfährt von einem Geheimnis oder Tabu in der Organisation, im Team oder des Supervisanden und findet keinen Weg, diese Information in den supervisorischen Prozess einzubringen.

Mögliche Themen: Angst vor existenziellen Infragestellungen.

Ideen: Mehr Kreativität oder selbst Supervision, um wieder handlungsfähig zu werden. Dann ist es wieder möglich, die Informationen in den supervisorischen Prozess einzubringen. „Angenommen, das Tabu bliebe weiter bestehen ...“

8. Ein Teammitglied versucht mit dem Supervisor zu rivalisieren. Der Supervisor schlägt das Angebot nicht öffentlich aus.

Mögliche Themen: Es gibt einen heimlichen Leiter.

Ideen: Zwischenreflexion machen und nach Veränderungen im Prozess fragen. Damit kommt man auf eine Metaebene und kann das Angebot auch später noch öffentlich thematisieren und dann ausschlagen.

9. Das Team hat den Vorgänger geliebt und wurde von ihm unfreiwillig getrennt. Der Supervisor merkt nicht, dass nur der Job eines Übergangssupervisors zu vergeben ist.

Mögliche Themen: Trauerarbeit, Abschiedsrituale und Neubeginn.

Ideen: Notwendigkeit von Abschiedsritualen und Trauerarbeit ansprechen und anbieten. Wenn kein Eingehen darauf möglich ist, Abschied von dem Vertrag als Übergangssupervisor nehmen.

10. Die vorherige Supervision gilt als gescheitert. Der Supervisor hinterfragt nicht das implizite Bild von Erfolg und Misserfolg.

Mögliche Themen: Hohe Ansprüche an andere. Abgabe von Verantwortung an andere.

Ideen: Das Thema Ansprüche und Qualitätsstandards einbringen und dann auch auf die letzte Supervision beziehen. Zirkulär erfragen, wie der Supervisor auch „erfolgreich“ scheitern kann.

11. In multiprofessionellen Teams verbündet sich der Supervisor unter der Hand mit seiner Berufsgruppe oder er wird von anderen Berufsgruppen implizit als seiner Berufsgruppe nächstehend fantasiert, ohne dass dieses explizit angesprochen wird.

Mögliche Themen: Rivalität der Berufsgruppen, Schwierigkeiten in der Kooperation der Berufsgruppen, Wertschätzung für die Unterschiede.

Ideen: Themen wie Kooperation und Wertschätzung ansprechen. Systemerkennung nach Berufsgruppen. Unterschiede betonen.

12. Ähnliches gilt für Teams mit unterschiedlicher theoretischer Ausrichtung.

Mögliche Themen: Es gibt keine richtige Theorie/Ausrichtung. Relativität von Sichtweisen und Ausbildungen.

Ideen: Systemerkennung nach Ausrichtungen (Ausbildungen, Schulen), Skulptur über das System der Menschen, unabhängig von ihren theoretischen / fachlichen / therapeutischen Ausrichtungen. Unterschiede betonen.

13. Das Team hat einen anderen Supervisor im Auswahlprozess favorisiert, konnte sich aber gegen die Leitung nicht durchsetzen.

Mögliche Themen: Entscheidungskompetenz, Hilflosigkeit, Wertschätzung und Allparteilichkeit des Supervisors.

Ideen: Die eigene Hilflosigkeit erklären: „Ich kann mir gut vorstellen, dass ich jetzt ein ungeliebter Supervisor bin, ich erlebe mich vermutlich ähnlich wie sie hilflos. Wenn sie mit mir arbeiten wollen, möchte ich einen klaren Kontrakt schließen.“

14. Sich nicht über den Auswahlprozess zu informieren (Überweisungskontext) und wenn, der Prozess schwierig war, nicht zu thematisieren, was das für den Prozess der Supervision bedeuten kann.

Mögliche Themen: Übereifer und fehlende Reflexion/Vorsicht des Supervisors (klebt finanziell am Auftrag). Geringe Offenheit im Team.

Ideen: Sowie man Irritationen spürt, nachfragen: „Wie sind Sie eigentlich auf mich gekommen?“, „Wie haben Sie sich für mich entschieden?“ Evtl. Auftrag zurückgeben, um unabhängig bleiben zu können.

15. Teams holen sich einen Supervisor nach dem andern.

Mögliche Themen: bei uns soll sich nichts ändern. Rechtfertigung: „Wir haben es probiert, Supervision kostet sehr viel Geld, aber niemand kann uns beschuldigen, wir hätten nicht ernsthaft versucht, irgend etwas zu verändern.“

Ideen: Zirkulär in die Breite fragen (Kontexterweiterung): was sollte der Supervisor tun, dass alles so bleibt, wie es ist, welchen Sinn macht das? Angenommen, sie wollten etwas verändern, was wäre das?

Wir verstehen die „Pannenliste“ als nach oben hin offen. Die Leser und Supervisoren können sie gerne erweitern.

Haja (Johann Jakob) Molter  
Lochnerstraße 9  
50674 Köln  
haja.molter@if-weinheim.de

Hans Schindler  
Wielandstraße 13a  
28203 Bremen  
hans.schindler@if-weinheim.de

