**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen
**Band:** 52 (1981)
**Heft:** 8

**Artikel:** Formen des Gesprächs - im Heim : Supervision
**Autor:** Ritter, Lina
**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-811844

**Nutzungsbedingungen**
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

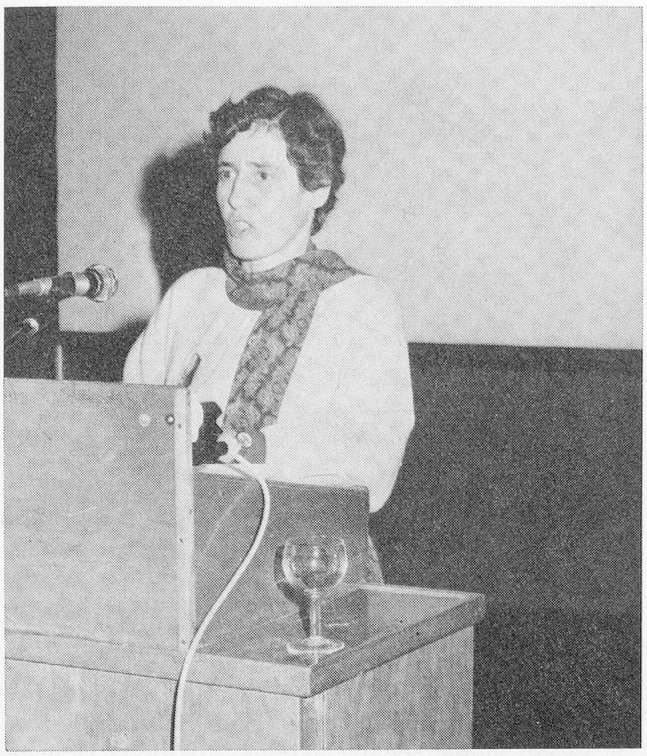
**Terms of use**
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 29.07.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch**

# Supervision

*Von Lina Ritter, Luzern*



Lina Ritter, Luzern: «Supervision ist ein Lerngeschehen, an dem zwei Parteien beteiligt sind, der Supervisor und der Supervisand.»

An Ihrer Tagung setzen Sie sich mit dem Thema «Gespräch im Heim» auseinander. In den vorausgegangenen Referaten hörten Sie, dass Formen des Gesprächs, je nach seinem Zweck, unterschiedlich sind. Die Aussage, dass die Sprache Grundlage und Ausdrucksform menschlicher Beziehung ist, bleibt für jede Gesprächsform bestehen.

Vielleicht haben Sie, wie ich bemerkt, dass im Programmtext der Tagung nur zwei Fremdwörter stehen, Supervision und Apéro. Ich nehme an, dass der Begriff «Apéro» für Sie deutlich ist und nicht erklärt werden muss. Anders dürfte das mit dem Wort «Supervision» sein. Mir bleibt die Aufgabe, Ihnen den Begriff «Supervision» nahe zu bringen und allenfalls die Gefühle von Abwehr und Widerstand, welcher der Gebrauch dieses Fremdwortes in Ihnen vielleicht auslöst, abzubauen.

Wenn man mit der Uebersetzung des Begriffes Supervision etwas spielerisch umgeht, so könnte man sagen, Supervision heisst: «Uebersicht haben». Gemeint ist, das Ueberblicken, das ganzheitliche Sehen einer beruflichen Situation. Die gängige deutsche Uebersetzung lautet allerdings «Praxisberatung». Hier haben Sie also wieder das Beratungsgespräch bezogen auf die Berufspraxis. Im Alltag werden beide Begriffe gebraucht.

Im folgenden möchte ich den Begriff Supervision beibehalten und näher darauf eingehen.

## Was ist Supervision?

Supervision ist ein Lerngeschehen. Daran sind zwei Parteien beteiligt, der Supervisor als Lehrender und der Supervisand als Lernender. In Gesprächen, in den alle Beteiligten die gleiche Verantwortung tragen, geht es darum, das berufliche Handeln und Sein des Supervisanden zu klären und auszuweiten. Der Supervisand lernt sein Tun auf die Werthaftigkeit und das Ziel hin zu hinterfragen. Es geht darum:

— Die berufliche, soziale, personale Identität des im Beruf stehenden Menschen zu fördern, sein Selbstbewusstsein zu stärken.

— Seine Kommunikations- und Handlungskompetenzen zu entwickeln und zu erweitern.

— Machtstrukturen, Zwänge, wie sie durch die Institution und die Gesellschaft gegeben sind, zu erkennen und mit ihnen umzugehen.

Vielleicht spüren Sie hier, dass der Supervisand eine bessere Uebersicht erhalten soll über sich selber als Mensch, der in einer Tätigkeit innerhalb einer Institution steht, in Ihrem Fall das Heim, wo andere Menschen von ihm und seinem Tun abhängig sind.

Supervision ist nicht einfach eine Aussprachemöglichkeit, es ist auch keine Kontrolle des Supervisors über den Supervisanden und sein Tun. Der Supervisand wird sich in der Supervision nicht ausruhen können. Im Unterschied zum Beratungsgespräch ist in der Supervision niemand Klient. Der Supervisand wird als fähig erachtet, über sein berufliches Tun in voller Verantwortung nachzudenken und dadurch neu zu lernen.

Später werde ich noch etwas ausführlicher auf das hier Gesagte zurückkommen. Zuerst möchte ich aber noch einige klärende Hinweise zur Supervision geben.

## Wie hat sich die Supervision entwickelt?

In der Zeit zwischen 1950/1960, fanden in der Sozialarbeit die Methoden von Einzelhilfe und Gruppenarbeit Eingang. Gleichzeitig wurde die Supervision als Instrument geschaffen, um dieses methodische Arbeiten in Ausbildung und Praxis zu integrieren. Damals haben Berufspersonen, die über eine vertieftere Ausbildung verfügten, versucht, mittels Gesprächen ihren Berufskollegen, anhand von Fallsituationen, zu helfen die Methoden anzuwenden. Allmählich weitete sich Supervision als Mittel, um die berufliche Identität und die fachlichen Kompetenzen zu fördern, auch auf andere Berufe aus. Heute wird Supervision neben der Sozialarbeit u. a. auch in der Heimerziehung, Lehrerbildung, Pfarrerfortbildung, Psychiatrie und in der Berufsberatung angewandt. Sie sehen, es sind alles Berufe, in denen

Menschen versuchen, dort auf berufliche Weise andern Menschen weiter zu helfen. Man hat erkannt, dass die Berufsarbeit, welche direkt mit Menschen zu tun hat, nicht nur hohe Verantwortung, hohe menschliche und fachliche Qualifikationen fordert, sondern auch viel Macht beinhaltet und darum des ständigen Nachdenkens bedarf. Supervision will diesen Berufsträgern helfen, ihr berufliches Sein und Tun im Interesse der Klienten zu hinterfragen, und stets neu zu bearbeiten und auszuweiten.

### Wer ist der Supervisor?

Ich habe schon erwähnt, dass der Supervisor der ersten Zeit ein qualifizierter Berufskollege war. Heute ist Supervision ein Beruf. Die Schule für Soziale Arbeit Zürich, bildet in einem zweijährigen Lehrgang Berufsleute aus verschiedenen Richtungen zu Supervisoren aus. Der Berufsverband der Supervisoren versucht, die berufsethischen und berufspolitischen Fragen zu beantworten.

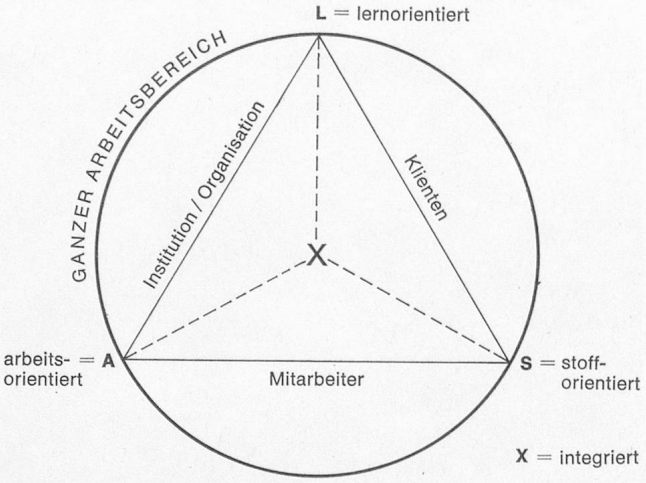
Es ist nicht nötig, dass der Supervisor das Berufsfeld des Supervisanden genau kennt. Der Supervisand kann seine Arbeit ins Gespräch einbringen und vertreten. Der Supervisor muss in der Lage sein, jene Fragen zu stellen, mit deren Hilfe der Supervisand selber neue Zusammenhänge erkennt und neue Wege finden kann. Der Supervisor muss wissen, was nötig ist, um Lernprozesse in Gang zu setzen. Er muss Beziehungen gestalten sowie Lernhindernisse erfassen und aufarbeiten können. Diese wichtigsten Fähigkeiten des Supervisors tönen recht theoretisch. Damit möchte ich sagen: Supervision ist etwas anderes als ein gewöhnliches Gespräch über die Arbeit, es genügt noch nicht, mit jemandem zu sprechen, zu dem man eine gute Beziehung hat.

### Was geschieht in der Supervision?

Supervision geschieht im Zweier- oder Gruppengespräch zwischen Supervisor und Supervisanden. Beide Arten, die Einzel- und Gruppensupervision, haben Vorteile. In der Einzelbesprechung kommt der Supervisand in seiner Situation voll zum Zug. In der Gruppe ist mehr möglich an Interaktion, werden mehr Ideen eingebracht, was meist bereichernd ist, zudem verringert sich die Abhängigkeit vom Supervisor.

Ein wesentlicher Unterschied liegt im finanziellen Aufwand, der sich in der Gruppe auf mehrere verteilt. Inhaltlich sollten sich die Einzel- und die Gruppensupervision nicht unterscheiden. Bei beiden Formen geht es darum, den Handlungsspielraum des Supervisanden zu vergrössern. Wie bei allen Gesprächsformen ist es auch beim Supervisionsgespräch gut, zu Beginn Erwartungen und Ziele einigermassen zu klären. Der Supervisand sollte formulieren was er sich von der Supervision erhofft, und der Supervisor sollte mitteilen, ob er sich in der Lage sieht, dem Supervisanden bei der Erreichung der Ziele zu helfen.

Ich möchte das Vorangesagte noch verdeutlichen. Wenn Sie davon ausgehen, dass sich Supervision immer auf den Beruf des Supervisanden bezieht, so kann dies durch folgendes Modell dargestellt werden:




Ein Beruf oder eine Tätigkeit stehen nicht im luftleeren Raum, sondern innerhalb eines gesellschaftlichen Bezugsfeldes. Stets sind Mitarbeiter oder andere Fachleute da, die sich in ihrer Tätigkeit oder ihrem Beruf um die gleiche Menschengruppe bemühen, wie der Supervisand. (Zum Beispiel Betagte im Heim = Umgebung, Trägerschaft des Heimes, Einstellung der Gesellschaft zu Heimen und Betagten, Mitarbeiter im Heim und Fachleute ausserhalb des Heimes, Organisation, Administration des Heimes).

Ein Supervisand, der in einem Altersheim tätig ist, könnte sein Ziel für die Supervision mehr auf die *Stoffebene* verlegen, zum Beispiel eine Hausbeamtin, die erarbeiten möchte, wie der hauswirtschaftliche Bereich möglichst effektiv und kostensparend geführt werden kann, wie die Arbeitskräfte eingesetzt werden können, damit alle Arbeiten optimal erledigt werden und möglichst wenig Personalwechsel stattfindet.

Eine Ergotherapeutin könnte erarbeiten, wie die Ergotherapie, so wie sie heute verstanden wird, am besten in das Heim integriert werden kann.

Ein Heimleiter könnte daran arbeiten, wie das Heim verwaltet werden kann, so dass möglichst wenig Reibungsebenen entstehen.

Bei Zielvorstellungen die *arbeitsorientiert* sind, könnte die Hausbeamtin sich zum Beispiel fragen, wie ihre Tätigkeit im ganzen Komplex des Hauses gesehen werden muss, wie Mitarbeiter angeleitet werden können, damit möglichst viele echte Verantwortung für das Heim übernehmen, wo Konfliktpunkte liegen zwischen einer optimalen Haushaltführung und dem Wohlergehen der betagten Menschen im Heim, und wie diese Konflikte möglichst abgebaut werden können.

Eine Ergotherapeutin könnte sich fragen, welche Ideen aus dem Bezugsfeld der Ergotherapie diesem

# Die junge Generation – Suche nach Orientierung

## VSA-Tagung in der Paulusakademie Zürich

Dienstag, 3. November 1981, 09.30 bis 16.30 Uhr

Tagungsleitung: Dr. Imelda Abbt

Die Suche nach Orientierung ist ein Kennzeichen der weltweiten Bewegungen junger Menschen. Diese Tagung möchte vor allem Gemeinsames, das in den Bewegungen aufscheint, bewusst machen. Zur Sprache kommen neue religiöse Bewegungen sowie eine neue Philosophie in Frankreich. Beide lassen unsere schweizerischen Jugendprobleme besser verstehen.

## Aus dem Programm

09.30 Uhr: Eröffnung

**«Kehrt die Religion zurück?»**
Neue religiöse Bewegungen

Referent: Dr. Otto Bischofberger, Luzern

13.30 Uhr

**«Nouvelle Philosophie — Ideologie — auch für uns?»**
Hintergründe und Zusammenhänge einer französischen Bewegung.

Referentin: Dr. Imelda Abbt, VSA, Zürich

Neben den Referaten ist Zeit zur Diskussion mit den Referenten.

Kosten: Fr. 50.— pro Teilnehmer (ohne Verpflegung). Keine Voranmeldung erforderlich. Karten an der Tageskasse.

**Zum Besuch ist jedermann freundlich eingeladen.**

speziellen Heim und seinen Bewohnern am meisten bringen könnten, wie sie Mitarbeiter interesseren kann an der neuen Tätigkeit der Ergotherapeutin, damit diese neue Funktion positiv ins Heim aufgenommen wird, welches der materielle Rahmen des Heimes ist und wie dieser am besten genutzt werden könnte für die neue Tätigkeit der Ergotherapie.

Ein Heimleiter könnte sich fragen, ist meine Idee von Heimführung an den Interessen der Verwaltung, der Trägerschaft orientiert, oder mehr an den Bedürfnissen der Betagten, die darin leben? Wie kann das Personal an Entscheiden der Heimführung beteiligt werden, damit die Atmosphäre im Heim eine von «miteinander» und nicht «gegeneinander» ist.

Bewegen sich die Zielvorstellungen mehr auf der *lernorientierten* Ebene, könnte sich die Hausbeamtin fragen: wie stehe ich eigentlich in meiner komplexen Aufgabe drin? Spüre ich, wo ich mich unwohl fühle, kann ich an jenen Situationen etwas verändern? Kann ich die Art und Weise meines Tätigseins wirklich verantworten vor mir selber? Welche Ideale habe ich eigentlich, welche Ideen zum Thema «Betagtes Leben»?

Die Ergotherapeutin könnte sich fragen, was will ich verwirklichen in diesem Heim? Wie stehe ich den «betagten Menschen» gegenüber? Wie stehe ich in einer Heimsituation? Wie gehe ich um mit unbefriedigenden Situatonen? In welchen Mitarbeiterkreisen fühle ich mich akzeptiert oder nicht? Was kann ich tun, um meine Probleme in dieser Arbeit, in diesem Heim zu verringern?

Ein Heimleiter könnte sich fragen, wie stehe ich zum «betagten Menschen»? Was bedeutet für mich der «verwaltete Mensch»? Wo spüre ich mich im Betriebsganzen? Wo ist mir wohl oder nicht? Welche Ziele verfolge ich mit der Art meiner Betriebsführung? Bin ich zufrieden, kann ich verantworten, was ich tue, oder was möchte ich verändern, welche Möglichkeiten zur Veränderung bestehen?

Sie sehen, das *stofforientierte Lernziel* hat mehr eine bestimmte Tätigkeit, eine bestimmte Funktion im Zentrum, die optimal ausgeführt werden soll. Das *arbeitseorientierte Lernziel* fasst mehr das Ganze des Heimes ins Auge, und die unterschiedlichen Funktionen werden aufs Ganze hin gesehen. Die *lernorientierte Ebene* konzentriert sich mehr auf den Supervisanden als Mensch in einer bestimmten Funktion an einem bestimmten Platz. Die Ziele und Fragenformulierungen für die mehr lernorientierte Supervision sind, wie Sie erkennen können, für alle Berufsgruppen die ähnlichen. Hier steht nämlich der Supervisand selber zentral und nicht die Tätigkeit oder der Arbeitsplatz.

Die Supervision wird im Verlaufe des Prozesses alle Punkte mehr oder weniger berühren (Schema Punkt x).

Die Schwerpunkte können jedoch, je nach Bedürfnis des Supervisanden, verschieden gelegt werden. Ich möchte sagen, dass alle Schwerpunkte gleichwertig sind, sofern sie nicht ganz isoliert von den andern gesehen werden.

Im folgenden möchte ich das bisher Gesagte mit Beispielen aus meiner Praxis als Supervisor veranschaulichen.

Eine 60jährige Sozialarbeiterin, die ich «vom Hörensagen» kenne, fragt mich, ob ich ihr Supervision geben würde. Meine erste Reaktion ist: «Was soll das?» Auf meine Frage nach ihren Erwartungen erklärt sie, sie sei in den letzten Jahren recht verunsichert worden in ihrer Berufsarbeit und sie möchte die kurzen Jahre bis zur Pensionierung noch nutzen, um die neuere Sozialarbeit kennenzulernen. Ich empfehle ihr, nicht neue Arbeitsformen zu lernen, sondern der Frage ihrer Verunsicherung nachzugehen. Dabei müsste ihre berufliche Einstellung, Haltung und ihre Berufsidentität hinterfragt werden, um herauszufinden, wo sie am Ende ihrer Berufskarriere selber steht.

Die Sozialarbeiterin war erleichtert, dass sie nicht neue Methoden zu lernen brauchte und erklärte sich mit dieser Zielformulierung einverstanden. Bisher hatten wir 6 Gespräche. Die Sozialarbeiterin erzählt Situationen aus ihrem Berufsalltag, die sich auf Klienten, Mitarbeiter, die Institution, sowie auf ihre eigene Einstellung zum Beruf beziehen.

Wir arbeiten am Beziehungsverhältnis Klient—Sozialarbeiter—Institution, und daran, wie die Haltung gegenüber dem Klienten heute doch anders ist als vor 30 Jahren. Weiter besprechen wir, wie diese Sozialarbeiterin ihre eigenen Werte in Form von Machtansprüchen ihren Mitarbeitern auferlegen möchte, und wie diese sich dagegen wehren. Wir versuchen herauszufinden, was organisatorische, institutionelle Bedingungen sind, unter denen sie arbeitet, und wie diese ihre Arbeit beeinflussen. Zentral stehen stets die Fragen, kann ich das tun, was ich als Sozialarbeiter tun möchte; oder was hindert mich daran? Wie können mich Menschen verunsichern? Wie gehe ich um mit Problemsituationen, ohne darin festzufahren?

Ein zirka 30jähriger Heimleiter-Stellvertreter möchte sich in der Supervision auf seine vielen Rollen besinnen. Weiter geht es ihm darum, seine berufliche Zukunft zu erörtern. Auch hier kann der Supervisor aufgrund seines Wissens über Organisationsstrukturen und Rollenprobleme Fragen stellen, die dem Supervisanden helfen, seine eigene Situation gleichsam von aussen her zu betrachten, um so die Problempunkte herauszufinden. Danach geht es darum, Alternativverhalten bezüglich dieser Problempunkte zu bedenken und auszuprobieren, oder die Rollenkollisionen durch heiminterne Aenderungen zu verringern. In der Supervision wird in diesem Fall vorbesprochen, wie der Supervisand diese Aenderung anpacken will, mit welchen Problemen er zu rechnen hat und wie er sich dann verhalten könnte. Es gilt herauszubekommen, was ihm das «Kämpfen» um eine klarere Situation wert ist. Die Supervision bietet Denkanstösse, die den Supervisanden befähigen, seine Probleme selber zu lösen. Aufgrund solcher

Klärung und Erkenntnissen über Lösungsmöglichkeiten gelangt der Supervisand zu echten, verantworteten Entscheiden in bezug auf seine weitere berufliche Tätigkeit.

Eine Gruppe von Psychiatern und Sozialarbeitern aus einer psychiatrischen Klinik wünscht Supervision, um Familienbehandlung mit Klinikpatienten und deren Angehörigen zu lernen. Ich machte ihnen deutlich, dass ich von Psychiatrie nicht viel verstehe, wohl aber von Familienbehandlung. Ich kann ihnen also helfen, diese Methode zu erlernen. Die Verantwortung für die Arbeit in der Klinik liegt jedoch bei dieser Supervisandengruppe. In jahrelanger Supervision mit diesem Team gelang es, die Idee der Familienbehandlung als Behandlungsmethode in diese Klinik zu integrieren. Hier ging es um Erlernen einer Methode, das Hinterfragen der Berufsethik der Aerzte, das Verdeutlichen von Menschenbildern sowie um das Infragestellen eines klassischen Psychiatrie-Behandlungskonzeptes. Stets hat die Supervisionsgruppe Fallsituationen aus ihrem Arbeitsgebiet ins Gespräch gebracht, und wir erarbeiten alternative Behandlungswege auf dem Hintergrund der Familienbehandlung.

Aufgrund dieser Beispiele wird klar: *Supervision* ist stets ein Prozess, der über längere Zeit dauert. In der Regel werden zirka 15 bis 20 Gespräche zu 1½ Std. im 14täglichen Rhythmus durchgeführt. Die Anzahl Gespräche ist von der Zielvorstellung abhängig. Eine offene und tragende Beziehung zwischen Supervisor und Supervisand trägt bei zu einer Atmosphäre, die den Lernprozess wesentlich beeinflusst.

Der Supervisand muss herausfinden, was in seiner Arbeit häufig wiederkehrende Problemsituationen sind, da eine konstruktive Bewältigung derselben wichtig ist. Der Supervisand benötigt Zeit, um Zusammenhänge zu sehen und um überhaupt die für seine Berufssituationen wichtigen Fragen formulieren zu lernen.

Der Supervisand darf von der Supervision keine Wunder erwarten. Er kann nur soviel profitieren, wie er selber sich zutraut und profitieren will. Hier liegt die Verantwortung des Supervisanden. Der Supervisor kann zwar Lernsituationen gestalten, Fragen stellen, neues Verhalten anregen, zum Lernen zwingen aber kann er niemanden.

**Zusammenfassung**

Supervision ist ein Lernprozess, der darauf abzielt, die berufliche Tätigkeit und die Berufshaltung des Supervisanden zu reflektieren und zu vertiefen.

Supervision ist im Unterschied zur Therapie stets auf berufliche Arbeit bezogen. Im Zentrum steht der Mensch als Berufsträger, wie Sozialarbeiter, Lehrer, Heimleiter, Erzieher . . .

Supervision will den Handlungsspielraum vergrössern, die Berufsidentität fördern, die Berufshaltung klären. Sie hinterfragt und korrigiert fördernde oder hemmende Strukturen/Organisationen.

Supervision geht von der Lernfähigkeit des Menschen aus, sie glaubt daran, dass der Mensch Einsicht in sein Tun erhalten kann und die Freiheit zu eigenen Entscheidungen besitzt. Die Verantwortung für dieses Geschehen liegt in hohem Mass beim Supervisanden.

---

# An Rückmeldungen aus der Praxis interessiert

**Neues aus dem Forschungsprojekt «Konzepte ausserfamiliärer Sozialisation » (KAS)**

Im VSA-Fachblatt 1/1981 wurde der Entstehungshintergrund und der Projektauftrag des Forschungsprojektes «Konzepte ausserfamiliärer Sozialisation» kurz beschrieben. Zur Erinnerung: Es handelt sich um eine vom Zürcher Jugendamt finanzierte Untersuchung, in der Konzepte neuerer Institutionen der stationären Jugendhilfe — Heilpädagogische Grossfamilien und Wohngemeinschaften für Jugendliche — mit «traditionelleren» Formen — Kinder- und Jugendheime — verglichen werden. Im Frühling 1981 erstellte das Projektteam einen ersten Zwischenbericht, über den wir nachfolgend überblicksmässig informieren. Seit Juli 1981 findet ein regelmässiger «Forschungskaffee» als lockere Form der Information und des Austausches zwischen allen am Forschungsprozess beteiligten Personen statt. Unsere Beweggründe und Vorstellungen zu dieser mehr informellen Kontaktform zwischen Forschern und «Beforschten» wollen wir in der Folge kurz erläutern.

## Zwischenbericht

Der 60seitige Bericht bildet einmal den Abschluss einer nicht leichten Anfangsphase des Projektes, in der unter erschwerten personellen Bedingungen die generelle Fragestellung präzisiert und konkretisiert wurde. Er markiert zum anderen den Uebergang in