SUPER VISIONS NETZWERK

Klar bleiben, wenn der Alltag dicht wird

Kurzanleitung für Fach- und Führungskräfte in sozialen Einrichtungen



Nehmen Sie sich eine Tasse Kaffee lang Zeit.

Erkennen Sie sich in einer dieser Situationen wieder?

☐ Fühlt sich gerade alles gleich dringend an? → Kapitel 2
☐ Ist unklar geworden, wer wofür zuständig ist? → Kapitel 3
☐ Steht ein Gespräch an, vor dem Sie sich drücken? → Kapitel 4
☐ Merken Sie, dass im Team etwas nicht mehr trägt? → Kapitel 5

Alle Kapitel im Überblick

1. So nutzen Sie dieses Heft
2. Wenn zu viel gleichzeitig wichtig ist
3. Wer trägt hier welche Verantwortung?
4. Schwierige Gespräche arbeitsfähig halten
5. Was trägt und was braucht Unterstützung?
6. Über das Supervisionsnetzwerk

1. So nutzen Sie dieses Heft

Sie halten dieses Heft vermutlich in der Hand, weil im Alltag gerade wenig Raum zum Nachdenken bleibt – nicht, weil Sie etwas falsch machen. Das hier ist kein Ratgeber mit fertigen Lösungen, den Sie von vorne bis hinten durcharbeiten müssen, sondern ein Nachschlagewerk für genau die Momente, in denen zu viel gleichzeitig ansteht.

Nutzen Sie den Check auf der vorherigen Seite, um direkt zum passenden Kapitel zu springen. Jedes Kapitel folgt demselben Aufbau: eine kurze Einordnung, ein zentraler Gedanke, konkrete Schritte, und ein Hinweis darauf, wo die eigene Einflussmöglichkeit endet. Die Kästen „Ihre kurze Klärung" sind zum Selbstausfüllen – direkt, oder als Ausgangspunkt für ein Gespräch mit einer Kollegin, einem Kollegen oder in der nächsten Supervision.

Ein Gedanke zieht sich durch alle Kapitel: Wahrnehmen kommt vor Handeln. In dichten Wochen fühlt sich oft alles gleich dringend an – der Reflex ist, sofort zu reagieren. Ein kurzer Moment des Innehaltens macht dabei oft mehr Unterschied als der nächste schnelle Handgriff. Nehmen Sie sich pro Kapitel nicht mehr Zeit, als eine Tasse Kaffee braucht – mehr verspricht dieses Heft bewusst nicht.

2. Wenn zu viel gleichzeitig wichtig ist

Wie Sie unter Druck wieder erkennen, was jetzt zählt

Vermutlich haben Sie in dieser Woche schon einiges richtig entschieden, bevor Sie dieses Heft überhaupt aufgeschlagen haben. Trotzdem bleibt oft das Gefühl: Es ist gerade einfach zu viel. In sozialen Einrichtungen lässt sich nicht jede Aufgabe verschieben – Menschen sind auf verlässliche Begleitung angewiesen, an anderer Stelle fehlt Personal, Unerwartetes lässt sich selten einplanen. Dann fühlt sich schnell alles gleich dringend an.

Der wesentliche Gedanke

Priorisieren heißt in solchen Wochen selten, Unwichtiges auszusortieren. Meistens geht es darum, zwischen mehreren berechtigten Anforderungen eine nachvollziehbare Entscheidung zu treffen. Drei Fragen helfen dabei mehr als jede To-do-Liste: Was muss gesichert werden? Was darf bewusst warten? Und wo ist eine klare Grenze nötig, statt weiterer stiller Mehrarbeit?

Ihre kurze Klärung

Nehmen Sie eine aktuell dichte Woche in den Blick. Schreiben Sie zunächst alles auf, was gleichzeitig Aufmerksamkeit verlangt. Sortieren Sie erst danach.

Schritt 1 — Was muss wirklich gesichert werden?

Welche konkrete Folge hätte es, wenn eine Aufgabe diese Woche nicht erledigt wird – und wen würde das betreffen? Die Frage nach der tatsächlichen Folge schützt davor, jede gewohnte Aufgabe automatisch zur Pflicht zu erklären.

Schritt 2 — Was darf bewusst warten?

Notieren Sie nicht nur „später“, sondern einen realistischen neuen Zeitpunkt und die Person, die den Überblick behält. Bewusstes Verschieben ist etwas anderes als stilles Liegenlassen – es schafft Verlässlichkeit, obwohl nicht alles sofort erledigt wird.

Schritt 3 — Wo ist eine Grenze nötig?

Manchmal versucht eine Einzelperson, ein strukturelles Problem persönlich aufzufangen – Personalmangel etwa. Eine Grenze wird erst wirksam, wenn sie sichtbar und besprechbar wird. Wer muss wissen, dass hier eine Grenze erreicht ist?

Ein erster Versuch für die kommende Woche

Zehn Minuten reichen. Beantworten Sie nur drei Fragen: Was muss bis Wochenende wirklich stehen? Was darf nachvollziehbar warten? Wer übernimmt den nächsten sichtbaren Schritt? Mehr braucht der erste Versuch nicht.

Wo die eigene Einflussmöglichkeit endet

Eine Prioritätenklärung schafft Orientierung – sie ersetzt keine Entscheidungen über Personal oder Ressourcen. Aufmerksam werden lohnt sich, wenn dieselben Aufgaben über längere Zeit immer wieder verschoben werden, Mehrarbeit den Personalmangel dauerhaft ausgleicht oder das Team nicht mehr offen besprechen kann, was realistisch leistbar ist.

Ein externer Reflexionsrahmen kann helfen, wenn dieselben Überlastungsmuster wiederkehren oder Grenzen nicht besprechbar sind. Supervision oder Leitungscoaching löst die äußeren Bedingungen nicht automatisch – beides kann aber dabei unterstützen, Verantwortung sauberer zuzuordnen und notwendige Gespräche vorzubereiten.

3 . Wer trägt hier welche Verantwortung?

Wie Sie Zuständigkeiten wieder sichtbar machen, statt sie stillschweigend zu übernehmen

In sozialen Einrichtungen verschieben sich Zuständigkeiten leicht, ohne dass es jemand offiziell entscheidet. Wenn eine Kollegin ausfällt oder eine Stelle unbesetzt bleibt, springt oft die Person ein, die gerade Kapazität hat oder sich verantwortlich fühlt – nicht die, die es formal betrifft. Mit der Zeit wird aus der Ausnahme eine Gewohnheit, und die eigentliche Zuständigkeit gerät aus dem Blick.

Der wesentliche Gedanke

Verantwortung klären heißt nicht, Aufgaben abzugeben oder jemandem etwas vorzuwerfen. Es heißt, sichtbar zu machen, wer für was eigentlich zuständig ist – und einen Unterschied zu machen zwischen der Rolle, die jemand innehat, und den Aufgaben, die sich im Alltag angesammelt haben.

Ihre kurze Klärung

Denken Sie an eine Aufgabe, die Sie zuletzt übernommen haben, obwohl sie eigentlich nicht in Ihrem Zuständigkeitsbereich liegt. Wer wäre dafür formal verantwortlich?

Schritt 1 — Rolle und Aufgabe auseinanderhalten

Nicht jede Aufgabe, die Sie erledigen, gehört automatisch zu Ihrer Rolle. Fragen Sie sich: Mache ich das, weil es meine Aufgabe ist – oder weil gerade niemand anders da ist?

Schritt 2 — Stillschweigende Übernahme benennen

Notieren Sie eine Aufgabe, die Sie diese Woche übernehmen, obwohl sie nicht zu Ihrer Rolle gehört. Sprechen Sie mit einer Person an, wer stattdessen zuständig wäre – auch wenn sich an der Aufgabe selbst diese Woche noch nichts ändert.

Schritt 3 — Zuständigkeit neu vereinbaren, nicht nur behaupten

ine Zuständigkeit, die nur in Ihrem Kopf klar ist, gilt im Team noch nicht. Vereinbaren Sie Zuständigkeiten explizit und dokumentieren Sie sie, wenn möglich – auch das schützt vor dem nächsten stillschweigenden Abrutschen.

Ein erster Versuch für die kommende Woche

Notieren Sie eine Aufgabe, die Sie diese Woche übernehmen, obwohl sie nicht zu Ihrer Rolle gehört. Sprechen Sie mit einer Person an, wer stattdessen zuständig wäre – auch wenn sich an der Aufgabe selbst diese Woche noch nichts ändert.

Wo die eigene Einflussmöglichkeit endet

Rollenklärung funktioniert nur, wenn genug Personen da sind, um Rollen überhaupt zu verteilen. Wenn Zuständigkeiten faktisch bei einer Person landen, weil schlicht niemand sonst verfügbar ist, ist das ein struktureller Personalmangel, kein Kommunikationsproblem.

Wenn sich Zuständigkeiten im Team wiederholt vermischen oder Rollenkonflikte offenbleiben, kann ein externer Blick helfen, Verantwortung sauberer zu verteilen. Supervision oder Teamentwicklung bietet dafür einen geschützten Rahmen, den der Alltag selten hergibt.

4. Schwierige Gespräche arbeitsfähig halten

Wie ein unangenehmes Gespräch nicht eskaliert, sondern zu einem Ergebnis führt

Ein Gespräch, vor dem man sich drückt, wird selten leichter, wenn man es aufschiebt – im Gegenteil, häufig wächst mit der Zeit sowohl die eigene Anspannung als auch das Gewicht, das dem Gespräch zugeschrieben wird. Dabei geht es meist nicht darum, ob ein schwieriges Thema angesprochen wird, sondern wie.

Der wesentliche Gedanke

Ein schwieriges Gespräch bleibt arbeitsfähig, wenn es sich auf ein konkretes Verhalten oder eine konkrete Situation bezieht statt auf pauschale Bewertungen der Person. Wer über Beobachtungen spricht statt über Eigenschaften, eröffnet Raum für eine gemeinsame Lösung statt für Rechtfertigung.

Ihre kurze Klärung

Denken Sie an das Gespräch, vor dem Sie sich gerade drücken. Was genau ist die konkrete Beobachtung, um die es geht – losgelöst von Bewertungen wie „unzuverlässig“ oder „schwierig“?

Schritt 1 — Anlass konkretisieren

Was genau ist passiert, wann, in welcher Situation? Je konkreter der Anlass, desto weniger Raum für Missverständnisse im Gespräch selbst.

Schritt 2 — Eigene Wirkung von der Sachlage trennen

Was hat die Situation bei Ihnen ausgelöst, und was ist die Sachlage selbst? Beides gehört ins Gespräch, sollte aber nicht vermischt werden.

Schritt 3 — Ergebnis statt Aussprache anstreben

Legen Sie vor dem Gespräch fest, was am Ende erreicht sein soll – nicht nur, dass etwas „gesagt“ wurde. Ein Gespräch ohne angestrebtes Ergebnis verpufft leicht, egal wie ehrlich es geführt wird.

Ein erster Versuch für die kommende Woche

Schreiben Sie sich vor dem nächsten schwierigen Gespräch die konkrete Beobachtung und das gewünschte Ergebnis in zwei Sätzen auf. Das reicht als Vorbereitung – ein ausformuliertes Gesprächsskript ist meist nicht nötig und wirkt im Gespräch selbst oft unnatürlich.

Wo die eigene Einflussmöglichkeit endet

Eine gute Gesprächsvorbereitung erhöht die Wahrscheinlichkeit für ein konstruktives Gespräch, garantiert aber keine bestimmte Reaktion der anderen Person. Wenn ein Gespräch wiederholt eskaliert oder ausweicht, obwohl der Anlass klar benannt wurde, liegt das oft an tieferliegenden Konflikten, die ein einzelnes Gespräch nicht lösen kann.

Wenn Gespräche im Team immer wieder an denselben Punkten scheitern, kann eine Moderation von außen helfen, eingefahrene Muster zu unterbrechen. Das ersetzt kein einzelnes Gespräch, schafft aber einen Rahmen, in dem auch schwierigere Themen besprechbar werden.

5. Was trägt und was braucht Unterstützung?

Wie Sie erkennen, was im Team stabil ist – und wo es Verstärkung braucht

In dichten Phasen richtet sich der Blick fast automatisch auf das, was nicht funktioniert. Was im Team trotzdem trägt – eingespielte Abläufe, verlässliche Kolleginnen und Kollegen, funktionierende Absprachen – gerät dabei leicht aus dem Blick, obwohl genau das oft die Grundlage ist, auf der sich schwierigere Themen überhaupt bearbeiten lassen.

Der wesentliche Gedanke

Unterstützung zielgerichtet einzusetzen setzt voraus, zu wissen, was ohnehin trägt und nicht zusätzlich abgesichert werden muss. Wer nur auf Probleme schaut, läuft Gefahr, auch dort einzugreifen, wo es eigentlich nicht nötig wäre – und übersieht dabei, wo tatsächlich Verstärkung fehlt.

Ihre kurze Klärung

Woran im Team merken Sie gerade, dass etwas gut trägt, ohne dass Sie eingreifen müssen? Und wo merken Sie das Gegenteil?

Schritt 1 — Tragfähiges benennen

Was läuft im Team gerade stabil, auch wenn es nicht besonders auffällt? Stabilität wird oft erst bemerkt, wenn sie fehlt – benennen Sie sie bewusst, bevor das passiert.

Schritt 2 — Belastete Stellen konkret lokalisieren

Wo genau fehlt Unterstützung – bei einer Person, einer Aufgabe, einer bestimmten Tageszeit oder Situation? Je konkreter die Stelle benannt ist, desto gezielter lässt sich dort ansetzen.

Schritt 3 — Unterstützung dorthin lenken, wo sie gebraucht wird

Verteilen Sie Aufmerksamkeit und Ressourcen bewusst auf die belasteten Stellen, statt sie gleichmäßig über das ganze Team zu streuen. Gleichverteilung wirkt gerecht, hilft aber selten dort, wo es am meisten brennt.

Ein erster Versuch für die kommende Woche

Nennen Sie im nächsten Teamgespräch eine Sache, die aktuell gut trägt, bevor Sie über das sprechen, was Unterstützung braucht. Das verändert oft schon den Ton des restlichen Gesprächs.

Wo die eigene Einflussmöglichkeit endet

Diese Klärung hilft, vorhandene Ressourcen gezielter einzusetzen – sie schafft aber keine zusätzlichen Ressourcen, wo grundsätzlich zu wenig Personal oder Zeit vorhanden ist. Wenn sich belastete Stellen trotz gezielter Unterstützung nicht entspannen, deutet das eher auf eine strukturelle Unterbesetzung hin als auf eine falsche Verteilung.

Ein Blick von außen kann helfen, tragfähige und belastete Stellen im Team klarer zu unterscheiden, besonders wenn die eigene Nähe zum Geschehen die Einschätzung erschwert. Teamentwicklung oder Supervision bietet dafür einen strukturierten Rahmen.

6. Über das Supervisionsnetzwerk

Sie müssen nicht selbst herausfinden, welche Art von Unterstützung zu Ihrer Situation passt. Aus über 30 Supervisor:innen mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten wird Ihnen jemand vermittelt, der oder die zu Ihrem Team und Ihrem Anliegen passt. Seit über 25 Jahren ist genau diese Passung die Kernaufgabe des Supervisionsnetzwerks.

Je nachdem, was Sie gerade brauchen, stehen Ihnen neben Supervision auch Leitungs-Coaching, Qualitäts-, Personal- und Teamentwicklung sowie Fortbildungen zur Verfügung.

Diese Kurzanleitung ist als kostenloser erster Impuls entstanden – für Situationen, die sich mit einer kurzen Reflexion allein bewegen lassen. Für Themen, die tiefer gehen oder im Team bearbeitet werden müssen, hilft ein Blick von außen weiter.

Wenn eine der Situationen aus diesem Heft bei Ihnen öfter wiederkehrt, freuen wir uns über eine unverbindliche Kontaktaufnahme – ganz ohne Verpflichtung, was daraus wird.

SUPERVISONSNETZWERK

Ines Stade
Grenzweg 65 | 21244 Buchholz
i.stade@supervisionsnetzwerk.de
www.supervisionsnetzwerk.de

Tel +49 170 38 06 139