

Supervision

Bewusst-Werdung, Person-Werdung, Prävention

Dr. Martina Ludwig - SinnGewinn
Ethik- und Organisationsberaterin
Logotherapeut DGLE®
Supervisorin DGLE

1. Bewusst werden
2. Sich an konkreten Situationen weiterentwickeln
3. Gelungenes zur Sprache bringen und ins Bewusstsein heben
4. Beispielhaft erkennen und auf Vergleichbares anwenden
5. Einstellung ändern und Entscheidungsmöglichkeiten erweitern
6. Außergewöhnliche Situationen und Veränderungsprozesse abfedern
7. Potenziale unterstützen
8. Prävention und Sinnerleben

1. Bewusst werden

Supervision ist eine Beratungsform, die schwerpunktmäßig in beruflichen Zusammenhängen ansetzt. Sie trägt grundsätzlich dazu bei, dass sich Einzelsupervisandinnen und Gruppenteilnehmer ihrer Gefühle, ihrer Handlungsweisen, ihrer Beziehungsgestaltung, ihrer Wirkung, ihrer Berufsrolle, ihrer Werte, ihrer Entscheidungen bewusster werden. Für manche Teilnehmenden ermöglicht Supervision sogar erst anfängliche Bewusst-Werdung.

Praxisbeispiel:

Bei der Teamaufstellung innerhalb einer Supervisionssitzung bei einem Jugendhilfeträger findet ein Erzieher seinen Platz in relativer Entfernung zu allen Kolleginnen. Er äußert sich an dieser Stelle allein gut zu fühlen. Die Kolleginnen bestätigen ihm, dass er im Arbeitsalltag genau so unangenehm distanziert und eigenbrötlerisch auf sie wirke, wie es seine Position in der Aufstellung nun sichtbar mache. Daraufhin wird der Erzieher traurig, Tränen stehen ihm in den Augen. Er spürt durch die Reaktion der Kolleginnen auf seine Platzwahl, dass seine Position und die ihr zu Grunde liegenden Gefühle und Entscheidungen weniger Eigenständigkeit als Isolation ausdrücken.

An diesem Punkt seines Arbeitslebens hat der Erzieher die Chance, durch die und in der Supervision sein Erleben und seine Entscheidungen in Richtung größerer sozialer Nähe und Kooperationsfähigkeit weiterzuentwickeln. Vermutlich müssen gleichzeitig Misstrauen und Ängste gegenüber Beziehungen abgebaut werden. Die Erfahrungen der Teamaufstellung geben dem Erzieher ein Signal, seine psychophysischen Impulse¹ durch den personalen Geist zu korrigieren.

¹ Der physische Bereich seines Verhaltens, die räumliche Distanzierung, und der psychische, das vordergründig gute Befinden bei größerer Distanz, werden durch die Aufstellung ganz anschaulich.

2. Sich an konkreten Situationen weiterentwickeln

Grundsätzlich gehe ich in meinen Supervisionen von konkreten überschaubaren Situationen aus, die eine oder mehrere Teilnehmende erlebt haben. An Hand dieser einen Situation aus dem Berufsalltag ergründen wir die eigenen Handlungen und ihre Wirkung auf andere an der Situation Beteiligte. Die Richtung des Interesses kann auch umgekehrt verlaufen: der Ausgangspunkt ist eine Handlung, ein Geschehnis, ein Anstoß von anderer Seite, auf die Supervisandinnen in der konkreten Situation reagieren. Exemplarisch können Teilnehmende an der Supervision analysieren, welche biografischen Erfahrungen, Gefühle, Einstellungen in bestimmten beruflichen Beziehungen oder sozialen Konstellationen zum Tragen kommen. Indem hilfreiche und ungünstige Bedingungen erkannt und benannt werden, lernen die Supervisandinnen im Laufe der Zeit immer besser, ihre Intentionen und unbewussten Impulse und die ihrer Handlungspartner einzuschätzen und ihre eigenen günstig zu entwickeln.

Praxisbeispiel:

Eine der Inhaberinnen eines Bildungsunternehmens ist u.a. für die Akquise von Teilnehmenden an Ausbildungsgängen und Kursen und damit für die Zusammenarbeit mit potenziellen Kunden zuständig. Dabei pflegt sie Kontakte zu Geschäftsführerinnen, Vorstandsmitgliedern, Personalverantwortlichen. Aus einem zunächst unbestimmten Impuls heraus sucht sie die telefonische oder persönliche Kommunikation zu männlichen Leitungspersonen zu vermeiden. Sie wendet sich entweder lieber an Frauen in weniger hohen Positionen oder vernachlässigt den Kontakt zu Kundenunternehmen mit Männern in Leitungsfunktionen ganz. Darunter leidet auf Dauer das Geschäftsergebnis ihres eigenen Bildungsunternehmens. Sie erinnert sich in der Supervision an zwei Ereignisse, wo sie sich von männlichen Leitungspersonen mit mangelnder Wertschätzung abweisend behandelt fühlte. Sie kann das im Fortgang der Supervision mit Gefühlen aus ihrer Kindheit in Verbindung bringen, wo ihr starker Vater sie als seine kleine Tochter zu wenig beachtete. Als sie sich bewusst wird, dass sie sich als erwachsene Frau in einer Leitungsposition in keinem Abhängigkeitsverhältnis zu einem männlichen Geschäftspartner befindet, sondern ihm ebenbürtig ist, kann sie ihre Angst vor Zurückweisung überwinden und damit ihr Vermeidungsverhalten aufgeben. Sie arbeitet an ihrer Ich-Distanzierung: Durch die nur ungenügend gelungene Beziehung ihres Vaters zu ihr lässt sie sich nicht länger von menschlich reifem und geschäftlich effektivem Handeln abhalten. Sie räumt der Befürchtung, Kränkung zu erfahren, keine Macht mehr über sich ein. Schrittweise legt sie ihre Abneigung ab, mit hochstehenden männlichen Geschäftspartnern Kontakte zu pflegen. Interessanter Weise erlebt sie nach einiger Zeit keine Zurückweisung mehr. Ob das auf mehr Respekt von Seiten ihrer Verhandlungspartner oder auf ihre größere Abgrenzungsfähigkeit zurückzuführen ist, sei dahingestellt. Jedenfalls entwickelt sich ihr Unternehmen erfreulich.

Für derartige Wirkungen und ihre möglichen Auslöser soll das Verständnis geweckt werden. Erfreuliche und gelungene, anstrengende und ärgerliche, bedrückende und spannungsvolle Erlebnisse im (Berufs-)Alltag werden bedacht und - weit wichtiger! - "befühlt", um Persönlichkeitszüge, Verhaltensmuster, Einflüsse, Verantwortlichkeiten, Spielräume zu entdecken und bewusst benennen zu können.

3. Gelungenes zur Sprache bringen und ins Bewusstsein heben

Mir ist es wichtig zu betonen, dass Supervision nicht in erster Linie Krisenintervention, Konfliktberatung, Notfalleinsatz ist. Wenn der Supervisor erst verpflichtet wird, wenn Spannungen schon zu Flächenbränden geführt haben und die kollegialen Beziehungen zerrüttet sind, Berater und Gruppenteilnehmende sich darüber hinaus erst kennenlernen müssen, ist es nur schwer möglich, ein vertrauensvolles Gespräch zu führen, das Konflikte zügig bearbeitet.²

Grundsätzlich hingegen begleitet Supervision den gewöhnlichen Arbeitsalltag. Und der besteht ja - das soll nicht vergessen werden - nicht nur aus Spannungen. Deshalb ermutige ich die Teilnehmenden, gern auch unproblematische Situationen und gute Erfahrungen anzusprechen.

Praxisbeispiel:

Beherzt³ fragt eine junge Schwester, die erst kurze Zeit zuvor die Prüfung bestand und von der Klinik übernommen wurde, wie die kollegialen Meinungen über sie und ihre Arbeit seien. Sie nimmt neben einigen Tipps, wie sie ebenfalls jungen Patienten gegenüber bestimmter auftreten und den Überblick über den Schwesternarbeitsplatz besser behalten könne, ein gerüttelt Maß an Zuspruch und Anerkennung aus den Rückmeldungen mit.

Reife Menschen, die die Welt und ihr (Arbeits-)Leben nüchtern und wohlwollend betrachten, sind in der Lage, günstige und schwierige Erfahrungen wahrzunehmen und nebeneinander gelten zu lassen. Viktor Frankl und seine Nachfolgerinnen lehren uns, harte Lebenssituationen als Aufforderung zur Bewältigung zu verstehen, aber auch von den nahrhaften Schätzen aufbauender Erfahrungen zu zehren. Es gibt nicht wenige Teilnehmende an Supervisionen, gerade in helfenden Berufen, die vom Zustand der Gesellschaft, von ihren Arbeitsbedingungen, ihren Klienten oder manchmal auch von sich selbst enttäuscht sind. Ich verstehe durchaus, dass manche, oft Frauen, allen Anlass dafür haben. Sich mit ihnen und allen ändern immer wieder über die Leucht- und Grünkraft der Existenz auszutauschen, sie für das täglich Erfreuliche und Gelingende ebenso wie für die großen Geschenke des Lebens, auch des Arbeitslebens, sensibel zu machen, dafür ist Supervision auch da. Genau "wie im richtigen Leben", wie es Teilnehmende selbst scherzhaft ausdrücken können, steht in der Supervision das Heitere neben dem Ärgerlichen, das Schmerzhaftes neben dem Beglückenden. In Beidem Vertrauen zum Leben und Dankbarkeit für dessen Wohlwollen⁴ zu entwickeln, soll auch der Supervision ein Anliegen sein: Selbst wenn Teilnehmende, wie wir fast alle, Anlass für Traurigkeit und Enttäu-

² Größere Wahrscheinlichkeit zur Lösung eines Konfliktes besteht, wenn Supervision turnusmäßig stattfindet und generell neben Anderem auch Konflikte behandelt werden. Dann mag es zutreffen, dass Supervision manchmal die letzte Chance zur Rettung einer Gruppe, eines Mitarbeiters oder einer Leitungsperson ist

³ Stephan Peeck regte mich zum Gebrauch des Begriffs "beherzt" an, den er in Weiterbildungen und Supervisionen häufig benutzt. Ich halte den Begriff für besonders tauglich. Beherztheit verstehe ich als entschlossene Haltung gegen Ängste und für einen entschiedenen Standpunkt, der zum Ausdruck gebracht wird. "Mut" mag eine zu große Nähe zum Wagemut oder Draufgängertum haben was keine günstigen Werte sind. "Tapferkeit", obwohl für sich genommen positiv verstehbar, könnte leicht militaristisch missverstanden werden.]

⁴ oder die Barmherzigkeit Gottes

schung haben, so haben wir immer noch und oft mehr Grund für Dankbarkeit und Vertrauen.⁵

4. Beispielhaft erkennen und auf Vergleichbares anwenden

Wenn ich in Supervisionen die Frage stelle, wie die Teilnehmenden denn in Zukunft ähnliche Herausforderungen angehen wollten, lassen es manche bei der Entgegnung bewenden, dass doch jede Situation anders sei. Diese Einschätzung negiert nicht nur jedes Erfahrungslernen, sondern missachtet auch den präventiven Aspekt von Supervision. Selbstverständlich: jede Situation, jeder Mensch, jede Konstellation, jede Zeit ist anders. Wer aber aus Bequemlichkeit, Ich-Bezogenheit, Angst die Erkenntnis vermeidet, welche (bekannten) Strukturen in Situationen, welche (spürbaren) Konstellationen in Begegnungen, welche (zu erwartenden) Muster in Handlungsweisen stecken, vor allem den eigenen, die macht es sich gleichzeitig zu einfach und zu schwer. Zu einfach, indem sie die eigene Verantwortung für die Gestaltung ihres (Berufs-)Lebens geflissentlich übersieht. Zu schwer, indem sie sich fortwährend auch von geläufigen Situationen überraschen lässt. Darüber hinaus nimmt sie sich Chancen, konsequent zu handeln, erwünschte Werte zu verwirklichen, Lebenssinn zu fühlen. Letzteres wäre das Bedauerlichste.

Praxisbeispiel:

In einer Tagesstätte für Menschen mit psychosozialen Einschränkungen schlägt das kleine Team in jeder Supervisionssitzung eine Fallbesprechung vor. Häufig geht es um einen Tagesstättenbesucher oder eine Besucherin, die sich nicht an die grundlegenden Vereinbarungen oder die Hausordnung halte. Der Besucher sei schwer zugänglich, nehme sich Freiheiten heraus, beanspruche die Annehmlichkeiten der Tagesstätte, ohne seinen Teil der Absprachen einzuhalten, wiegele die Klientel auf, spiele die Betreuenden gegeneinander aus. Der Leiter der Tagesstätte setzt dagegen, man habe keine Kinder vor sich, die zu erziehen seien, sondern eigenverantwortliche Erwachsene. In fast jeder Sitzung werden ähnliche Schwierigkeiten mit einer anderen Besucherin beschrieben. Zunehmend beklagen sich die beiden Kolleginnen und der Kollege, dass sie sich abmühten, auf die Klientin einzuwirken und ihr die Konsequenzen ihres Handelns aufzuzeigen - zusätzlicher Ordnungsdienst, finanzielles Ersetzen beschädigter Gegenstände, Ausschluss von bestimmten Veranstaltungen bis hin zum Hausverbot -, dass er, der Leiter, aber viel zu große Nachsicht und zu wenig Konsequenz walten lasse und ihnen in den Rücken falle. Letztlich untergrabe er die Autorität des Teams, indem er das unkooperative Verhalten der Besucherin bagatellisiere und nicht unterbinde.

Die Sitzungen haben den immer gleichen inhaltlichen Ablauf: Konflikt mit Tagesstättenbesucher wird beschrieben, konzeptionelle Spannungen und Unstimmigkeiten im Menschenbild kommen zur Sprache, Konflikt zwischen Leiter und übrigen Team wird bei der Fallbesprechung deutlich. Die Supervisorin weist wiederholt darauf hin, dass die Thematik doch hinreichend bekannt sei, um nun Lösungsansätze zu entwickeln und stellt weiterführende Fragen. Dennoch scheint den Gruppenmitgliedern nicht zu Bewusstsein zu kommen, dass sie mit den angeblichen Fallbesprechungen erfolgreich der Bearbeitung des dauerhaften Konzeptions- und Team-

⁵ Paulus Terwitte plädiert in einem Zeitungsartikel dafür, dass wir dankbar "bereit sind zu erkennen, wie viel wir im Leben nicht verdient und trotzdem bekommen haben." Auch Herbert Grönemeyers Liedzeile aus "Stück vom Himmel" fällt mir ein: "Die Erde ist freundlich, warum wir eigentlich nicht?"]

konflikts ausweichen. Auf Grund ihrer fehlenden konzeptionellen Klärung bleibt ihnen nicht nur die Klientel mit den herausfordernden Verhaltensweisen erhalten. Darüber hinaus ist zu vermuten, dass sie durch ihr Vermeidungsverhalten geradezu unkooperative Besucherinnen und Besucher "produzieren", um sich nicht mit ihren gestörten kollegialen Beziehungen und ihrer spannungsvollen Konzeption beschäftigen zu müssen.

5. Einstellung ändern und Entscheidungsmöglichkeiten erweitern

Die Erweiterung des Spektrums eigener geistiger, emotionaler und kreativer Impulse und Entscheidungen ist ein weiterer Schwerpunkt von Supervision. Dafür ist Einstellungsänderung ein taugliches Mittel. Sie ist eine der bewährten, auch von der Logotherapie betonten Methoden, größere Freiheit, mehr Chancen zur Werteverwirklichung, letztlich Sinn zu erfahren.

Durch die Einstellungsänderung können die Supervisandinnen Erschütterungen, Kränkungen, Konflikte, Selbstzweifel, Erfahrungen des Scheiterns zunehmend günstiger verarbeiten, reduzieren oder sogar verhindern. Sie können schwierigen, konflikthaften, in Sackgassen führenden Situationen mit ihrer bewussten, gefestigten Haltung zuvorkommen. Prävention ist nichts Anderes als gespürtes und entschiedenes Zuvorkommen⁶:

Kein Mann muss sich jedes Mal wieder in derselben Falle seiner ungünstigen Haltung verfangen und verletzen, sich durch Angstreaktionen weiter verstricken und handlungsunfähig machen, sich und seine soziale Umwelt durch untaugliche Befreiungsversuche erschöpfen und gefühllos werden lassen. Wenn sich eine Frau sehenden Auges und beherzten Geistes⁷, also als entscheidende Person der Falle stellt, kann sie das Hineintappen mehr und mehr verhindern. In der Folge wird sie sich neue Wege erschließen, auf denen weniger Fallen ausliegen oder sie potenzielle Fallen zu Sinnmöglichkeiten umarbeiten kann.

Praxisbeispiel:

Die Angestellte, die am längsten und mit der größten Erfahrung in der Geschäftsstelle arbeitet, stellt sich jahrelang als diejenige dar, die alle Fäden in der Hand hält. Sie kennt Abläufe, Anordnungen und Kooperationspartner am besten, kann alle Fragen beantworten, weiß für jedes Problem eine Lösung, ist morgens die Erste, springt ein, wenn jemand anderes oder etwas ausfällt. Die Kolleginnen schätzen das und nehmen ihre Umsicht und ihr Verantwortungsbewusstsein gern mit in Anspruch. Sie jedoch fühlt sich durch ihren eigenen Einsatz zunehmend belastet. Darüber hinaus ist sie zutiefst enttäuscht, wenn ihr nicht auch einmal schwierige Aufgaben abgenommen werden und jemand für sie einspringt. Im Verlauf des offenen, tiefgreifenden und erkenntnisreichen Supervisionsprozesses entwickelt sie Widerstandskraft gegen eigene Zumutungen und die ihrer Kolleginnen. Zunächst analysiert sie, dass immer

⁶ Vom lateinischen *praevenire*, zuvorkommen.

⁷ Ich wage die zunächst befremdlich klingende Verbindung "beherzter Geist". S. auch Anm. 2. Weil begrifflich darin das Herz, Symbol der menschlichen Kraft zum Leben, betont wird, kann ich mir Beherztheit gut als beim Geist der Existenzanalyse angesiedelt vorstellen. Da auf Grund unserer abendländischen Philosophietradition der Franklsche Begriff Geist extrem missverständlich wirkt, bildet eine Formulierung, in der das Herz hörbar ist, dazu einen erwünschten Ausgleich. "Beherzter Geist" meint existenzanalytisch den das Ich überwindenden, entscheidenden und danach handelnden Kern der Geistigen Person.

sie erste Ansprechpartnerin sei. Sie möchte aber gar nicht als Geschäftsstellenleiterin gelten, sondern wünscht sich gleichberechtigte Zusammenarbeit mit ihren Kolleginnen. Diese Aussagen sind ein Erkenntnisschritt für sie und alle Angestellten der Geschäftsstelle. In der Folge wehrt sie sich beherzt gegen weitere unbewusste Versuche, sie auf einem Podest über andere zu erheben. Sie lernt zunehmend, Aufgabenzuschreibungen abzuwehren, äußert selbstbewusst Wünsche und Vorschläge. Sie macht einen großen Schritt bei ihrer rasanten Persönlichkeitsentwicklung und trägt wesentlich dazu bei, dass Arbeit, Verantwortung und Ansehen gleichwertig auf die Kolleginnen der Geschäftsstelle aufgeteilt werden.

6. Außergewöhnliche Situationen und Veränderungsprozesse abfedern

Manche Auftraggeberinnen und Klienten verschieben Supervision oder setzen einen Supervisionsprozess aus, wenn höhere Belastungen bewältigt, neue Teammitglieder integriert werden sollen, Umstrukturierungen vorgenommen werden: "Wir müssen zuerst ..."

Praxisbeispiel:

Der Verantwortliche für eine Wohnstätte für Menschen mit Behinderung erbittet ein Supervisionsangebot für sein Team. Nach einiger Zeit bedankt er sich für das Angebot, möchte es auch gern wahrnehmen, aber erst ein Jahr später. Es stehe der Umzug von Bewohner/inne/n und Team in ein größeres Haus an. Im Zuge dessen würden auch neue Mitarbeiterinnen dazukommen. Diese Veränderungen wolle er zunächst hinter sich bringen, bevor die Supervision beginnen solle.

Der potenzielle Auftraggeber verkennt damit die Funktion von Supervision. Gerade bei besonders komplizierten Aufgaben, gesteigerten Anforderungen und zuvörderst in Veränderungsprozessen ist Supervision hilfreich. Sie weitet den Blick, unterstützt dabei, konstruktive Entscheidungen zu treffen und Weichen zu stellen, die nicht aufs Abstellgleis führen, hilft Fehler zu vermeiden und entlastet. Damit ist wieder der präventive Aspekt von Supervision betont.

Es ist eine bekannte leidige Vorfindlichkeit, dass Einrichtungen und Unternehmen angeblich keine Zeit dafür hätten, Beratung in Anspruch zu nehmen und damit Organisations- und Persönlichkeitsentwicklung zu betreiben. Genau diese Wir-müssen-zuerst-Haltung ist ungünstig und mag von mangelnder Bewusstheit und Weitsicht zeugen, vielleicht auch nur ganz trivial von Trägheit oder Sorge vor unliebsamen Erkenntnissen.

Ich vergleiche die Wir-müssen-zuerst-Meinung von Organisationen gegenüber Supervision der Ich-muss-zuerst-Haltung von Einzelnen gegenüber Stressregulation und Burnout-Prävention. Viele Frauen und Männer mit erhöhten Stressreaktionen oder Erschöpfungsgefühlen schieben ihre momentane erschwerte Anforderungssituation vor, um Bewältigungsbemühungen nicht anzugehen. Vermutlich ist den Wenigsten dabei bewusst, dass sie damit riskieren, ihre psychophysische Gesundheit langfristig zu schädigen oder gar das Gefühl für ihren Lebenssinn zu verlieren.

Supervision enthält übrigens auch ein hohes Potenzial an Stressregulation und Burnout-Prävention. Wenn wir in der Gruppe an Hand einer Fallbesprechung auf die Aspekte Abgrenzung, Nein-Sagen, persönliche Entspannung, Projektion und Selbst-

Bewusstheit kommen, werden sich die Teilnehmenden gegenseitig Anregungen geben, wie sie Stress praktisch abbauen oder vermeiden. Supervision befördert auch, dass eigene Einstellungen und Interpretationsmuster zur Sprache gebracht werden, die Stressreaktionen hervorrufen oder umgekehrt ihnen vorbeugen.

Es ist symptomatisch oder jedenfalls scheint es eine Erschöpfungskrise zu verstärken, wenn sich jemand ausgebrannt fühlt und nicht gleichzeitig entschieden dagegen vorgeht: In vielen Fällen ist die Haltung, weder selbst zu handeln noch sich helfen zu lassen, nicht Folge von Überforderung bis zum Zusammenbruch, sondern deren Ursache.⁸

Ich weiß aus Erfahrung, dass es schwierig ist, sich in einer Krise zu einschneidenden Maßnahmen zu entschließen. Dagegen spricht das Kraft-, Zeit- und Bewusstseinsbudget. In der Tat ist es sachlich einfacher und emotional weniger bedrängend, in ruhigen Zeiten an sich zu arbeiten. Doch dann fehlt im Allgemeinen die Motivation, der Leidensdruck, die Durchsetzungsstärke des personalen Geistes gegenüber dem Psychophysikum. Aus dieser unguten Interpretationsschleife heraus hilft in beruflichen Zusammenhängen Supervision und im individuellen Bereich ein anderes logotherapeutisches Beratungsangebot.

7. Potenziale unterstützen

Beratung, auch Supervision, soll immer externe Hilfe zur Selbsthilfe sein und Möglichkeiten mehren, Fähigkeiten von Frauen und Männern entschränken, Potenziale neu entdecken. Sie soll nicht etwa Einsatzbereitschaft, Energie, Motivation, Zeit binden. Supervision ist Unterstützung, um mit Alltagsanforderungen, Ausnahmesituationen, Veränderungen, Sonderbelastungen angemessener und schonender für alle Beteiligten umgehen zu können.

Und: Supervision will und soll nicht die Unfähigkeit der Teilnehmenden entlarven ("Die kriegen/ kriegt das alleine nicht hin!"), sondern sie mit ihren Fähigkeiten und Kraftquellen bestärken und sie in ihren Belastungen anerkennen. Dass die Supervisorin mit einer bewusst naiven Aussage, einer provokativen Frage oder mit einem aufdeckenden Deutungsversuch ihre Teilnehmenden auch einmal herausfordert, bleibt dabei unbenommen.

Praxisbeispiel:

In einem großen Altenpflegeheim beklagen die Mitarbeiterinnen der mittleren Leitungsebene in einer Supervisionssitzung vehement die viel zu geringe Personalausstattung, das unzureichende Engagement mancher Kolleginnen, die schlechte Zusammenarbeit mit externen Ärzten und die langanhaltende sommerliche Hitze. Ihr Ausgeliefertsein an die Gesamtsituation malen die Wohnbereichsleiterinnen in den finstersten Farben, obwohl sie ansonsten häufig - meiner Einschätzung nach zu Recht - ihre große Fachlichkeit betonen. Als ich sehr ernsthaft und übermäßig besorgt frage, ob sie denn ihren Betreuungsauftrag überhaupt noch erfüllen könnten, meint eine Teilnehmerin mit ansteckendem Grinsen, das solle ich unbedingt mal ihren Geschäftsführer fragen. Die überspannte Aufregung löst sich weiter, als ich be-

⁸ Mirriam Prieß (Burnout kommt nicht nur von Stress. Warum wir wirklich ausbrennen - und wie wir zu uns selbst zurückfinden, München 2013) vertritt überzeugend, dass Burnout u.a. auf mangelndem Gespräch mit sich selbst und der sozialen Umwelt beruhe.]

merke, bis ich einen Gesprächstermin bei der Geschäftsführung bekäme, blieben sie für die Bewältigung ihrer Aufgaben wohl vorerst weiter zuständig - trotz Hitze.

Diese abgewandelte Form der Paradoxen Intention, die durch die forsche ironische Reaktion einer Teilnehmerin sozusagen zwei Phasen umfasst, lockert die Fixierung auf schwierige Anforderungen auf. Die überhitzte Stimmung wird humorvoll-herausfordernd auf eine angemessene Temperatur abgekühlt. Mit der wiedererlangten Nüchternheit können die Supervisandinnen ihre Professionalität erneut entfalten und die bestehenden Schwierigkeiten als Herausforderungen annehmen und zufriedenstellend bewältigen.

8. Prävention und Sinnerleben

Supervision hat ein hohes Präventionspotenzial. Ein berufsbegleitender Supervisionsprozess hilft Einstellungsfallen, Fehler und starke Stressreaktionen zu vermeiden. Er fördert hilfreiche Einstellungen und ein ausgeglichenes Selbst-Bewusstsein. Letztlich kann Supervision zur Erweiterung von Lebensmöglichkeiten, Werteverwirklichung und Sinnerleben führen.