

Zeitschrift: Die Kette : Schweizerisches Magazin für Drogenfragen
Herausgeber: Die Kette, Dachverband der privaten therapeutischen Einrichtungen in der Drogenhilfe der Region Basel
Band: 9 (1982)
Heft: 1

Artikel: Zur Entwicklungsgeschichte der Supervision in der CO 13
Autor: Ryser, Peter
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-799659>

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](#)

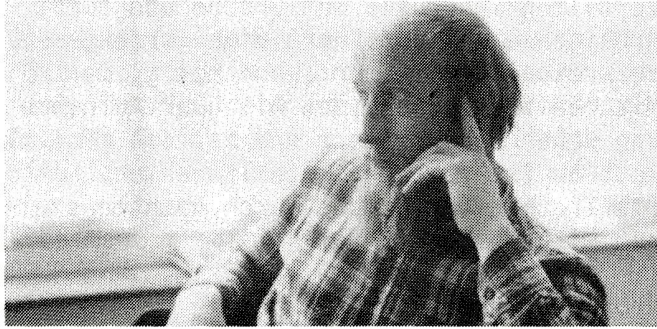
Terms of use

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: 02.02.2026

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

Zur Entwicklungsgeschichte der Supervision in der CO 13



Auf der Suche nach dem eigenen Kompetenzbereich begann das Team am Gatternweg, zu welchem auch der Werkstattleiter gehörte, im Frühjahr 79 mit eigener Supervision. Die damit eingeleitete Differenzierungs- und Abgrenzungsarbeit mit sich, dass auch die inzwischen zwei Leiter der Werkstatt zunehmend ihren autonomen Raum fanden, und in der Folge aus der Supervision mit dem Gatternwegteam austraten. Dies hatte die Konsequenz, dass die Stützung durch das WG-Team zurück ging und Fragen der eigenen Teamarbeit, sowie der Umgang mit den Jugendlichen unabhängig und selbstständig bewältigt werden musste. So entstand die Supervisionsarbeit mit den Werkstattleitern, die im Bereich der Holzbearbeitung sehr viel Kompetenz, jedoch in Belangen der psychosozialen Beratung wenig Erfahrung mitbrachten.

Die Supervisionsarbeit entsprang also einem freiwilligen Entscheid des Teams und einem gewissen "Leidensdruck" der, wie meistens festgestellt werden konnte, durch wichtige personelle und institutionelle Veränderungen ausgelöst wird.

Mögliche Ziele der Teamsupervision

Aus dem oben gesagtem ergibt sich als Hauptziel die Verbesserung oder Herstellung der Arbeitsfähigkeit im Team. Wichtig ist dabei, dass nicht so sehr ein Teammitglied Ziel der Supervision ist, obwohl die Schwierigkeiten eines einzelnen Mitarbeiters unter Umständen einen grossen Raum der Arbeitszeit einnehmen kann. Konkret bedeutet dies, dass sowohl Klärung von Fragen der Personalstruktur, der Organisation und

Arbeitsabläufe sowie Einteilung von Aufträgen und Umgang mit finanziellen Mitteln, also der materiellen Grundlage einerseits, auf der anderen Seite Ziele, wie Verbesserung von Beziehungen der Team-Mitglieder untereinander und gegenüber der Jugendlichen, Thema der Supervision sein kann. In letzter Zeit wurde auch vermehrt deutlich, dass die Verbesserung der theoretischen Kenntnisse und Schulung von Interventionsmöglichkeiten als Berater notwendig und gewünscht sind.

Dabei scheint mir wichtig, dass der Uebergang zu diesen Themen nicht ohne den erlebten Erfahrungshintergrund aus dem Alltag erfolgen sollte, da sonst leicht nur ein rationalisierter Ueberbau, der abgespalten von Personen und Ereignissen ist, entstehen kann. Theorie sollte für ein Team persönliche, geraffte und erlebte Praxis darstellen.

Besonders möchte ich noch ein Gebiet der Supervision hervorheben, nämlich die Verbesserung der Selbstdarstellung und Selbstwahrnehmung eines Teams, seiner eigenen Identität und seiner gemeinsamen Ziele und Handlungsabläufe.

Zusammenfassend lässt sich sagen:

Zielgebiete der Supervision sind

- das Team in seiner Gesamtstruktur (auch der Institution)
- der einzelnen Mitarbeiter (auch im Teamganzen)
- die Arbeit des Teams (im besonderen mit den Jugendlichen)

Inhalte und Verlauf einer Supervision

Als Hauptinhalt einer Supervision sehe ich das immer wieder neue Bemühen, die eigene Arbeit zu überschauen. Dabei geht es um die Grundhaltung, eine Einzelheit in ihrer Eigenart und im Verhältnis und Zusammenhang zu einem jeweiligen Ganzen wahrzunehmen, zu verstehen und daraus nach neuen Verhaltensweisen zu suchen.

Praktisch sieht dies so aus, dass die einzelnen Team-Mitglieder zu Beginn der Supervision versuchen, darzustellen wie ihr eigenes Befinden ist, wo sie im Team-Ganzen stehen, was sie im Moment an ihrer Arbeit als befriedigend oder auch problematisch erleben

oder auch einfach, was sie sich als Thematik auf diese Besprechung vorbereitet haben. Daraus ergibt sich meistens folgendes Ablaufmuster:

- Aussagen über sich selber (Personen zentrierte Arbeit)
- Ansprechen der Beziehungen im Team (Beziehungsorientierte Arbeit)
- Zusammenhänge zu der ganzen Organisation und Probleme der interdisziplinären Zusammenarbeit klären (Organisationsorientierte Arbeit)
- Differenziertes Bearbeiten der Beziehungen zu den Jugendlichen (Einzelfall Supervision)

Wichtige Themen in diesem Ablauf sind angestaute und unverarbeitet gebliebene Aggressionen, Macht-, Rivalitäts- und Konkurrenzprobleme, typische Mann-Frau Probleme und Wechsel von Mitarbeitern. Sie gehen über zu Fragen der Organisationsstruktur, das heisst einmal der Eignung und dem Erkennen von Möglichkeiten und Grenzen der Mitarbeiter und somit zu Personalfragen, zweitens der Ziel- und Arbeitsplanung. Erfolge und Misserfolge werden in diesem Prozess mitbearbeitet. Die Bearbeitung eines Problemfalls bildet oft den Abschluss einer Sitzung. Durch die intensive Auseinandersetzung mit den Jugendlichen und der Durchleuchtung der Beziehungseigenart zwischen Jugendlichen und Teammitgliedern werden oft neue Möglichkeiten der Beziehung gefunden oder alte, eingefahrene Muster erkannt und verändert, was neues Wachstum ermöglicht.

Der Supervisor hört sich bei dieser Arbeit anfangs ein, er hilft dem Einzelnen in den vorliegenden Problemstellungen sich selbst darzustellen, fragt nach, interveniert sparsam, schwingt zunehmend besser gefühlsmässig mit und verliert damit für die Gruppe den "Fremdkörperspekt".

Neben dieser klärenden Funktion wird vom Supervisor oft ein "ergänzendes Verhalten" gegenüber dem Team gefordert. Bei Erschöpfung des Teams arbeitet er entlastend, bei Auflösungs- und Verwirrungszügen eher Normen und Beziehungen vermittelnd, bei Gefühls-

vermeidung konfrontierend, bei spannungsarmem gehemmetem Ablauf unter Umständen gezielt aggressiv und bei Überaktivität planend. Die kompensatorische Haltung kann vorübergehend den Supervisor auf eine bestimmte Rolle festlegen und somit in das jeweilige System zu sehr einverleiben. Theoretisch ist diese Schwierigkeit kaum zu lösen. Praktisch wird wesentlich sein, diesen Sachverhalt sichtbar zu machen, was die erneute Distanzierung des Supervisors ermöglicht und die Kräfte des Teams auf die eigenen Möglichkeiten und Selbsthilfekräfte lenkt. Oft sind diese Momente wichtige Phasen im Verständigungsprozess zum Supervisor.

Auswirkungen der Supervision

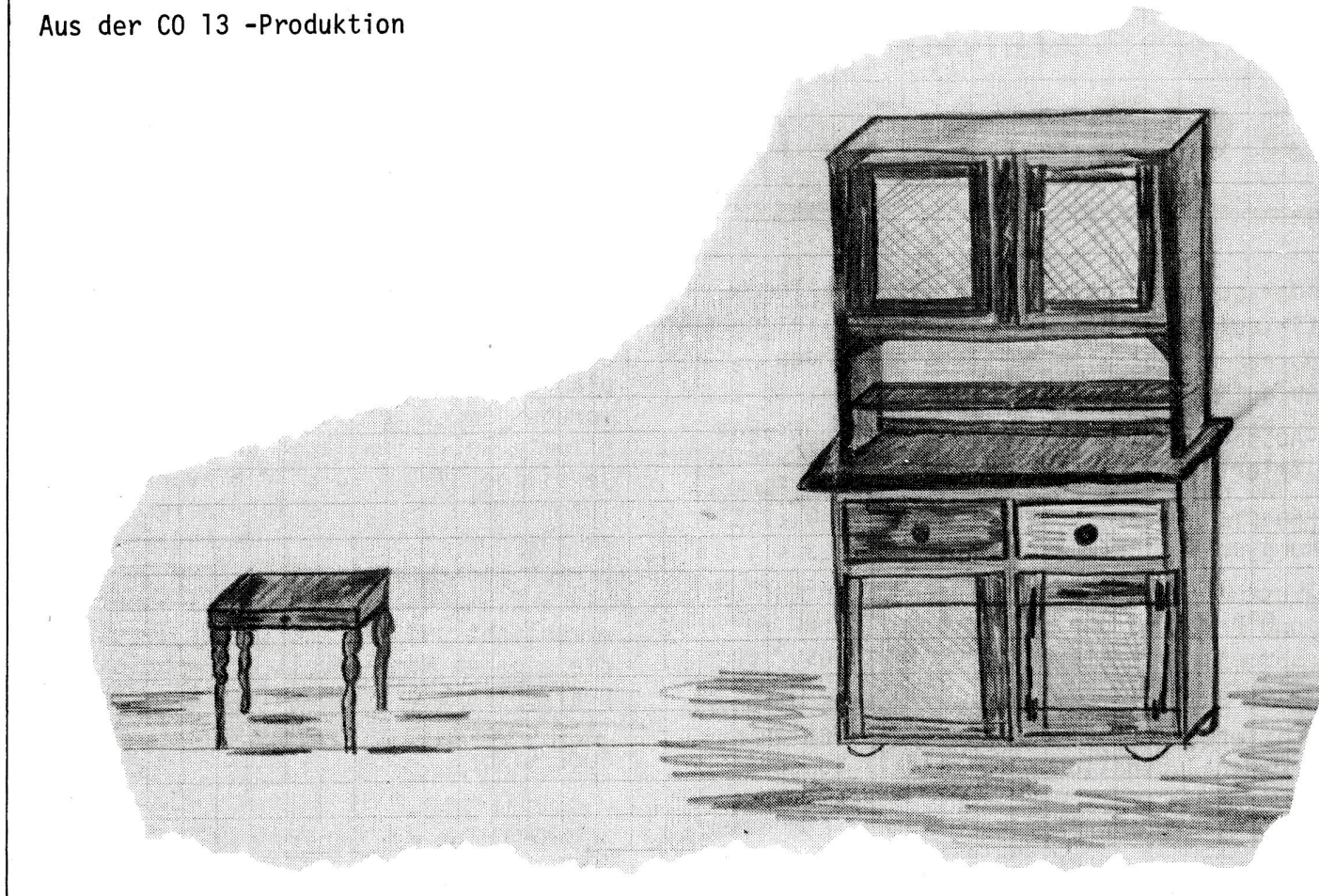
Ob eine Supervision alle genannten Erwartungen und Ziele zu erfüllen vermag, wird oft erst nach längerer Zeit sichtbar. Für einen gelungenen Verlauf spricht allgemein der partnerschaftlich kollegiale Umgang zwischen Supervisor und Team nach anfänglicher kritischer Distanz.

Wichtig ist als Ergebnis auch, wenn die Mitarbeiter einen eigenen Stil finden, Befriedigung in ihrer Arbeit erhalten, sich auseinander- und durchsetzen können, ohne dass Team-Spannungen inhaltlich überwiegen. Sie sind dann auch besser fähig, Prozesse, die vom Team erzeugt werden, von solchen zu unterscheiden, die durch die Dynamik der Jugendlichen entstehen. Damit wird auch die Gefahr kleiner, teaminterne Konflikte durch übermässige Identifikation mit den Jugendlichen auszutragen. Da ja Teammitglieder immer auch den Spannungen als Elterninstanz ausgesetzt sind, wird der Supervisor helfen, dies aufzudecken und somit Entlastung der Mitarbeiter bewirken. Die Mitarbeiter werden bewusster mit ihren Kräften umgehen und gelernt haben sich selber hilfreich abzugrenzen.

Supervision ist eine persönliche und deshalb stark von den jeweiligen betroffenen Personen abhängige Arbeit. Sie wird demnach so vielgestaltig sein, wie die Menschen, die sie ausführen.

Peter Ryser

Aus der C0 13 -Produktion



R C013 TEXTILATELIER C013 TEXT



wir entwerfen, wir nähen, wir weben, wir sticken, wir malen,
wir stricken, wir ändern, wir flicken, wir zeichnen, wir verkaufen, wir zeigen
innen unsere Arbeiten im Atelier oder im Genossenschaftsladen "s Handwärgg".
kommen sie vorbei wenn sie Aufträge haben oder textile Spezialitäten suchen