



Leseprobe aus Eberl, Allheilmittel Supervision?, ISBN 978-3-7799-3846-0

© 2018 Beltz Juventa in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel

[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-3846-0)

isbn=978-3-7799-3846-0

1 Einleitung

Die Profession der Klinischen Sozialarbeit sieht sich immerzu konfrontiert mit der Herausforderung, sozialarbeiterisches Handeln professionell zu gestalten und abzusichern. Es werden dazu von Seiten sozialer Institutionen und Organisationen eine Vielzahl unterschiedlicher Methoden und Instrumente eingesetzt sowie evaluiert. So werden unter anderem Case-Management zur bedarfsgerechten, individuell zugeschnittenen Hilfeleistung initiiert sowie fachliche und berufsethische Standards eingeführt. Aber auch die Methode der Supervision wird hinzugezogen. Mit Blick auf die jeweiligen Einsatzgebiete von Supervision wird schnell deutlich, dass sich die Methodik längst nicht mehr nur im sozialen Sektor bewegt. Darüber hinaus ist diese in vielen Bereichen der Arbeitswelt, wie z. B. im Politik- und Wirtschaftssektor und in staatlichen sowie kirchlichen Organisationen, vorzufinden (vgl. DGSv 2008, S. 9; Bogner-Unterhofer und Ratschiller 2013, S. 5). Und dennoch kann es trotz Einsatz qualitätssichernder Maßnahmen zu institutionellen Missständen bis hin zu schweren Missbrauchsvorfällen kommen, wie bspw. im Fall der Jugendhilfeeinrichtungen *Haa-senburg GmbH*. Dort wurden, trotz aller Versuche zur Reflexion der pädagogischen Standards, Demütigungen und Zwangsmaßnahmen als Disziplinarinstrumente (z. B. Fixieren, Isolation) sowie weitere Grenzüberschreitungen (z. B. körperliche Misshandlungen mit Folge von Knochenbrüchen) seitens pädagogischer Fachkräfte festgestellt.

Ausgehend von solchen Vorkommnissen besteht Anlass, die Methode der Supervision und deren Risikobereiche kritisch zu beleuchten. Inwiefern trifft die Vorstellung Supervision als das angepriesene „Allheilmittel“ tatsächlich zu? Hat die Methode der Teamsupervision in bestimmten Bereichen doch nur eine begrenzte Wirksamkeit? Daran reihen sich weitere Fragen: Welche Risikofaktoren und Fehlerquellen gibt es in der Teamsupervision zu beachten und wie geht der Supervisor¹ damit um? Welche

1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Es wird die männliche Sprachform bei

Konsequenzen werden daraus für Teamsupervisionen im Bereich der Klinischen Sozialarbeit gezogen? Kommt Teamsupervision als geeignetes Instrument in Frage, um hoch tabuisierte Themen oder sogar institutionelle Fehler, wie z. B. körperliche Übergriffe von pädagogischen Fachkräften, zu bearbeiten?

Unter „Supervisor“ ist eine Person zu verstehen, die Supervisionsleistungen anbietet sowie unter dem „Supervisanden“ eine Person einzuordnen ist, die Supervisionsleistungen in Anspruch nimmt. Der „Klient“ oder „Ratsuchende“ wiederum meint die Person, welche das Beratungsangebot des Supervisanden nutzt (vgl. Belardi 2015, S. 29).

In dieser Arbeit wird besonders auf Risikominimierung und Qualitätssicherung in der Teamsupervision eingegangen. Dies lässt sich darin begründen, dass sich Teamsupervision im Fachdiskurs als die gebräuchlichste Reflexionsform im klinischen Kontext und als die mit den schwerwiegendsten Risikofaktoren und -folgen abzeichnet. Eine weitere Eingrenzung wird hinsichtlich des Arbeitsbereiches auf die Klinische Sozialarbeit vorgenommen. Der Begriff der Klinischen Sozialarbeit beschreibt nach Pauls eine gesundheitsspezifische Fachsozialarbeit, wobei "klinisch" mit "behandelnd" gleichgesetzt wird. Im Vordergrund steht die Einbeziehung der sozialen und psychosozialen Aspekte in die Beratung, (sozio-)therapeutische Behandlung und psychopädagogische Unterstützung von gesundheitlich gefährdeten, erkrankten und behinderten Menschen (vgl. Pauls 2011). Die Klinische Sozialarbeit ist sowohl in Beratungsstellen aller Art angesiedelt als auch in der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, in Kernfeldern der Psychiatrie und Sozialpsychiatrie, in Krankenhäusern und Fachkliniken, in der Suchtberatung und verschiedenen Bereichen der Rehabilitation. Gerade in diesem umfangreichen Arbeitsfeld ist eine hohe Reflexionsfähigkeit und -bereitschaft erforderlich. Es handelt sich vor allem um multifaktorielle, bio-psycho-soziale Probleme von Klienten, bei welchen der Mensch in seiner gesamten Umwelt gesehen werden sollte.

Beim genaueren Betrachten des Forschungsstandes zur Profession der Supervision fiel auf, dass es sich hierbei um eine relativ junge Beratungsdisziplin handelt, welche sich noch im Entwicklungsprozess befindet (vgl.

personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht und sind in diesem Sinne geschlechtsneutral zu betrachten.

Bogner-Unterhofer und Ratschiller 2013, S. 6). Es existieren bislang eine begrenzte Anzahl an Studien und Forschungsarbeiten zur Wirkung, zum Nutzen und zu positiven Effekten der Supervision. Weniger Forschungsbestand ist hingegen zu Risiken, Fehler und Nebenwirkungen von Supervision aufzufinden. Wichtig zu erwähnen ist hierbei, dass es unterschiedlichste Arbeitsformen, Einsatzgebiete und Ziele von Supervision gibt. Dies verdeutlicht einerseits die Komplexität des Themengebietes. Andererseits zeigt es das Erschwernis der wissenschaftlich fundierten Erhebung von Forschungsergebnissen bezüglich Wirkung, Risiken und Nebenwirkung der Supervision auf.

Zuerst wird in der vorliegenden Arbeit auf die Methode der Supervision eingegangen. Um herauszufinden, was sich hinter der Begrifflichkeit befindet und was diese Methode konkret ausmacht, werden dazu eine Begriffsbestimmung mit Auslotung der theoretischen Zugangsmöglichkeiten sowie eine Aufzählung der verschiedenen Arbeitsformen vorgenommen. Anschließend wird auf den Gegenstand sowie auf die Ziele der Teamsupervision eingegangen. Die Aufgaben des Supervisors und die dazu erforderlichen Kompetenzen werden ebenfalls genauer untersucht. Abschließend zu diesem Kapitel wird die Supervision und deren Relevanz für die Klinische Sozialarbeit herausgearbeitet.

Im zweiten Kapitel werden die Wirkung und die jeweiligen Effekte der Supervision dargestellt. Dafür wird zunächst das Forschungsfeld der Supervision genauer beleuchtet. Es werden die dazu vorliegende einschlägige Literatur, der aktuelle Forschungsstand sowie die prägnantesten Forschungsergebnisse präsentiert. Schließlich werden die einzelnen Forschungsergebnisse zu den positiven Effekten, welche sich durch den Supervisionsprozess ergeben können, benannt. An dieser Stelle werden auch die verschiedenen Einflussfaktoren des Supervisionsprozesses anhand des Modells „Systems Approach to Supervision“ aufgezeigt und erklärt. Auch die Forschungsergebnisse zu den jeweiligen Risikofaktoren und -bereichen im Supervisionsprozess, die dadurch von dem Supervisor möglicherweise hervorgerufenen Fehler sowie die daraus wiederum resultierenden Schäden werden aufgeschlüsselt und diskutiert.

Das Thema der Qualitätssicherung und Risikominimierung in der Supervision wird im darauffolgenden Kapitel behandelt. Dabei wird hinterfragt, inwiefern die Qualität im Supervisionsprozess aufrechterhalten und gesichert werden kann, trotz der vielfachen riskanten und fehlerbehafteten Bereiche. Es wird dazu ein supervisorisches Qualitätsverständnis entwi-

ckelt. Darüber hinaus werden qualitätssichernde Instrumente von Verbandsseite, wie die ethischen Leitlinien und das Qualitätsverfahren nach der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv) e. V., aufgezeigt. Zudem wird beleuchtet, welche Möglichkeiten dem Supervisor im Umgang mit lediglich schwachen Anzeichen für institutionelle Fehler offenstehen. Aber auch im Umgang mit bereits bewusst gewordenen institutionellen Fehlern werden mögliche Handlungsansätze beleuchtet. Es wird dazu abschließend sowie online herunterladbar² eine Checkliste für Supervisoren zur Fehlerprophylaxe sowie zu einem möglichen Umgang mit Institutionsfehlern im Bereich der Klinischen Sozialarbeit vorgestellt.

2 Auf die Checkliste als Vorlage zum Ausdruck können Sie ganz einfach über unsere Internetseite <http://beltz.de> zugreifen, indem Sie auf die Seite des Titels gehen und den entsprechenden Link anklicken.

2 Methodik der Supervision

Im ersten Kapitel wird das „Allheilmittel“ Supervision als Methode betrachtet und hinterfragt. Was steckt überhaupt hinter diesem Begriff? Was beinhaltet die Methode und welches Ziel verfolgt sie? Um diese Fragen beantworten zu können, wird zunächst ein Blick auf die Entwicklungsgeschichte und die Begriffsbestimmung geworfen. Es wird des Weiteren auf die verschiedenen Arbeitsmethoden der Supervision eingegangen sowie auf die Aufgaben und Kompetenzen, die von dem Supervisor gefordert werden. Die unterschiedlichen Gegenstandsbereiche, die Ziele der Supervision und die Bedeutung für die Klinische Sozialarbeit werden hierbei ebenfalls untersucht.

2.1 Entwicklung und Begriffsbestimmung

Zunächst wird der Ursprung der Methode betrachtet, um die Entwicklungsgeschichte der Supervision zu verstehen und zu einer klaren Bestimmung des Begriffs zu gelangen. In Großbritannien und in Nordamerika wurden bereits zu Ende des 19. Jahrhunderts in gemeinnützigen Wohlfahrtsorganisationen sogenannte „paid agents“ – bezahlte Hauptamtliche – zur Anleitung, Führung, Beratung und Begleitung ihrer ehrenamtlichen Helfer („friendly visitors“) eingesetzt. Nach dem damaligen englisch-amerikanischen Verständnis waren dies die ersten Supervisoren. Bald darauf kam es 1911 zur ersten Qualifizierung in der Supervision (vgl. DGSv 2012, S. 7; Neumann-Wirsig 2011, S. 21). Die Anfänge der Supervision liegen geschichtlich gesehen nicht allzu weit zurück, umso mehr wurde die Methode zu einer Errungenschaft für die damaligen sozialen Organisationen. In Deutschland wiederum erschien der erste Artikel zum Thema Supervision im Jahre 1954. Tatsächlich fand Supervision erst in den fünfziger und sechziger Jahren ihren Platz in der Ausbildung und Praxis der Sozialen Arbeit. Nach und nach wurden zu Beginn der sechziger Jahre spezifische Zusatzausbildungen angeboten und weiterentwickelt (vgl. DGSv 2012, S. 7). Es ist anzunehmen, dass die späte Einführung und Durchsetzung der Methodik in Deutschland den schweren Nachkriegsbedingungen geschuldet ist.

Infolgedessen war schließlich in den siebziger Jahren von einer Etablierung des Berufsstandes der Supervisoren die Rede. Dies war ausschlaggebend dafür, dass es 1989 zur Gründung eines eigenen Berufsverbandes kam: die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e. V. (vgl. Möller 2012, S. 20). Die Verbandsgründung steht für Professionalisierung, Kooperation und Austausch sowie Weiterentwicklung der Supervision. Inzwischen vertritt der Verband eine Größe von über 4.400 persönlichen und 35 juristischen Mitgliedern (vgl. DGSv 2017b; DGSv 2012, S. 7). Der Zuwachs an Verbandsmitgliedern sowie Kooperationspartnern zur Weiterbildung spricht für ein hohes Interesse sowie eine deutliche Nachfrage an der Methodik. Gleichmaßen erfolgte im Zuge der Professionalisierung von Supervision auch eine schnelle Weiterentwicklung der Schwesternverbände in Österreich (ÖVS) und in der Schweiz (BSO). Daneben existiert ein europäischer Verband mit etwa 400 Mitgliedern, die „European Association for Supervision“ (EASC) (vgl. Belardi 2015, S. 138f.)¹. Vor allem auf die Ausgestaltung und das konkrete Handeln der DGSv wird in den späteren Kapiteln eingegangen (→ Kapitel 4.1.2 und 4.1.3).

„Supervision ist ein weitläufiger Begriff, der in unterschiedlichen Ländern und je nach Kontext verschieden verstanden wird.“ (Senn 2012, S. 2) Nicht nur vom zeitlichen Verlauf der Etablierung, sondern auch vom Grundverständnis der Methodik gibt es enorme Unterschiede. In Nordamerika wurde der Disziplin ursprünglich eine administrative Funktion zugeschrieben. Demnach sollte Supervision der Überwachung von industrieller Produktion dienen. Es galt eine fehlerfreie Produktion zu erreichen, wobei der Supervisor für die Fehlererkennung und -aufdeckung zuständig war (vgl. Schreyögg 2004, S. 18f.). Bei diesem Verständnis von Supervision ging es vordergründig um die Überwachung und Kontrolle der Prozesse, mit einer starken Orientierung an betriebswirtschaftlicher Effizienz und Effektivität. Im Berufsfeld der Sozialen Arbeit hingegen nahm Supervision die Rolle einer Praxisanleitung und -beratung ein. Die Supervision hatte hier eine Doppelfunktion von Hilfestellung und Kontrolle (vgl. Ebbecke-Nohlen 2015, S. 11f.; a. a. O., S. 18f.). Die beiden Funktionen von Super-

1 Mehr Informationen zu den einzelnen Verbänden der Supervision in Deutschland, Österreich, Schweiz und in Europa unter: <http://www.dgsv.de/dgsv>; <http://www.oevs.or.at/>; <https://www.bso.ch/>; <https://www.easc-online.eu/>.

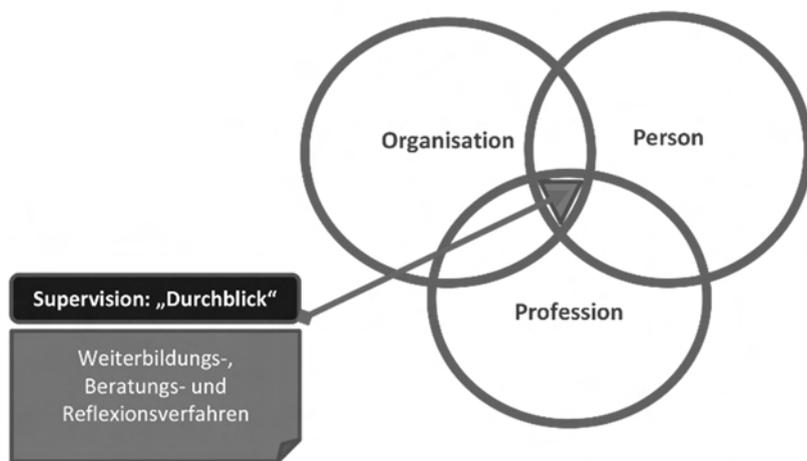
vision nach damaligem Verständnis lassen auf ein herausforderndes Doppelmandat für den Supervisor schließen.

Im deutschen Raum wird heute im Gegensatz zu Nordamerika der Unterstützungs- und Beratungsaspekt fokussiert, anstatt der Kontrolle (vgl. Neumann-Wirsig 2011, S. 21; Belardi 2015, S. 18). Das bedeutet, dass der Supervisor in Deutschland üblicherweise einen unabhängigen Berater und keinen Vorgesetzten darstellt. In diesem Kontext wird auch der Begriff „Clinical Supervision“ angewendet (vgl. Schreyögg 2004, S. 18f.). Die unterschiedlichen Betrachtungsweisen verdeutlichen nochmal die zeitliche und inhaltliche Weiterentwicklung bzw. Veränderung der Methode Supervision.

Die Bestimmung bzw. die Definition des Begriffs der Supervision wurde bis heute nicht einheitlich im Fachdiskurs getroffen. Eine einzige klare, mehrfach in der Fachliteratur genannte Definition, geht aus der Übersetzung des Begriffs aus dem Lateinischen hervor. Demnach wird „super“ übersetzt mit „über“, „von oben“ oder „darüber“; „Visio“ hingegen mit „Sehen“, „Anblick“ oder „Erscheinung“. „Supervision“ erhält somit die Bedeutung eines „Überblicks“ bzw. einer „Übersicht“ (vgl. PONS GmbH 2016a; PONS GmbH 2016b). Mit dieser weiten Definition wirkt die Methode der Supervision mit sehr hohen Ansprüchen besetzt. Gleichzeitig bekommt sie dadurch eine positive Konnotation zugesprochen und wird dem hohen Bedeutungsgehalt der Methodik gerecht.

Dagegen wird der Begriff der Supervision von Andrea Ebbecke-Nohlen mit folgenden Bedeutungsinhalten besetzt: Kontrolle, Wissensvermittlung, Hilfestellung, Außen-/Metaperspektive und Anpassung an Arbeitsbedingungen (vgl. Ebbecke-Nohlen 1994, S. 39). Es kommt erneut besonders das in der Entwicklungsgeschichte der Supervision entstandene Doppelmandat hervor. Andere Autoren, wie Nando Belardi oder Heidi Neumann-Wirsig, sehen Supervision im Kontext von Verfahren und Methoden. Dabei wird Supervision als ein Weiterbildungs-, Beratungs- und Reflexionsverfahren für berufliche Zusammenhänge sowie als Schnittstelle zwischen Profession, Organisation und Person deklariert (vgl. Belardi 2005, S. 15; Neumann-Wirsig 2011, S. 20). Die Methode der Supervision lässt sich in der nachstehenden grafischen Darstellung inmitten der Systeme Organisation, Person und Profession verorten. Die jeweils sich gegenüberstehenden Systeme tangieren sich nicht nur, sie überschneiden sich sogar. Die sich daraus ergebende Schnittmenge weist auf gleiche sowie zusammenhängende Teilbereiche und Teilaufgaben in den unterschiedlichen Systemen hin. Der Fokus der Supervision wird genau auf die Schnittmenge gelegt.

Abbildung 1: Schnittmenge als Fokus der Supervision



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung Neumann-Wirsig 2011, S. 20.

Supervision ist in der Lage, geeignete Reflexionsräume für eine differenzierte Metaanalyse sowie Raum für eine Orientierung, potenzielle Vernetzung und Verknüpfung zu schaffen. Durch das Zulassen von Gedanken, welche bspw. Entscheidungen und mögliche Folgen, Tabu-Themen und Verdrängtes hinterfragen, können auch Antworten sowie Ideen zur Innovation und Weiterentwicklung entstehen (vgl. Hausinger 2008, S. 51). Die Methode kann somit als große Chance und gleichzeitig enorme Herausforderung gesehen werden.

Aus Sicht des deutschen Verbandes DGsv e. V. bezeichnet Supervision ein wissenschaftlich fundiertes, praxisorientiertes und ethisch gebundenes Konzept für personen- sowie organisationsbezogene Beratung in der Arbeitswelt. Dafür wird die berufliche Rolle und das konkrete Handeln der Supervisorinnen in Beziehung zu den jeweiligen Aufgabenstellungen und Organisationsstrukturen sowie zur Gestaltung der Arbeitsbeziehungen mit Klienten gesetzt (vgl. DGsv e. V. 2012, S. 8). Bei dieser Definition wird besonders deutlich, dass das Beratungskonzept nicht nur für Berufstätige und deren Klienten, sondern auch für die Organisation dienlich sein kann. Dabei besteht eine Art „Dreiecksvertrag“ zwischen Supervisor, Supervisorin und Klient. Die Supervision hat somit nicht nur einen Abnehmer, sondern bedient gleichzeitig mehrere Empfänger.

Es kommt unmissverständlich zum Vorschein, wie umfangreich Supervision aufgestellt ist und wie vielseitig sie sich betrachten lässt. Möglicher-

weise lässt sich auch darauf zurückführen, dass eine Reduzierung auf eine einheitliche Definition kaum möglich ist und daher in der Fachliteratur eine Vielzahl von Definitionsvarianten existieren. Das „Allheilmittel“ Supervision hatte in seiner Entstehungsgeschichte einige inhaltliche Weiterentwicklungen zu durchlaufen.

2.2 Theoretische Zugangsmöglichkeiten

Jede professionell angewandte Methode zur Beratung und Reflexion basiert auf einer theoretischen Konzeption, so wie auch die Methode der Supervision. Im Fachdiskurs gibt es, ähnlich wie bereits im Kapitel 2.1 die Menge von Definitionsvarianten beschrieben, eine Vielzahl von theoretischen Ansätzen. Bei der großen Vielfalt und der stetigen Weiterentwicklung wird der Ruf nach einem übergreifenden, wissenschaftlich objektiven Fundament laut. Dieses dient schließlich dem Supervisor als Basis für die theoretische Begründbarkeit seiner Interventionen (vgl. Brandau 1991, S. 17). Auch Hilarion G. Petzold äußert, dass hierzu eine unübersichtliche Anzahl von theoretischen Ansätzen und Schulen gegeben ist. Er bemängelt klar das Fehlen übergreifender Referenztheorien sowie generalisierter Leitkonzepte. Zudem wird auf die Tradition sozialpsychologischer Theorien und Forschung lediglich oberflächlich im Fachdiskurs Bezug genommen (vgl. Petzold et al. 2003, S. 68; Petzold 2007, S. 368). Dies ist wohl ebenfalls der beachtlichen Menge an zugrunde liegender Theorien geschuldet. Dadurch ist ein konkretes Eingehen auf einzelne Theorieansätze nicht mehr im Rahmen der Möglichkeiten. Die Forderung nach einem einheitlichen, leitführenden Theoriekonzept scheint daher nicht unbegründet und könnte zur Professionalitätssteigerung der Disziplin beitragen. Es gilt festzuhalten: „Die Theorie der Supervision gibt es nicht.“ (Belardi 2015, S. 133). Es existiert ein Pluralismus von Ansätzen, Methoden, Techniken und Verfahren. Diese finden in der Supervisionspraxis zum Teil kombiniert Anwendung. Vorrangig richtet sich ein Supervisor nach einem bestimmten Ansatz aus. Dennoch spielt die jeweilige Situation und die persönliche Einschätzung eine nicht unerhebliche Rolle. Der Supervisor entscheidet dementsprechend situativ über den Einsatz mehrerer oder gegebenenfalls auch nur über Teile von Ansätzen (vgl. ebd.). Es gilt jedoch auch zu sagen, dass Supervision gleichzeitig als ein interdisziplinärer Ansatz angesehen wird, der bewusst multitheoretisch formuliert ist und auch multipragmatisch behan-

delt wird (vgl. Petzold 1990, o. S.). Nach dieser Ansicht wirkt eine monotheoretische Ausrichtung des supervisorischen Handelns einschränkend und hemmt einen mehrperspektivischen Blick auf den Supervisionsprozess. Angesichts der komplexen, zu bearbeiteten Sachverhalte innerhalb der Supervision sind sowohl persönlichkeits- und sozialpsychologische Kenntnisse des Supervisors als auch betriebswirtschaftliches und beraterpsychologisches Wissen erforderlich (vgl. ebd.). Doch welche theoretischen Ansätze und Schulen haben nun den mächtigsten Einfluss auf die (Weiter-)Entwicklung der Disziplin? Welche theoretischen Ausrichtungen spielen für die Supervision eine besonders bedeutende Rolle? In der Fachliteratur werden dazu folgende Therapie- und Beratungsansätze mehrfach genannt:

Tabelle 1: Therapie- und Beratungsansätze

| Theoretische Ansatzpunkte in der Supervision |
|--|
| – Psychoanalyse |
| – Gestalttherapie |
| – Psychodrama |
| – Systemische Familientherapie |
| – Gesprächspsychotherapie |
| – Verhaltenstherapie |
| – Integrative Therapie und Beratung |
| – Pädagogische Ansätze und Konzepte |
| – Gruppendynamik |
| – Neurolinguistisches Programmieren (NLP) |
| – Themenzentrierte Interaktion (TZI) |
| – Transaktionsanalyse |
| – Organisationstheoretische Konzepte |

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Hermann-Stietz 2009, S. 36f.; Belardi 2015, S. 133.

Die einzelnen vorgenannten Therapie- und Beratungsansätze erhielten nicht immer alle gleichermaßen viel Bedeutung zugesprochen. Vor allem der psychoanalytische Ansatz mit seiner tiefenpsychologischen Konzeption und psychotherapeutisch orientierten Gesprächsführung dominierte in den siebziger Jahren stark in der Supervision (vgl. Belardi 1992, S. 96). Innerhalb Deutschlands etablierte sich ferner in den sechziger Jahren die Gruppendynamik neben der Psychoanalyse als ein wichtiges Verfahren in der Supervision. Später in den achtziger Jahren wurde das Repertoire an theoretischen Konzeptionen in Richtung der Organisationssoziologie erweitert.