

IUBH Discussion Papers

Sozialwissenschaften

Supervision in Gruppen in der Sozialen Arbeit

Gruppensupervision als Methode zwischen Nähe und Distanz

Marita K. Wambach-Schulz

IUBH Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Prof. Dr. Marita K. Wambach-Schulz

IU Internationale Hochschule, Campus Düsseldorf

Hildebrandtstraße 24 c

40215 Düsseldorf

Telefon: +49 0211 980 700 0

Mobil: +49 1520 1940303

Email: marita.wambach-schulz@iu.org

IUBH Discussion Papers, Reihe: Sozialwissenschaften, Vol. 2, Issue 6 (Sept. 2021)

ISSN-Nummer: **2699-2574**

Website: <https://www.iu.de/forschung/publikationen/>

SUPERVISION IN GRUPPEN IN DER SOZIALEN ARBEIT

Gruppensupervision als Methode zwischen Nähe und Distanz

Marita K. Wambach-Schulz

Abstract:

The recent differentiation and professionalisation activities in supervision offer a wealth of equivalence and difference and thus room for ever new research questions and perspectives. The starting point for this discussion paper is a project study on extended, mediation-analogue supervision. This discussion paper aims to shed light on the balancing act of closeness and distance in shaping the relationship between social work professionals and their clients, whereby tensions are likely to characterise practice significantly. Thus, the guiding question is: How can tensions associated with closeness and distance in the shaping of professional relationships be strategically managed by social work professionals with the help of selected supervision methods? The resulting profile of demands for professionals can be worked out in the context of supervision in groups for the resolution of tensions and for strategy expansion. For this purpose, a theoretical, pedagogical action concept and a scenario for practice are presented, which could be used reflexively in a real-time group supervision for practitioners. The theoretical statements and secondary data from studies are contrasted with results from empirical insights from the author's earlier research work. The conclusion should be able to give impulses for new research perspectives.

Keywords:

Supervision in Gruppen, Nähe und Distanz, Soziale Arbeit, Spannungsfeld, Strategien-Erweiterung.

Einleitung

Die Geschichte der Supervision ist eine Erfolgsgeschichte (vgl. Galuske, 2012, S. 345). Dies hat sich im Trendverlauf der vergangenen Jahre neben anderen Indikatoren speziell in den Zahlen einer stabilen und steigenden Nachfrage niedergeschlagen (vgl. ebd.). Einerseits ist eine zunehmende Ausbreitung der Supervision auf verschiedenartige Anwendungsfelder zu verzeichnen und andererseits ist eine Spezialisierung und Ausdifferenzierung von Supervisionsformen zu beobachten (vgl. Schumacher 2006, S. 9). Dieser Trend dürfte sich weiter fortgesetzt haben. Im Zuge dieser Gleichwertigkeit und Andersartigkeit entstehen Probleme für eine einheitliche Definitionsfindung (vgl. ebd.). In etwa sechzig ausgewerteten Forschungsarbeiten, die auf unterschiedliche Weise den Nutzen und die Wirkung von Supervision bei Coaches untersuchten und Tausende Adressat:innen über Supervision befragten, konnte zweierlei festgehalten werden: Zum einen konnte der Supervision in Wirkung und Nutzen hohe Bedeutung beigemessen werden. Zum anderen dokumentiert die Fülle der Studien ein vielfältiges Praxisfeld, das erforscht werden will (Hausinger, 2008/Graßmann, Diller, Jonas, 2020 / Best, 2020). So zeigen sich weitere Erfolgsindikatoren der Supervision, wie etwa eine heterogene Verbandslandschaft und die Etablierung eines expandierenden Angebots an divergenten Ausbildungsgängen (ebd. S. 345). Dazu zählen Verbände und privatrechtliche Ausbildungsinstitute. Die Supervision steht im Bedeutungshorizont der Sozialen Arbeit für die Ausdrucksform *Sozialarbeit für Sozialarbeiter:innen* (Galuske, 2013).

In der Sozialen Arbeit gehört die Besonderheit der Beziehungsgestaltung zwischen Klient:innen und Fachkräften zu den grundlegenden Herausforderungen in der sozialpädagogischen/sozialarbeiterischen Praxis. Sie umschließt die interaktive Ausgestaltung des Verhältnisses von Nähe und Distanz im Sinne eines Balanceaktes. Indessen steht Nähe und Distanz in der Diskusdomäne der Erziehungswissenschaft für ein stabiles Paradoxon (Helsper, 2016, S. 54). Nahezu allein durch „gelingende Beziehungen“ (Müller-Teusler, 2013, S. 124) ist eine konstruktive Arbeit in Bezug auf Nähe und Distanz möglich. Nach Dörr (2012) handelt es sich hierbei „weniger um bestimmbar Handlungen als um eine gewisse Haltung“ (Dörr, 2012, S.204). Die Bedeutung von Nähe und Distanz in der Haltung gegenüber den Klient:innen deutet Dörr (2012) explizit als eine „spannungsreiche Doppelorientierung“ von gegensätzlichen Zielvorstellungen wie „Intimität und Abgrenzung“ und von „Abhängigkeitswünschen und Autonomiebestrebungen in vielfältigen Situationen“ (vgl. ebd.). Diese Orientierungspole müssen nach Dörr zur Einordnung der im Fokus stehenden Beziehung, ob bewusst oder unbewusst, miteinander ausbalanciert werden (vgl. Dörr, 2012, S.202 f.). Abstrakter als Dörr deutet Helsper (2016) die Aspekte von Nähe und Distanz diametral. Er konstatiert strukturelle Zielkonflikte, die in der Beziehungsgestaltung von Professionellen auf zwei gegensätzlichen Handlungsanforderungen beruhen. Diese benennt er formelhaft: *A ist gültig und Nicht-A ist gültig* (vgl. Helsper 2002, S. 75). Die an sich widersprüchlichen Handlungsanforderungen sind also gleichermaßen gültig (ebd.). Infolgedessen werden von Professionellen Spannungen wahrgenommen, mit dem Gehalt des Paradoxon. Solche Zielkonflikte - wie Nähe herstellen und Distanz halten - in der Struktur professionellen Handelns sind konstitutiv und korrespondieren mit Handlungsdilemmata in der Praxis auf Seiten der Professionellen (vgl. Helsper, 2016, S. 55). Sie sind nach Helsper unauflöslich und können nur in Reflexionsprozessen retrospektiv bearbeitet werden (vgl. ebd.). In einer realen Annäherung an die Lebenswelt der Klient:innen zum Verständnis und zum Aufbau einer vertrauensvollen und belastbaren Beziehung ist die Vermittlung von intensiver Nähe unerlässlich. Eine angemessene Distanz zu halten, ist aber ebenso entscheidend. So werden Fachkräfte der Sozialen Arbeit nach Dörr (2012) regelmäßig „in potenzierte Weise in Interaktionen und Handlungszwänge einbezogen, deren Affektgehalt ihnen zu Leibe rückt, gleichsam unter die Haut geht, da sie mit emotionsgeladenen Themen konfrontiert sind“ (Dörr, 2012 S.204). So betont Helsper in diesem Zusammenhang, dass auf Seiten der Klient:innen die Gefahr bestehe, die Beziehungen zu Professionellen in emotionalen Beratungssituationen selbst zu emotionalisieren und zu diffundieren (vgl. Helsper, 2016, S. 54). Eine Abweisung solcher Beziehungen kann bei Klient:innen kritische Momente oder sogar Krisen auslösen. So ist die Frage nach Nähe und Distanz und das entsprechende Gleichgewicht in der Praxis allgegenwärtig. Es geht zentral um die besondere Relevanz, nicht zu viel Nähe zu zulassen, die zu einer „Enge und Beschränktheit im Wirklichkeitsverständnis und zu klammernden, okkupierenden Beziehungen“ führen kann (vgl. Dörr, 2012, S. 203). Professionelles Handeln bedeutet jedoch auch, eine nicht zu große Distanz zu wahren, die ein Nebeneinander von Aspekten wie „Gleichgültigkeit, Übersehen und Unachtsamkeit“ mit sich bringt (vgl. ebd.). Konfliktpotenziale - ausgehend von einem Vermeiden übertriebener Nähe und unnötiger Distanz - sind für die Fachkräfte eine alltägliche Herausforderung, die bewältigt werden muss. Bedenklich ist, dass sich dies in der Praxis professionellen Handelns oftmals als Problematik darstellt, da

Fachkräfte ihrer beruflichen Rolle mit Fach- und Methodenwissen gerecht werden müssen. Andererseits müssen sie Emotionen einbringen, um auf Unvorhersehbares und Unbestimmbarkeiten jederzeit eingehen zu können. Die Frage nach der „richtigen“ Beziehungsgestaltung wird infolgedessen als eine grundlegende Kernaufgabe angesehen (vgl. Dahm & Kunstreich, 2011, S. 629). Das richtige Verhältnis zu finden, ist auch in Beratungsformaten wie Mediation und Supervision elementar. Nähe und Distanz in Einklang zu bringen ist daher in der Begegnung mit Ratsuchenden eine Kernherausforderung!

Dieses Diskussionspapier wirft die folgende zentrale Frage auf: Wie können Spannungen verbunden mit Nähe und Distanz in der Gestaltung professioneller Beziehungen von Fachkräften der Sozialen Arbeit mithilfe ausgewählter Supervisionsmethoden strategisch bewältigt werden? In dieser Arbeit soll die vorangegangene zentrale Frage im Fazit beantwortet werden. Um sich der Primärthematik Supervision in Gruppen im Kontext der Sozialen Arbeit in einem theoretischen Rahmen zu nähern, wird zunächst die Definition zum Begriff Supervision allgemein dargelegt. Supervision steht in Abgrenzung zum Coaching oder anderen Formaten der personenorientierten Beratung. Speziell Coaching entwickelte sich mit der Zeit eher in Richtung einer „karrierebezogenen Nachwuchsförderung“ (Eberling, 2016, S. 285). Dahingegen ist Supervision eher als die Reflexion beruflicher Praxis zu verorten.

Ausgangspunkt für das Diskussionspapier ist eine Projektstudienarbeit im Bereich einer erweiterten, mediationsanalogen Supervision, der ein Ausbildungsgang zugrunde liegt. Im Folgenden wird nun der Verlauf und die Eingrenzung des Diskussionspapiers beschrieben. Diese Ausarbeitung wird nach der Einleitung in Kernkapitel 2 eine theoretische Verortung im Bereich der Erziehungswissenschaft und eine Einordnung des Begriffs Supervision in der Sozialen Arbeit unternehmen. Die Arbeit fokussiert danach in weiteren Abschnitten Klient:innen der Sozialen Arbeit in heterogenen Handlungsfeldern mit rechtlichen wie psycho-sozialen Kategorien und Besonderheiten. So wird die theoretische Grundlage zur Beziehungsgestaltung in der Sozialen Arbeit herausgearbeitet. Unter Kapitel 2.3 soll auch die Struktur des Arbeitsbündnisses zwischen Klient:innen und Fachkräften der Sozialen Arbeit verdeutlichen, was mit der Ausgestaltung von Nähe und Distanz korrespondiert. Das nachfolgende Kernkapitel 3 befasst sich mit den Grundlagen zur Supervision und Reflexion. Die Abschnitte unter Kernkapitel 4 thematisieren dann ein theoretisches, pädagogisches Handlungskonzept für die Gruppensupervision in 10 Schritten und eine szenario-basierte Anwendung dieses Handlungskonzepts, was einige Aspekte für die Praxis einbeziehen wird. Es verbindet die thematischen Grundlagen von Kernkapitel 2 und 3 und präsentiert in Kapitel 4.3 die Essenz der Ausarbeitung mit theoretischen Aussagen, Sekundärdaten und empirischen Einsichten auf der Basis von Datenmaterialien. Die Arbeit schließt im Fazit mit der Beantwortung der zentralen Fragestellung angesichts einer prägnanten Zusammenfassung des zuvor Gesagten. Danach werden Forschungsperspektiven eröffnet, die interesseleitend aufgefasst werden können. Der erwartete Erkenntnisgewinn dieses Diskussionspapiers liegt in der überblicksartigen Zusammenstellung von theoretischen Aussagen, empirischen Rekonstruktionen und ausgewählten Methoden der Supervision und gewinnt damit an Relevanz für die Praktiker:innen der Supervision in der Sozialen Arbeit.

Theoretische Grundlagen und Begriffsbestimmungen

Die folgenden Abschnitte thematisieren einige Aspekte theoretischer Grundlagen und Begriffsdefinitionen. Dabei soll in Abschnitt 2.1 die theoretische Verortung und Einordnung des Begriffs Supervision in der Sozialen Arbeit unternommen werden.

Die Supervision – eine theoretische Einordnung

Will man zum Begriff der Supervision Klarheit erlangen, so empfiehlt es sich, mehrere Definitionen vergleichend zu betrachten. Eine solide Definition bietet Kühl (2008). Nach Kühl ist Supervision eine personenorientierte Beratung (Kühl, 2008, zitiert n. Eberling, 2016, S. 283). Kühl betont weiter, dass sich eine personenorientierte Beratung auf jene Beratungen beziehe, „die in Organisationen stattfinden, die aber als Ansatzpunkt nicht die Organisation als Ganzes wählen, sondern die sich an die Personen richten, die in Organisationen tätig sind.“ Nach Galuskes (2013) Vorstellungen ist Supervision eher eine indirekt interventionsbezogene Methode, die Klient:innen indirekt zugutekommt. Galuske zitiert hierzu Huppertz (1975), der wiederum die Supervision in den Bedeutungshof von ‚Beratung der Berater‘ stellte und auf recht basale Weise definierte:

„Supervision kann im Sinne einer formalen Leitdefinition als das Handeln bezeichnet werden, in dem ein besonders Erfahrener (Supervisor) einem nicht so Erfahrenen (Supervisand) im Rahmen gewisser Vorstellungen von Sozialarbeit und unter konkreten Umständen (Bedingungen) sowie mit bestimmten ‚Aufgaben‘ (Inhalten) und Maßnahmen (Methoden) in der Absicht eine Veränderung (Wirkung der Supervision) durch regelmäßige Kommunikation zur selbständigen Arbeit verhelfen möchte, und zwar so, dass die weniger Erfahrenen dies als notwendigen Beistand für ihre Arbeit, die sie allerdings selbst verantworten müssen, ansehen“ (Huppertz, 1975, S. 10, zitiert nach Galuske, 2013, S. 342).

Eine junge Definition bieten Bakhit und Staats (2021) speziell für die Supervision in und mit Gruppen. Die Autoren vertreten, dass Supervision in und mit Gruppen den Betrachtungswinkel für vielfältige unterschiedliche Perspektivannahmen öffne, zu der man in der Supervision in der Lage ist. Dazu zählt aus Sicht der Autoren im Kern die eigene Arbeit, das Team oder die Institution. Probleme wie Arbeitsstörungen, Verstrickungen und interpersonelle Konflikte können verstanden und bewältigt werden (vgl. Bakhit/Staats, 2018, S. 1). In Kernkapitel 4 wird diese Arbeit sich weitgehend auf die Gruppensupervision fokussieren. Auf eine etwas andere Weise werden die thematischen Schwerpunkte und Funktionen der Supervision im Fachdiskurs der Sozialen Arbeit unterschieden. Versteht man schließlich Supervision im Allgemeinen als die fachliche Reflexion helferischen Handelns, unter Einbezug einer fachkundigen Person, die keineswegs in das Hilfesgeschehen involviert ist, so kann die Supervision im Sinne Galuskes (vgl. 2013, S. 342) in folgende Funktionsschwerpunkte eingeordnet werden: Dazu zählen im Kern die Fokussierung auf Fälle aus der Praxis und deren Entwicklungsdynamik oder etwa die Konzentration auf die Interaktion zwischen Professionellen innerhalb einer Institution oder eines Teams. Im Mittelpunkt steht dann die berufliche Selbstwahrnehmung und damit die Selbstthematization in der Ausübung der beruflichen Rolle (vgl. ebd.). Ein weiterer Aspekt in der Supervision ist die Analyse institutioneller Regeln und Rahmenbedingungen und deren Ausstrahlung auf die Beziehungsdynamik innerhalb von Teams. Diese Strahlkraft besteht ebenso für die professionellen Hilfebeziehungen zu Klient:innen (vgl. ebd., S. 343). Neben der Unterscheidung des Kriteriums ‚Funktion‘ lassen sich im Hinblick auf die Settings weitere Unterscheidungen ziehen. Hier lassen sich nach Galuske zentral drei Formen differenzieren: Dazu zählt erstens die Einzelsupervision, zweitens die Gruppensupervision - die häufigste Form beruflicher Reflexion - und drittens die Teamsupervision als eine Sonderform der Gruppensupervision (vgl. ebd.). Die steigende Konfrontation mit existentiellen Krisen und bedrohten Biografien von Ratsuchenden in der Sozialen Arbeit bedarf eines distanzierten Meta-Blickes von Fachkräften mithilfe von Supervision. Als problematisch und daher kritisch betrachtet wird allerdings eine Verstärkung der Notwendigkeit von Supervision und dass die sozialarbeiterischen Fachkräfte zwingend dieser bedürfen würden (ebd., S. 346). Die geschichtliche Entwicklungslinie der klassischen Supervision zeigt schließlich im Rahmen des Qualitätsmanagements, dass sich die Supervision zu einem originären, veritablen Instrument der Sozialen Arbeit mit dem Ziel der Qualitätsentwicklung ausgebildet hat und wurde zur Feststellung der „Arbeitswirkungen und Leistungsfähigkeit der Sozialen Arbeit“ (Vomberg, 2010, S. 205) etabliert. Ursprünglich diente Supervision vielmehr zur Reflexion der Beziehung zwischen Sozialarbeiter:innen und ihren Klient:innen.

Der Balanceakt von Nähe und Distanz mit Signifikanz für die berufliche Praxis der Sozialen Arbeit

In nachfolgenden Abschnitten werden einige Aspekte zur Spezifik der Nähe-Distanz-Problematik abgehandelt. Es geht im Kern um den differenzierten Umgang mit Klient:innen der Sozialen Arbeit in heterogenen Handlungsfeldern. Die Praxisfelder unterscheiden sich in rechtlichen und insbesondere in psycho-sozialen Kategorien. Infolgedessen gibt es Besonderheiten in der interaktiven Beziehungsgestaltung mit Klient:innen und damit verbundene Herausforderungen bezüglich des Aufbaus von Nähe. Thiersch (2012) betont zur Distanz, dass eine bestehende Distanz schon allein dadurch gegeben sei, dass die Sozialarbeiter:innen nicht Teil der autonomen Lebenspraxis der Klient:innen, sondern die Klient:innen Teil der alltäglichen Berufspraxis der Fachkräfte sind (vgl. Thiersch, 2012, S. 41). Im folgenden Abschnitt wird daher der Aspekt ‚Nähe‘ tiefergehend betrachtet.

Der Begriff Nähe in der professionellen Beziehungsgestaltung

Nähe und Distanz sind nach Helsper die widerstreitende Vermittlung von zugleich nahen und zugleich distanzierten Handlungsformen, die in ihrer Handlungslogik ungleichen Handlungsbereichen angehören (vgl. Helsper, 2002, S. 75). In der Sichtweise Helspers bedeutet die Logik professioneller Nähe eine Anwendung „partikular diffuser, anteilnehmender, nicht-rollenförmiger Handlungen“ (ebd.) im Rahmen einer stellvertretenden Deutung der autonomen Lebenspraxis. Das Konstrukt der *stellvertretenden Deutung* der Problemlage von Klient:innen seitens der Professionellen hebt Oevermann (2002) als eine Kunst und besondere Leistung im Rahmen einer *stellvertretenden Krisenbewältigung* von Professionellen hervor (vgl. Oevermann 2002, S. 22 f). Thiersch spricht ferner von Nähe zu einem vertrauten Alltag der Klient:innen und von der „Wirklichkeit der je eigenen, also subjektiven Erfahrungen von Raum, Zeit und sozialen Beziehungen“ (Thiersch, 2012, S. 33). Die Logik von Distanz definiert Helsper als die Anforderung von „universalistisch-distanzierter, spezifisch-rollenförmiger, emotional distanzierter Haltungen“ (Helsper, 2002, S. 75). Nach Heiner ist eine distanzierte Haltung und notwendige Distanz nur durch eine eindeutige Abgrenzung zu wahren (vgl. Heiner, 2010, S. 130). Thiersch spricht ferner von einer „förderlichen Distanz“ (2009, S. 129). Aus der Perspektive der Ratsuchenden bedeutet Nähe nach Helsper (2016), dass Hilfesuchende entweder noch nicht in der Lage seien, „zwischen rollenförmigen und diffus-intimen Beziehungslogiken scharf zu unterscheiden, oder weil sie in Krisenkonstellationen umfassender Veränderung und Ablösung die Beziehungen zu Professionellen dringend brauchen, selbst emotionalisieren und diffundieren“ (Helsper, 2016, S. 55). Helsper betont nicht nur eine kognitive, sondern auch eine affektive Komponente. Denn selbst wenn kognitiv unterschieden werden kann, dass bspw. die Kritik an einem gezeigten Verhalten nicht der ganzen Person gilt, kann dies im Zusammenhang spezifischer biographischer Erfahrungen als eine erneute „Entwertung“ und Beschämung empfunden werden und damit emotional auf die ganze Person ausstrahlen (vgl. Helsper, 2016, S. 54); auch Wiezorek, 2005).

Nähe und Distanz in divergenten Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit

Dieser Abschnitt thematisiert die Unterschiede nach Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit und die Charakterisierung der Struktur hinsichtlich einer Ausgestaltung von Nähe und Distanz zwischen Klient:innen und Fachkräften, was nach Helsper (2002; 2016) mit der Bewältigung von strukturellen Zielkonflikten für die Fachkräfte korrespondiert. Die Soziale Arbeit ist eine Profession, die auf einer Vielzahl von differierenden Handlungs- und Praxisfeldern gründet (Deller & Brake, 2014, S. 43 ff). Gerade die Praxis der Sozialen Arbeit verzeichnet nach Thole (2012) eine Entwicklung mit einem ständigen Zuwachs an sozialarbeiterischen und sozialpädagogischen Aufgabenprofilen und Arbeitsfeldern, die eine Binnendifferenzierung und Ausdifferenzierung der bestehenden Praxisfelder nachzieht (vgl. Thole, 2012, S. 23). Die Spannweite der Arbeitsfelder reicht bei Thole von Arbeitsfeldtypen, die geclustert werden in Kinder- und Jugendhilfe, Soziale Hilfe, Altenhilfe und Gesundheitshilfe. Ferner sind Kategorisierungen wie Lebenswelt-ergänzende, -unterstützende oder -ersetzende Aufgaben konzipiert, je nach Intensität der Interventionen (vgl. ebd.). Klüsche und Effinger (1999) hingegen differenzierten Soziale Arbeit gemäß ihren Zielgruppen und Problemlagen mit Kindern, mit Jugendlichen, mit Frauen, mit Familien, mit alten Menschen, mit sozial und wirtschaftlich Benachteiligten, mit Randgruppen, mit Kranken und psychisch Kranken sowie mit Menschen mit Behinderung (vgl. Klüsche/Effinger, 1999, S. 157 ff.). Die Hilfe für geflohene Menschen schließt sich hieran an. Aufgrund der höchst-unterschiedlichen Problemlagen und jüngsten Entwicklungen bei Hilfesuchenden verändern sich ihre Bedürfnisse und Emotionen und der jeweils als angemessen empfundene Bedarf an Nähe und Distanz. Die hohe Bedeutung der Spezifik von Nähe und Distanz wird einleuchtet, sobald die Ausgestaltung sozialpädagogischer Beziehungen im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe näher betrachtet wird. Nach Thiersch ist ein Gelingen von Erziehungsarbeit mit Kindern und Jugendlichen auf ein ausgewogenes Verhältnis von Nähe und Distanz angewiesen (vgl. Thiersch, 2012, S. 38). So können Bedürfnisse nach Nähe und Distanz sprunghaft ansteigen oder steil abfallen und damit sehr unterschiedlich sein. Ein leuchtendes Beispiel bilden die Handlungsorte Heimerziehung, intensiv sozialpädagogische Einzelfallhilfe (Stichwort: Systemsprenger), Jugendgerichtshilfe oder Jugendstrafanstalt. Die Entwicklung eines angemessenen Verständnisses von Nähe und Distanz seitens der betroffenen Kinder und Jugendlichen erfordert ein Anforderungsprofil, geprägt von steigender Reflexion und Regulationsstrategien seitens der Fachkräfte (vgl. Seifert & Sujbert, 2013, S. 178). Stabile und zufriedenstellende Bindungen zu Bezugspersonen stellen für die Kinder und Jugendlichen ein psychologisches Grundbedürfnis nach Klaus Grawe dar (2004, S. 196). Die hohe Bedeutung früher Bindung und Auswirkungen auf

die kindliche Entwicklung, insbesondere die Nähe zu einer schutz- und sicherheitsvermittelnden Bezugsperson, die regelmäßig verfügbar ist und sich den Bedürfnissen des Kindes verlässlich widmet, thematisieren Bowlby und Ainsworth (1982) in der Bindungstheorie.

Das Arbeitsbündnis im Blickfeld von Nähe und Distanz

Dieser Abschnitt thematisiert das professionelle Arbeitsbündnis, welches zwischen Klient:innen und den Fachkräften der Sozialen Arbeit hergestellt wird. Die Errichtung dieses Arbeitsbündnisses kann nach Helsper nicht erzwungen, eingefordert oder verordnet werden. Es muss interaktiv und kommunikativ eingeholt werden. So beruht es im Kern auf Freiwilligkeit (vgl. Helsper, 2002, S. 72). Das Arbeitsbündnis wird als die Rahmung sozialarbeiterischen Handelns vorausgesetzt und fußt auf einer reziproken Verpflichtung zur gegenseitigen Beteiligung, Vertrauen und Erwartungen wie Eigenverantwortlichkeiten (vgl. ebd.). Überdies bewegen sich die Fachkräfte nach Abplanalp et al. (2020) stets zwischen drei Ebenen der Auftragsklärung. Dazu zählt im Kern „der klientenbezogene Auftrag, der Auftrag der Organisation und der Auftrag der Sozialen Arbeit.“ (Abplanalp et al., 2020, S. 42). Ferner muss die Fachkraft in der Beratung drei Ebenen vereinbaren können. Gemeint ist der Auftrag der Ratsuchenden mit ihrer Problematik, der konzeptionelle Rahmen der Organisation, in der beraten wird, als auch dem (Tripel-)Mandat der Profession - der sie angehören - gerecht zu werden (vgl. ebd.). Dieser Rahmen wird interaktiv und kommunikativ gebildet und muss transformatorisch erneuert und mit schwierigen Klient:innen immer wieder aufs Neue ausgehandelt werden. Dabei bietet das Arbeitsbündnis die Grundlage für die gemeinsame Arbeit im Angesichte der *stellvertretenden Deutung* (Oevermann, 2002) sowie einer stellvertretenden Krisenlösung seitens der Fachkräfte (vgl. Helsper, 2002, 70 f). Neben Zielkonflikten wie Nähe vs. Distanz, Vertrauen vs. Misstrauen, Autonomie vs. Heteronomie, Symmetrie vs. Asymmetrie, um hier nur einige Zielkonfliktpotenziale in der Struktur des Arbeitsbündnisses zu benennen, werden weitere Spannungsquellen in der direkten Interaktion mit Klient:innen freigesetzt (vgl. Wambach-Schulz, 2018). Die Fachkräfte der Sozialen Arbeit wirken nah an der Alltagspraxis der Ratsuchenden, was auszulösen vermag, dass sich eine Fachkraft im Arbeitsbündnis verlieren kann. So vertritt Galuske: „Wenn Sozialpädagogik alltagsnah agiert und auf eine erhebliche Bandbreite von Alltagsproblemen ausgerichtet ist, muss sie auf ein flexibles Spektrum von Interaktions- und Problembearbeitungsmustern zurückgreifen (Galuske, 2013, S. 141). Galuske begründet die Notwendigkeit von großer Nähe so, dass die Fachkraft sich auf den Alltag der Klient:innen mit seinen:ihren sozialen Netzwerken, alltäglichen Bearbeitungsstrukturen und Hilferessourcen einlassen müsse. Daher muss die Fachkraft die Interventionen möglichst alltagsnah realisieren (vgl. ebd). Galuske zieht einen bedeutenden Unterschied zum therapeutischen Hilfsangebot: „Therapeutische Hilfsangebote hingegen können in ihren konstruierten Zusammenhängen auf Verfremden von Alltag zurückgreifen“ (Galuske, 2013, S. 141). Nähe im Arbeitsbündnis steht auch immer im Fokus einer guten Bindung - jedoch ohne einzuengen. So betonen Konrad & Rosemann (2016): „Eine gute Bindung `bindet` die Klientinnen nicht länger, als es für das Betreuungsziel notwendig ist, und wird nicht so einengend, dass die Beendigung der Betreuung mit Ängsten verbunden wird“ (Konrad & Rosemann, 2016, S. 76). Der Gedanke, so Konrad & Rosemann (2016), „mit unendlicher Betreuung könne die weitere Entwicklung des Klienten gefördert werden, ist zu prüfen, ob er nicht eine Rationalisierung einer zu intensiv gewordenen Bindung darstellt und zum Hemmnis für einen gesunden Ablösungsprozess wird“ (Konrad & M. Rosemann, 2016, S. 76). Einer drohenden Krise kann dann mit Bedacht etwas entgegengesetzt werden, wenn Sozialarbeiter:innen „eine gute Bindung aufgebaut haben und etwas über die sozialpädagogische Anamnese wissen. [...] gemeint ist das Wissen über „die Empfindlichkeiten des Klienten, also über seine besondere Vulnerabilität“ (ebd. S. 76-77).

Supervision und Reflexion in der beruflichen Praxis

Dieses Kernkapitel befasst sich mit den Grundlagen zur Supervision und Reflexion. Eine etymologische Betrachtung der Definition ergibt: Supervision (lat. supra = oben, von oben, videre = schauen, sehen, betrachten) bedeutet Überschau oder Übersicht. Darüber hinaus wurde Supervision aus dem Englischen übernommen und stammt von to supervise (sth.) und steht in der Bedeutung von überwachen, betreuen, (etwas) begleiten. Supervision ist zudem eine „sehr junge Disziplin“ (Hausinger, 2008, S. 8). Für Supervision gibt es jedoch keine einheitliche Definition, da sich unter diesem Begriff eine Vielzahl unterschiedlicher Konzepte subsumiert. Ihr Nutzen ist daher nicht einheitlich beforscht (ebd.). Es lassen sich aber im Wesentlichen 3 Dimensionen herausarbeiten, die für Akteur:innen von Vorteil sind:

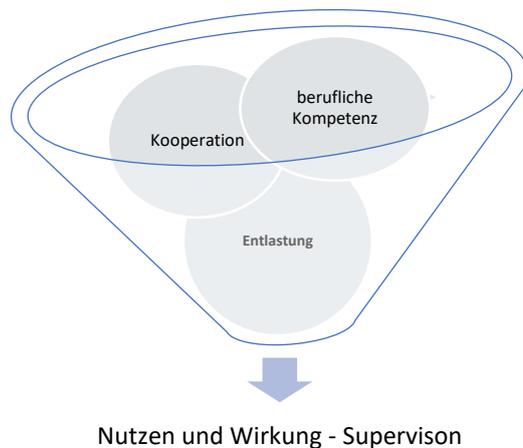


Abbildung 1: Drei Dimensionen Nutzen Supervision -eigene Erstellung-

Diese Abbildung 1 zeigt die wesentlichen Dimensionen von Nutzen und Wirkung der Supervision. Die drei Dimensionen drücken berufliche Kompetenz, Kooperation und Entlastung aus. Darüber hinaus bietet die nachfolgende Tabelle 1 einen Überblick über vielfältige Parameter, die in die Oberflächendarstellung einbezogen werden können.

Tab. 1: Eigene Erstellung in Anlehnung an Deutsche Gesellschaft für Supervision & Coaching e. V., 2011.

Kooperation
<ul style="list-style-type: none"> · – Supervision verbessert die kooperative Basis professionellen Handelns Organisationen · – Supervision unterstützt Teamentwicklungsmaßnahmen · (Herstellung, Erhalt und Implementierung von Teamarbeit) · – Supervision erhöht die Konfliktfähigkeit und vermindert Reibungsflächen in den · Arbeitsabläufen in (multiprofessionellen) Teams · – Supervision unterstützt den höheren Grad an (Selbst-) Steuerung und (Selbst-) Regulierung in komplexeren Zusammenhängen · – Supervision erhöht die · Kommunikationsfähigkeit und fördert Kommunikationsprozesse · – Supervision unterstützt arbeitsfeldbezogene Lernprozesse
Berufliche Kompetenz
<ul style="list-style-type: none"> · – Supervision ist eine hilfreiche Unterstützung für professionelle Arbeit, · welche vielfach einem starken Wandel ausgesetzt ist · – Supervision fördert die Aufgabenorientierung · – Supervision hilft, auf berufliche Anforderungen adäquat reagieren zu können · – Supervision fördert den Selbstreflexionsprozess über Anliegen, Aufgaben, Ziele und Strategien · – Supervision stärkt das fachliche Kompetenzprofil · – Supervision unterstützt das Erkennen von Mustern im beruflichen Handel und erweitert die · Handlungskompetenz · – Supervision befähigt, persönliche Reaktionsweisen, objektive Erkenntnisse aktuelle · Arbeitssituationen und subjektive Erfahrungen zu integrieren · – Supervision fördert die Problemlösefähigkeit

Entlastung

- – Supervision stärkt persönliche Ressourcen zur Bewältigung beruflicher Anforderungen
- – Supervision schafft neue Sichtweisen und eröffnet weitere/andere Handlungsmöglichkeiten
- – Supervision entlastet im Hinblick auf klientenbezogene Tätigkeiten
- – Supervision schafft Klarheit über die Bedeutung von Beziehungsaspekten, persönlichen Aspekten sowie von strukturellen und institutionellen Bedingungen beruflicher Arbeit
- – Supervision hilft, zwischen veränderbaren und nicht veränderbaren Bedingungen zu unterscheiden
- – Supervision führt zu einer verbesserten Belastungsregulation
- – Supervision ist eine Burn-out-Prophylaxe in vielen Branchen
- (original: Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.)

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. definiert das Beratungsformat auf eigene Weise:

„Supervision ist ein wissenschaftlich fundiertes, praxisorientiertes und ethisch gebundenes Konzept für personen- und organisationsbezogene Beratung in der Arbeitswelt. Sie ist eine wirksame Beratungsform in Situationen hoher Komplexität, Differenziertheit und dynamischer Veränderungen. In der Supervision werden Fragen, Problemfelder, Konflikte und Fallbeispiele aus dem beruflichen Alltag thematisiert“ (Hausinger 2011).

Das Supervisionskonzept bietet den Rahmen für Beratungs-, Weiterbildungs-, und Reflexionsverfahren, in dem sich Supervisor:innen (professionelle Berater:innen) und Supervisand:innen (professionelle Ratsuchende) begegnen. Innerhalb dieses Rahmens geht es im Wesentlichen darum, das professionelle Handeln sowie institutionelle Strukturen systematisch zu betrachten und zu reflektieren. Gegenstand der Supervision können u. a. Probleme und Konflikte in der Kollegengruppe sein, eine berufsbiographische Krise oder auch institutionelle oder organisatorische Probleme können in Reflexionsprozessen bearbeitet werden. (vgl. Gaertner, 1996, S. 600). Dazu meint Rappe-Giesecke (2009):

„Die Stärke der Supervision liegt darin, dass sie die latenten Steuerungsprogramme der Person, der Profession, des Klientels und der Organisation erforscht und den Professionals zur Verfügung stellt. Wenn ich weiß, was mein Handeln leitet, habe ich die Chance, die Angemessenheit dieses Programms für die jeweilige Situation zu überprüfen und Alternativen zu suchen. Supervision hilft adäquate Selbstbeschreibungen zu finden und trägt so in hohem Maße zur Entwicklung der professionellen Identität bei“ (Rappe-Giesecke 2009, S. 3).

Facetten der Reflexion beruflichen Handelns

Die Reflexion des eigenen Handelns in der Praxis findet neben Supervision auch in kollegialen Beratungsgruppen. Sie bilden den niederschweligen Zugang zur Stärkung beruflicher Kompetenz und Zugang zu Professionalisierungsbedürfnissen. Das Kollegenteam bietet die Möglichkeit, in gesonderten Settings Arbeitskonflikte zu beschreiben und reflexiv zu bearbeiten. Dies geschieht einerseits, indem

- mithilfe von entsprechenden Methoden/Instrumenten Fälle reflexiv bearbeitet werden

und andererseits ...

- eigenes Verhalten in der Praxis dargestellt wird und hinterfragt werden kann.

Kollegiale Beratung nach Schmitz & Billen

Die Kollegiale Beratung ist eine Möglichkeit, beruflich vernetzt zu bleiben. Einen gelungenen Ablauf Kollegialer Beratung beschreibt der folgende Handlungsleitfaden nach Schmitz & Billen und IndiTO, Bonn, in 12 Schritten, die im Folgenden in der Tabelle nach Schmitz & Billen (2012) rezipiert werden. Dies veranschaulicht die nachfolgende Tabelle 2:

Tab. 2: Eigene Erstellung in Anlehnung an Schmitz & Billen, 2012.

· 1.	· Anliegen kurz schildern lassen (5-10 Minuten) die Moderatorin · achtet auf die Zeiteinhaltung.
· 2.	· Frage an die Person mit dem Anliegen:
·	· „Stell dir vor, alles läuft optimal, als sei ein Wunder geschehen. Wie würde die Sache dann aussehen?“
· 3.	· Stell dir eine Skala vor, bei der 10 bedeutet, alles läuft sehr gut und 0 ist das Gegenteil hiervon, der schlimmste Tag in dieser Sache. Wo zwischen 0 und 10 kannst du die Sache heute einordnen?
·	· Die folgenden Fragen werden der Person mit dem Anliegen nacheinander gestellt:
· 4.	· „Mit wieviel von 10 wirst du zufrieden sein?“
· 5.	· „Welche Person (außer dir selbst) hat geholfen, dass die Sache auf (X) steht und nicht auf 0?“
· 6.	· „Welcher glückliche Umstand hat geholfen, dass die Sache auf (X) steht und nicht auf 0?“
· 7.	· „Welche eigene Aktivität von dir hat geholfen, dass die Sache auf (X) steht und nicht auf 0?“
· 8.	· Jetzt dürfen (müssen nicht) alle in der Runde reihum Informationsfragen stellen. Ein Redestein legt fest, wer grade an der Reihe ist. Es gibt 2-3 Fragerunden. Es gilt: hier nur Informationsfragen stellen, keine (versteckten) Ratschläge!
· 9.	· Offen
· 10.	· Es folgt eine Runde mit ehrlicher Anerkennung. Was können wir ernsthaft anerkennen von dem, was die Person mit dem Anliegen berichtet hat? Mehrfachnennungen sind in Ordnung.
· 11.	· Es folgt eine Runde mit Tipps und Ratschlägen, die aber nicht diskutiert werden: „Nun sind uns sicher schon Tipps und Ratschläge eingefallen. Dinge, die WIR vielleicht an dieser Stelle tun würden. Wir wollen diese Tipps und Ratschläge aber nicht diskutieren. Wenn etwas Nützliches dabei ist, dann schreibe es dir gerne auf.“
· 12.	· Ganz kurze Rückmeldung der Person mit dem Anliegen. Dank der Moderation/Zeithüterin an alle.

Reflexion beruflichen Handelns und vier Wahrnehmungsperspektiven nach Tiefel

Eine weitere Möglichkeit der Reflexion beruflichen Handelns ist die Gegenüberstellung von Fremdbild und Selbstbild im Kontext des eigenen Rollenverständnisses. Die folgenden Möglichkeiten werden in Betracht gezogen:

- Eine schriftliche Praxisreflexion anfertigen.

In der Anfertigung einer schriftlichen Reflexion geht es im Kern um die Reflexion der eigenen Berufsidentität. Der Identitätsbegriff meint hier „die subjektive Einschätzung des eigenen Handelns auf dem Kontinuum selbst- versus fremdbestimmt-sein, ohne eine reale Entsprechung der Selbsteinschätzung in der Realität vorauszusetzen“ (Hutter, 1992, S. 66). Ein valider Erklärungsansatz zur Identitätsbildung ist insbesondere der Identity-Status-Approach nach Marcia et. al. (1993). Dieser kann als das Erklärungswissen einer psychologischen Identitätstheorie

dienen. Der Ansatz kann Fragen zur beruflichen Sozialisation in einer beschleunigten Gesellschaft mit situativen Identitäten erhellen. Eine weitere Möglichkeit der Reflexion beruflichen Handelns wäre, die ...

- individuellen Professionalisierungsprozesse in Bezug auf Fallarbeit zu beschreiben.

Dabei steht zentral die Reflexion des differenzierten Umgangs mit Klient:innen und Kolleg:innen im Vordergrund. Voraussetzung ist dabei, ...

- die Organisationsstrukturen der Praxiseinrichtung zu kennen und zu analysieren

und die Einrichtungskonzeption sowie das Leitbild zu reflektieren. Dazu zählt, ...

- einen Fall zu schildern (anamnestisch, diagnostisch, problemorientiert) und einen

- reflektierten Kontakt zu/m Team /Adressat:innen im Praxisfeld zu entwickeln.

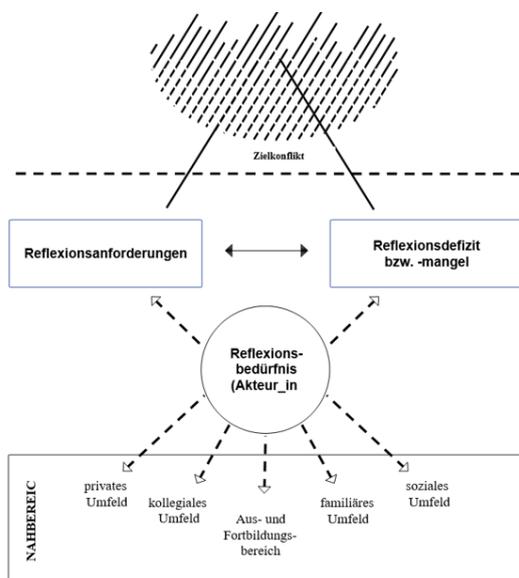
Ein Viererspiel von elementaren Möglichkeiten einer Reflexion beruflichen Handelns zeichnet Tiefel (2004) auf. Zum Thema Profession und Reflexivität in Erziehungsberatungsstellen skizziert sie gleich vier Wahrnehmungsperspektiven von Reflexivität in der Beratungspraxis, die in einem flexibilisierten Reflexionsmodus eine zentrale Rolle einnehmen sollten. Dies Flexibilität zielt auf eine Pendelbewegung zwischen den Kernperspektiven *Selbst*, *Nahbereich*, *Institution* (Organisation/Einrichtung) und *Gesellschaft*. In der ersten Wahrnehmungsperspektive des *Selbst* sieht Tiefel die eigene Bewusstmachung von Möglichkeiten und Barrieren individueller Entwicklung. *Selbst*- und *Weltreferenz* stehen im Fokus, insbesondere die Art und Weise der persönlichen Verortung in der Welt. In der Wahrnehmungsperspektive *Nahbereich* sieht Tiefel die Bewusstmachung der zentralen Bereiche der persönlichen und beruflichen Verortung. Zentral sind hier Aspekte wie die soziale Einbindung, Kommunikation und Interaktion (vgl. ebd.). Der dritte Wahrnehmungsbereich von Reflexivität ist der Bereich der *Institution* mit institutionellen/organisationalen Vorgaben mit Maßstäben und Normen. Letztere werden nach Tiefel (2004) zu leitenden Prinzipien eigener Beurteilungen und Einschätzungen (vgl. ebd.). In der vierten Wahrnehmungsperspektive der *Gesellschaft* gewinnen politische oder philosophische Fragestellungen sowie Systembedingungen an Bedeutung für die eigene Person (vgl. ebd.). Die Kernaussagen zu den Reflexionsfokussen nach Tiefel (2004) soll das untere Schaubild verdeutlichen.

Selbst	Nahbereich
Möglichkeiten und Barrieren individueller Entwicklung und persönlicher Verortung in der Welt stehen im Fokus der Aufmerksamkeit.	Soziale Einbindung, Kommunikation und Interaktion sind zentrale Bereiche der persönlichen und beruflichen Verortung.
„Institution“	„Gesellschaft“
Institutionelle Vorgaben, Maßstäbe, oder „Normen“ sind leitende Prinzipien eigener Beurteilungen und Entscheidungen.	Politisch/ philosophische Fragestellungen und Systembedingungen sind wichtig für die eigene Person.

Abbildung 2: Vergleich der Reflexionsfokusse im Hinblick auf ihre Anwendung in der Beratungspraxis, Tiefel 2004, S. 251.

Empirische Rekonstruktionen basierend auf den Daten aus Interviews (problemzentriert und narrativ)

Eine relevante Form der Reflexion beruflichen Handelns ist die Gruppensupervision. Solche Supervisionen werden in der Reflexion schwieriger Situationen im alltäglichen Umgang mit Klient:innen allgemein als hilfreich und nützlich empfunden. Dies sollte ein flächendeckendes Angebot an Supervisionen in Gruppen innerhalb von Einrichtungen der Sozialen Arbeit belegen können. Im Hinblick auf die zentrale Frage, wie kann Supervision Herausforderungen in Bezug auf wahrgenommene Spannungen verbunden mit Nähe und Distanz für Fachkräfte der Sozialen Arbeit methodisch wirksam klären, sollen im Folgenden zunächst Ergebnisse auf der Grundlage von Daten aus Interviews mit Sozialarbeiter:innen aus dem Jahre 2019 vorgestellt werden. Forschungsarbeiten einer Gruppe von Studierenden haben im Rahmen einer Praxisforschung im Bachelor-Studiengang Soziale Arbeit auf der Grundlage qualitativ-empirischer Sozialforschung relevantes Datenmaterial gewinnen können. Auf Basis von Interviews konnten die nachfolgenden Invivo-Codes generiert werden. Die Informant:innen sind Fachkräfte mit jahrelanger Berufspraxis. Die Kernsequenzen aus den Sprechdaten zeigen die „Wichtigkeit von Nähe und Distanz in therapeutischer Arbeit“ (Z 53-55). Der Beziehungsaufbau wird betont als der „Grundstein für die Zusammenarbeit“ (Z 61). Zugleich wird auf „die Gefahr der emotionalen Verstrickung“ (Z 117-118, Z180-181) hingewiesen. Invivo-Codes mit Aussagen der Befragten wie etwa „Distanz unbedingt halten“ und zugleich „sehr, sehr, sehr empathisch sein“ (Z 120-121) sind im Datenmaterial auffällig. In den Interpretationsperspektiven der hier Befragten sticht die Betonung für eine „enorme Wichtigkeit von wertschätzenden, empathischen, emotionalen Kontakten zu den Klient:innen“ besonders hervor. Als arbeitsfeldspezifische Strategien zur Bewältigung von Spannungen werden in erster Linie „Supervision und Selbstreflexion“ (Z 159-162) in den Daten hervorgehoben, wie auch die Strategie, eine „Beziehungsgestaltung als eine Pendelbewegung“ (Z 363-367) zu betrachten. Weitere empirische Rekonstruktionen konnten aus Interviews in Forschungsarbeiten einstweilen aus dem Jahre 2018 identifiziert werden (Wambach-Schulz, 2018). Die hier Befragten berichteten, dass professionelle Reflexionsbedürfnisse aufgrund von Spannungsquellen in der alltäglichen Berufspraxis oft auf fragile Weise gelöst werden müssten. Die Daten zeigten, wenn der Zugang zur Supervision organisational abgeschnitten war, wurden Reflexionsanforderungen im Spannungsfeld zwischen Reflexionsdefiziten oder einem Mangel an Reflexionsmöglichkeiten eher im Nahbereich eingelöst. Innere Konflikte, die im Beziehungsaufbau mit Spannungen einhergingen, versuchten die Befragten im familialen oder befreundeten Umfeld zu katalysieren. Das nachfolgende Schaubild soll Zielkonflikte in Zusammenhang mit Reflexionsbedürfnissen im Rahmen von Mediation (2018) darstellen können. Wie das untere Schaubild illustrieren soll, dient der unmittelbare Nahbereich und das private Umfeld, angesichts eines Mangels an Zugang zur Supervision, dem informellen Ausgleich von professionellen Reflexionsanforderungen und -bedürfnissen, um auf diese Weise psychische Entlastung zu erfahren.



Nach den empirischen Einsichten in die Forschungsergebnisse von Studierenden-Projekten (2019) sowie Forschungsarbeiten im Bereich anwaltlicher Mediation (2018, 2020) wird in nachfolgenden Abschnitten die anwendungsorientierte Umsetzung einer Gruppensupervision zur Reflexion beruflichen Handelns vorgestellt. So wird zum einen ein theoretisches Modell als ein pädagogisches Handlungskonzept in 10 Schritten und zum anderen ein Praxis-Szenario für Gruppensupervision in Kapitel 4 eingeführt, die zusammen für Praktiker:innen reflexiv Verwendung finden könnten.

Abbildung 3: Lösungsversuche im Nahbereich Wambach-Schulz 2020, S. 176, eigene Forschung – eigene Erstellung.

Theorie-Praxis-Transfer zur Supervision in Gruppen – Nähe und Distanz im Einklang?

In den folgenden Abschnitten stehen der konzeptionelle Mittelpunkt von Gruppensupervision sowie ein situativer, fall- und prozessbezogener, pädagogischer Ansatz mit szenario-basiertem Setting im Vordergrund: Nach Hausinger (2011) berät Supervision nicht nur, sie bildet und begleitet!

„Gegenstand von Supervision ist die arbeitsbezogene Beziehung und Tätigkeit sowie deren Organisation. Supervision ist eine berufs-, arbeits- und arbeitsplatzbezogene Beratungsform, die explizit auf die realen täglichen Anforderungen und Anliegen eingeht. Gewonnene Erkenntnisse, Einsichten und Verhaltensweisen erhalten somit eine höhere Anschlussfähigkeit und Nachhaltigkeit“ (Hausinger, 2011)

Dieses Zitat nach Hausinger begleitet die Entwicklung des nachfolgenden pädagogischen Handlungskonzepts, das professionelle Nähe und Distanz in Einklang zu bringen versucht:

Pädagogisches Handlungskonzept – Gruppensupervision in 10 Schritten

Die nachfolgende Tabelle 3 zeigt ein theoretisches, pädagogisches Handlungskonzept zur Gruppensupervision in zehn Handlungsschritten, das in der Praxis reflexiv Verwendung finden kann. Es geht darum, das Potenzial, die kollektive Intelligenz und die Intuitionskompetenz der Resonanzgruppe zu nutzen. Gruppensupervisionen ermöglichen Professionellen in angemessener Weise Teamthemen oder Fälle zu besprechen, die mit Spannungen korrespondieren.

Tab. 3 Pädagogisches Handlungskonzept in 10 Schritten -eigene Entwicklung-

Schritte	Handlungsempfehlungen	Weiterführendes Fragen, Anmerkungen
1.	Begrüßung, Vorstellung, Warming-up, Einstiegfrage -Unter welchen Bedingungen arbeiten wir heute, gibt es Einschränkungen oder Voraussetzungen? -Wenn es nur nach Ihnen geht, worüber sollte heute hier gesprochen werden	Gesprächspunkte auf einem Flipchart sammeln. Übergreifendes/verbindendes Thema zu den einzelnen Gesprächspunkten bestimmen. Bspw. Probleme mit der Ausgestaltung Nähe und Distanz im Umgang mit Klient:innen.
2.	Erwartungsklärung Was sollte hier und heute erreicht werden, damit Sie sagen, es hat sich gelohnt, zu kommen?	Zu Beginn werden an der Moderationswand schriftlich Erwartungen und auch Befürchtungen der:des Supervisand:in fixiert.
3.	Auftragsfrage: Die: der Supervisand:in überlegt sich eine sogenannte Auftragsfrage, die sie:er problemorientiert formuliert und anschließend in die Gruppe gibt.	Rollenverteilung: 1 Supervisand:in 1 Supervisorin Resonanzgruppe (alle Teilnehmenden) einsetzen – Gruppensupervision unter Nutzung der kollektiven Intelligenz und dem Potenzial der Gruppe. Die Auftragsfrage der:des Supervisand:in wird am Flipchart notiert.

4.	Erste interaktive Runde -Informationsfragen Eine Informations- und bildformende Runde von „reinen“ Informationsfragen findet innerhalb der Resonanzgruppe statt. Es werden nacheinander informationsgenerierende Fragen an den die Supervisand:in gestellt. <u>Wichtig:</u> Keineswegs Hypothesen bilden!	-Was müssen wir noch wissen, um die Situation der:des Supervisand:in besser zu verstehen? Techniken: aktiv zuhören, Fragetechniken, Skalierungsfragen, zirkuläre Fragen,
5.	Zweite interaktive Runde – Informationsfragen (nach Bedarf) Weitere Informationsfragen werden eruiert. (Pro Teilnehmer:in eine Frage und max. eine Anschlussfrage, also 2 Fragen) Es folgt eine Abklärung der Auftragsfrage . Gibt es Änderungen bezüglich der Auftragsfrage?	-Was ist unklar geblieben, um ein Fallverstehen zu entwickeln? -Wo sind blinde Flecken? Als Abschluss der 2. Fragerunde wird die:der Supervisand:in gebeten, eine aus ihrer:seiner Sicht fehlende wichtige Information selbst zu geben, um ein besseres Fallverstehen seitens der Resonanzgruppe zu ermöglichen
6.	Dritte interaktive Runde – Hypothesenbildung Es geht um die Bildung von Arbeitshypothesen, die von den Supervisand:innen entweder bestätigt oder verworfen werden. Es geht im Kern um Behauptungen, Vermutungen, Annahmen aus der Interpretationsperspektive der Teilnehmenden der Resonanzgruppe. Ziel ist es, den Betrachtungswinkel der:des Supervisand:in zu erweitern oder zu verstellen.	-Was ist das Dahinterliegende? -Um was handelt es sich hier tiefergehend? -Gibt es ein Verhaltensmuster? -Was ist das eigentliche Problem? Die Supervisand:innen erstellen Notizen zu den gehörten Hypothesen.
7.	Vierte Runde – Hypothesenbildung (nach Bedarf) Es werden weitere Annahmen, Vermutungen ausgesprochen. Im Anschluss daran findet eine Auswertung dieser Hypothesen seitens der Supervidierten statt. Die Ergebnisse werden mitgeteilt.	Zum Schluss der Hypothesenrunden wird die:der Supervisand:in befragt. -Welche Hypothesen sind zutreffend und welche nicht? -Wo ist faktisch was „dran“? -Was war sozusagen ein „Treffer“? (Falsifizierung/Verifizierung der Hypothesen)
8.	Fünfte Interaktive Runde – Es werden Lösungsoptionen gesammelt als Angebote seitens der TN der Resonanzgruppe. Dabei wird rekuriert auf die Auftragsfrage! Diese ist nachzulesen am Flipchart.	Die:der Supervisand:in entscheidet, welches der Lösungsangebote eine angemessene Option sein könnte.
9.	Abschlussrunde Die:der Supervisand teilt der Resonanzgruppe mit, welche Lösungsangebote der Gruppe hilfreich und nützlich waren.	Weiterführende Leitfragen: -Welche Lösungsoptionen sind brauchbare Angebote? -Welche eher nicht?
10.	Befindlichkeitsrunde, mit den Kernfragen: -Wie geht es der:dem Supervidierten mit dem Ablaufgeschehen? Welche Emotionen herrschen gerade vor? -Das Setting ist hier zu Ende, was müsste noch erwähnt werden?	Weiterführende Leitfragen: -Was ist noch nicht benannt worden? -Sind Informationen verloren gegangen?

Praxis-Szenario eines Gruppensupervisionssettings

Das hier dargestellte szenario-basierte Supervisionssetting soll angemessene Interventionen in einem fragilen Fallbeispiel in ausgewählten Aspekten methodisch handelnd aufzeigen können. Dabei können nicht alle Aspekte einbezogen werden. Es geht zentral um Spannungen, die von der Ausgestaltung des Klassikers - Nähe und Distanz - ausgehen und um die Notwendigkeit, den wahrgenommenen Gehalt des Paradoxen lösen zu können. Methodisch wird das Instrument *Genogrammarbeit* zu Beginn der Gruppensupervision implementiert. Die Genogrammarbeit bildet eine reichhaltige Quelle für Arbeitshypothesen seitens der Resonanzgruppe. Den Ursprung, den die Genogrammarbeit nimmt, liegt in der Familientherapie und in der Beratung (Wendt, 2017). So ist die Genogrammarbeit nach Schierbaum (2017) ein sequenzanalytisches Verfahren, mit dessen Hilfe die generationenübergreifende Beziehungs- und Familiengeschichte über biographische Ergebnisdaten

aufzubrechen sind. Familiäre Strukturen sind transparent zu machen, um zentrale Entscheidungs- und Handlungsprozesse abzuleiten und Hinterbliebenes wieder rekonstruieren zu können (vgl. Schierbaum, 2017, S. 149). Einstweilen hat die Supervisorin in der Vorbereitungsphase bereits ihre private Checkliste nach Hansen (2017) geprüft und die Fragen der hier gezeigten Checkliste für sich geklärt. Im Folgenden wird in Anlehnung an Hansen (2017) das Szenario eines Settings in der Gruppe initiiert, das sich szenisch so in etwa zutragen könnte:

Meine private Checkliste

- Welchen (offiziellen) Auftrag habe ich konkret – von wem?
- Was ist meine Aufgabe?
- Wie lautet das Ziel?
- Welche Rolle wird von mir erwartet?
- Ist der Auftrag realistisch?
- Für wen ist der Auftrag/das Ziel (wahrscheinlich) nicht interessant?
- Gibt es weitere verdeckte Themen und Aufträge?
- Welche (unausgesprochenen) Erwartungen spüre ich?
- Welche Aufgaben gehören nicht in meine Zuständigkeit?
- Welche Informationen brauche ich noch für eine gute Auftragsklärung?
- Habe ich Lust zu diesem Auftrag?

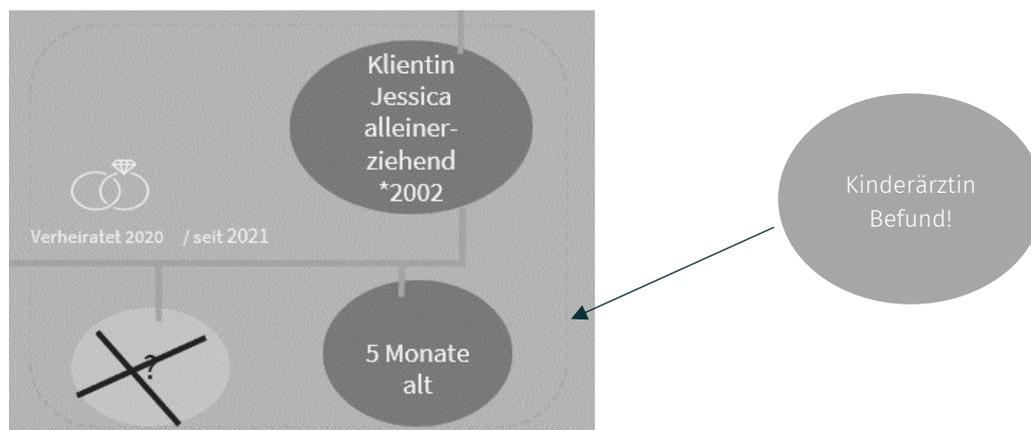
Abbildung 4: Meine private Checkliste Hansen, 2017, S. 19

Zu Schritt 1: Wir befinden uns bereits mitten in einem Gruppensupervisions-Setting mit einer sozialarbeiterischen Fachkraft des Jugendamtes als Supervisandin, die im Kinderschutz tätig ist. Die Supervisandin möchte Klagen und Beschwerden zu wiederkehrenden Problemen mit Spannungen im Bereich der interaktiven Ausgestaltung von Nähe und Distanz reflexiv bearbeiten. Dazu stellt sie ein konkretes Ereignis aus ihrer Berufspraxis vor. Die Gruppe wurde zuvor begrüßt und die vorliegenden gegenseitigen Erwartungen wurden geklärt. Zu Beginn jeder Supervision werden an der Moderationswand schriftlich Erwartungen und Befürchtungen fixiert. Weitergehende Informationen werden abgeklärt, mit solchen Fragen wie, was ist schon klar an einer Supervision, was müsste noch geklärt werden und was ist als unklar weiterhin auszuhalten (vgl. Hansen, 2017, S. 12). Zu Beginn des Settings hat die Supervidierende sich persönlich und beruflich vorgestellt. Die folgende Einstiegsfrage wurde bereits geklärt: >Unter welchen Bedingungen arbeiten wir heute, gibt es Einschränkungen oder Voraussetzungen?< Die Supervisorin leitete nun das methodische Vorgehen zur Gruppensupervision ein:

Einen Moment bitte, ich versuche einmal, am Flipchart zum besseren Verständnis der hier anwesenden Resonanzgruppe stichwortartig festzuhalten, was Sie Frau X (Supervisandin) zum Fallereignis schildern. Wenn ich Sie richtig verstehe, geht es zentral um einen konkreten Fall aus ihrer Berufspraxis als Jugendamtsmitarbeiterin. Sie deuten an, dass die Gestaltung der Grenzen von Nähe und Distanz im Beziehungsaufbau mit Ratsuchenden ihnen Probleme bereiten würde und sie speziell im Fall einer 19 Jahre alten Klientin aus ihrer Sicht überschritten haben. Sie sind, so wie sie sich äußern, in der Beziehungsgestaltung aus dem Gleichgewicht gekippt, wenn ich das einmal so formulieren darf. Können Sie das bestätigen? Sie beschreiben uns nun den Fall, wie er sich zugetragen hat und geben weitere Fallinformationen. Ich werde versuchen, die Familienkonstellation übersichtlich auf dem Flipchart in Form eines Genogramms zu Papier zu bringen. Also, die 19 Jahre alte Klientin, um die es heute geht, ist bereits Mutter eines fünf Monate alten Säuglings und sie ist alleinerziehend.



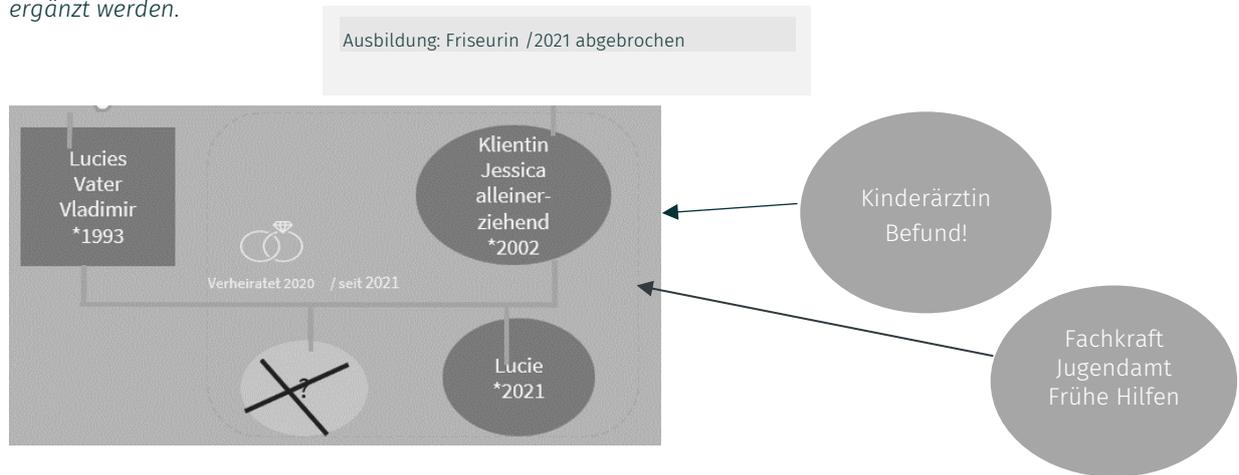
Sie berichten, ihre junge Klientin hatte ein Gefühl der Überforderung und des Alleingelassen-seins mit dem Baby. Sie sei verunsichert gewesen, da sie im Jahre 2019 schon einmal eine Totgeburt hatte – ein Mädchen. Die Kinderärztin hat nun bei der letzten Untersuchung einen besorgnisauslösenden Befund festgestellt und eine Meldung an das zuständige Jugendamt weitergegeben. Daraufhin wurden sie, die Supervisorin hier in der Runde, als sozialarbeiterische Fachkraft des Jugendamtes tätig. Wenn ich es richtig verstanden habe, so handelt es sich bei den Unterstützungsleistungen des Jugendamtes um die so genannten frühen Hilfen im Rahmen des Kinderschutzes. Wenn ich den Fallverlauf, den sie schildern, weitgehend richtig verstanden habe, so gibt es zum leiblichen Vater des Kindes und getrenntlebendem Ehemann ihrer Klientin seit Anfang 2021 keinerlei Kontakt. Der Kontakt zu den Eltern der Klientin ist derzeit ebenso abgebrochen aufgrund der sich chronifizierenden Konflikte im Elternhaus. Sie berichten also, es habe eine Totgeburt gegeben im Jahre 2019. Ich zeichne das hier am Flipchart einmal auf.



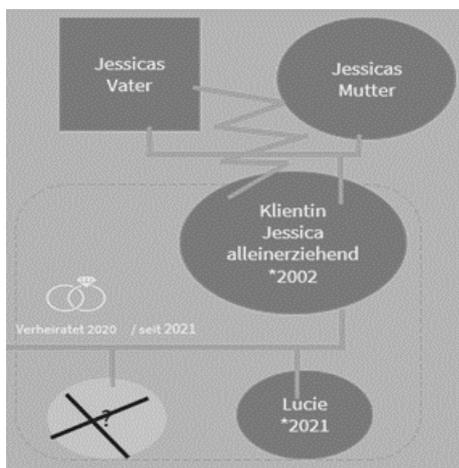
Sie interpretieren den Kontaktabbruch der Klientin zu den eigenen Eltern so, dass sie ein Gefühl der unerwünschten Einmischung und Bevormundung entwickelt hätte. Ich erstelle nun speziell eine Genogrammskizze. Diese eignet sich als biographische Methode bzw. als Instrument für den Einstieg in die Gruppensupervision, um allen hier Anwesenden einen raschen Überblick über komplexe Familienstrukturen in einem konkreten Fall zu ermöglichen. Ich fasse nochmals mit meinen Worten zusammen, was ich von ihnen an Fallinformationen gehört habe. Die Klientin heißt also Jessica und ist 19 Jahre alt. Sie ist also 2002 geboren. Sie hat berichtet, dass Sie erneut sehr schnell schwanger geworden sei. Nach dem Umzug und dem Auszug aus dem Elternhaus, hatte sie sich das Kind aber nie richtig zugetraut. Sie erhält hier in der Genogrammskizze einen Kreis als Standardsymbol mit dem Geburtsjahrgang. Wie ich weiter verstanden habe, hat sie ihre Ausbildung zur Friseurin abgebrochen als sie im 6. Monat erneut schwanger war. Das notiere ich hier im Kreis in der Skizze. Es ist ihr zweites aber derzeit einziges Kind. Es ist ein Mädchen mit dem Namen Lucie, 5 Monate alt. Für Lucie male ich ebenso einen Kreis als Standardsymbol und schreibe den Geburtsjahrgang 2021 hinzu.



Ich zeichne nun den Vater mit dem Standardsymbol eines Quadrats und einem Fragezeichen darin. Sein Name ist Waldimir oder Vladimir. Die biographischen Daten können im Verlauf unseres Settings noch berichtet oder ergänzt werden.



Die Eltern der jungen Klientin zeichne ich eine Ebene höher. Hier deute ich symbolisch eine abgebrochene Beziehung an und einen bestehenden Konflikt, obwohl hier Fragen und Informationen zum aktuellen Kontaktgeschehen noch ungeklärt bleiben.



Alle Geschwisterbeziehungen – ausgehend von den Eltern der Klientin– schreibe ich einmal oberhalb der Beteiligten. Die Klientin hat also eine ältere Schwester und einen jüngeren Bruder. Ach ja und dann gibt es da noch

eine Patentante mütterlicherseits, wie sie sagen, die offenbar eine positive Beziehung zur Klientin pflegte. Inwieweit sie eine hilfreiche Ressource darstellte, ist offen? Wenn ich es richtig verstanden habe, so gibt es noch keine verlässlichen Angaben, nicht wahr?

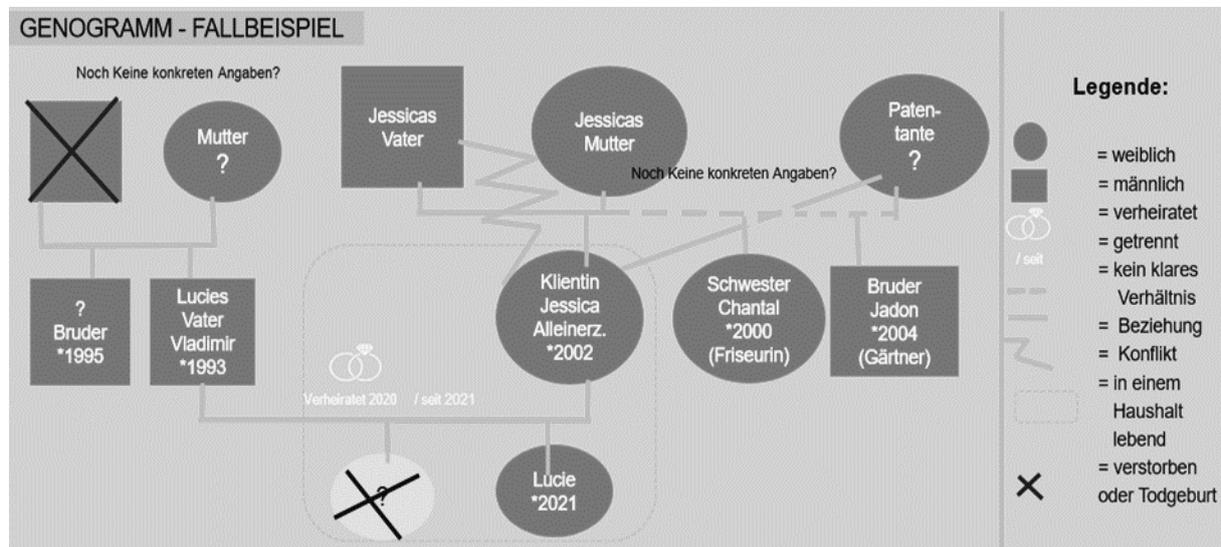


Abbildung 5: Genogramm Fallbeispiel - eigene Erstellung -

Angesichts der Veranschaulichung der Familienstruktur mittels einer Genogrammskizze treten an dieser Stelle bereits Klärungsfragen auf. >Wie gehen die Familienmitglieder:innen der Kernfamilien wohl miteinander um? Welche Erziehungs- und Kommunikationsstile gab und gibt es? Welche Familienskripte und implizite Regeln oder Familiengeheimnisse liegen in der Herkunftsfamilie der Klientin vor? Welche Beliefs oder Glaubenssätze hat sich die Klientin zu eigen gemacht? Welche Art von Selbstkonzept könnte die Klientin entwickelt haben, mit Reflexionssätzen wie „ich musste immer ...“, „ich durfte nie ...“<

Wir befinden uns also weiter im Szenario und Setting der Gruppensupervision.

Soweit ich Sie verstanden habe, gibt es derzeit noch keine näheren Informationen. Wann genau der Kontakt zum leiblichen Vater abgebrochen wurde und ob er einen Beruf erlernt hatte oder derzeit ausübt, wissen Sie das? Also ist das soweit alles, ja? Viel wissen wir ja noch nicht, nicht wahr? Die Informationslücken könnten weitere Fragen auf tun.

Wir befinden uns nun mitten in der Fallvorstellung und nutzen das Instrument der Genogrammskizze, um eine sozialpädagogische Anamnese und Diagnostik des Falles zu ermöglichen. Daran könnte sich methodisch ein biographischer Zeitbalken oder eine Netzwerkarte zur sozialpädagogischen Diagnose anschließen. Das Instrument Netzwerkarte zeigt die aktuellen sozialen Beziehungen sowie die Beziehungsqualität zu Verwandten, Freunden, Nachbarn und Professionellen auf.

Ich frage mich gerade: Wie geht es Ihnen eigentlich mit der Beschreibung dieses Falles? – Wie ging es Ihnen, als sie die Spannungen in Zusammenhang mit dem gravierenden Ereignis verspürt haben? Was hat dieser Fall mit Ihnen und Ihrer eignen Familiengeschichte zu tun?

Zu Schritt 2: Wir befinden uns weiter inmitten der Gruppensupervision. Die Supervisandin überlegt eine sogenannte Auftragsfrage, die sie problemorientiert in die Resonanzgruppe geben wird. Die Frage am Flipchart, die formuliert wird, lautet so: >Wie kann ich als Fachkraft des Jugendamtes durch eine Strategie-Erweiterung gestärkt werden, indem ich Nähe- und Distanzanteile in der Beratung mit Klientinnen im Kinderschutz gelingender ausbalancieren kann?< Diese Frage wird nochmals geprüft und diskutiert, bevor Sie endgültig am Flipchart verschriftlicht wird. Der Fokus der Resonanzgruppe wird während des Supervisions-Prozesses auf diese Ausgangsfrage gerichtet werden.

Zu Schritt 3: Es beginnt die erste interaktive Runde, die eine Informations- und bildformende Runde von „reinen“ Informationsfragen seitens der Resonanzgruppe darstellt. Wichtig ist, dass keine Hypothesen in diesem frühen Stadium implizit gebildet werden. Ausschließlich Klärungs- und Informationsfragen sind erlaubt.

Wir befinden uns nun mitten in der Fragerunde, die dazu dient, weitere Informationen zum Fall zu generieren. Es geht nun in die Fragerichtung, an welcher Stelle es zur Grenzüberschreitung von Nähe und Distanz gekommen ist. >Woran könnten andere das erkennen? Was ist passiert?< Die Supervisandin stellt sich diesen Fragen.

Okay, ich fasse noch einmal zusammen, was ich verstanden haben und ob das, was gehört wurde, auch richtig verstanden wurde. Wie Sie schildern hatten sie im Rahmen ihrer Jugendamtstätigkeit in diesem Fall großes Vertrauen zu dieser jungen Klientin aufgebaut. Sie waren der Meinung, dass sie mit ihrer Unterstützung bestmöglich das Baby versorgen würde. Sie hatten sogar gewisse Informationen zurückgehalten, die dem Anschein nach bei Kolleg:innen eine andere Vermutung hätten aufkommen lassen. Sie hatten eine von emotionaler Nähe geprägte Verbindung zur Klientin aufgebaut. Es gab intensive, stundenlange Austausch mit der Klientin. Auch per Whatsapp gab es Gesprächskontakte zu fast jeder Tageszeit, immer dann, wenn sie nicht weiterwusste. Ich möchte nun von Ihnen Feedback nehmen, ob ich alles richtig wiedergegeben habe. Wenn ich ihr Problem richtig verstanden habe, so deute ich das so, dass sie großes Vertrauen aufgebaut hätten zu einer eigentlich Fremden. Dieses Vertrauen war sogar belastbar geworden, nicht wahr? Irritierend war wohl für Sie, wie ich es heute verstehe, dass die eigenen Geschwister keine gute Beziehung zu ihrer Klientin aufbauen konnten. Sie trauten ihr den sorgvollen Umgang mit dem Säugling nie zu und sie selbst hatte sich das Baby ja auch nicht wirklich zugetraut, wie sie eingangs erzählt haben. Eines Tages kam es im Fallverlauf zu einem gravierenden Ereignis. Es stand für sie völlig unerwartet der Verdacht schwerer Kindesmisshandlung im Raum. Sehe ich das richtig? Damit hatten sie nicht gerechnet, wie sie sagen, besonders betroffen machte sie, dass sich der Verdacht für die Kinderärztin nach einer Untersuchung des Säuglings bestätigt hätte. Sie sagen, sie wären bis ins Mark erschüttert worden und hätten bis heute tiefe Schuldgefühle. Habe ich das richtig verstanden und wiedergegeben?

Die Fragen der Resonanzgruppe beziehen sich nun darauf, was dies für sie, die Supervisandin, bedeute und was die junge Mutter und ihre Situation mit ihren eigenen biographischen Erfahrungen zu tun haben. Diese Fragen bleiben zunächst noch unbeantwortet. Auch in der zweiten interaktiven Fragerunde können klärende Informationen generiert werden. Die Frage, was müssen wir noch wissen, um die Situation besser zu verstehen, wurde geklärt. Während dieser Phase ist der Einsatz von Techniken wie aktives Zuhören, der Einsatz weiter Fragetechniken wie beispielsweise zirkuläre Fragen essenziell. Eine Frage der Resonanzgruppe war besonders brisant und provokant: Für wen war es ihrer Meinung nach am gravierendsten, dass sie als Fachkraft zu einer Klientin übergroßes Vertrauen aufgebaut hätten, obwohl es nach ihren Schilderungen schon vorher verdeckte Anzeichen gab? Diese Frage sollte vorerst noch zurückgestellt werden.

Zu Schritt 4 und 5: Diese dritte interaktive Runde gilt der Bildung von Hypothesen seitens der Resonanzgruppe. Es werden Vermutungen, Behauptungen und Annahmen aufgestellt. Diese dienen dazu, neue Perspektiven und Gegenhorizonte zu bilden, die ansonsten den Supervisand:innen verborgen bleiben würden. Die Aufgabe der Supervisandin ist, alle Hypothesen auszuhalten und für sich zu entscheiden, was hilfreich ist für sie und was nicht.

Wir befinden uns also weiter mitten im Szenario des Supervisionssettings:

Ich phantasie mal ein bisschen herum. Ausgangspunkt war ja, dass sie unruhig geworden seien, als das gravierende Ereignis bekannt wurde und sie davon erfahren haben. Was war da ihre Grundidee und was war ihr innerer Kompass in diesem Augenblick?

Die Resonanzgruppe beginnt mit der Bildung von Arbeitshypothesen. Diese werden benannt und die Supervisandin überprüft diese Hypothesen auf innere Zustimmungs- oder Ablehnungstendenzen. Hypothesen, mit denen sie etwas anfangen kann, diese notiert sie auf einem Blatt am Flipchart, um diese besonders gut zu verinnerlichen oder abzuspeichern. Es entstehen Annahmen seitens der Resonanzgruppe wie, was steckt wirklich dahinter, um was handelt es sich hier tiefergehend, gibt es ein Muster und was ist das eigentliche Problem? Es werden Vorwürfe und belastende Schulgefühle hypothetisiert wie auch Hypothesen gebildet, die bedingungsloses Vertrauen in hilfebedürftige Menschen thematisieren. Auch die Vermutung, dass das Phänomen der Übertragung

und Gegenübertragung eine Rolle gespielt habe, wird ausgesprochen. Übertragungen und Gegenübertragungen können ebenso beziehungs-gestaltend wirken wie „blinde Flecken“ der Professionellen. Von den Konzepten, die Freud (1895) zur Erhellung der menschlichen Natur einführte, ist die Übertragung sicherlich das umfassendste. Freud hat zwei Kriterien für die Übertragung bestimmt, erstens die Verzerrung der Realität und zweitens die Wiederholung aus der Vergangenheit (vgl. Bettighofer, 2010, S. 14 f.). Es geht an dieser Stelle um die Hypothese der Resonanzgruppe, was die Fachkraft an der jungen Frau gesehen hat und was dies mit ihrem eigenen biographischen Geworden-sein und ihrer eigenen Vergangenheit zu tun hat. Die Supervisandin äußert sich zu den Annahmen und Vermutungen verdeckt biographisch. Sie notiert nun, welche Hypothesen für sie von Bedeutung waren. Was waren Treffer, wo ist was dran? In Gruppensupervisionen geht es zwischendurch immer auch um Befindlichkeitsrunden und um die Sorge des psychischen Wohlergehens der Supervidierten.

Zu Schritt 6, 7, 8: Dreierlei wurde bis hierhin deutlich: Erstens - die intensive Annäherung an die reale Lebenspraxis der Klientin mit der Absicht zum besseren Verständnis und empathischen Verstehen für ihre Situation seitens der Fachkraft führen zu übergroßer Nähe. Zweitens - der Aufbau einer von Vertrauensbildung geprägten Beraterbeziehung, die tragfähig ist, war belastbar geworden. Drittens - die intensive, emotionaler Nähe und Bindung ermöglichten die Realisierung einer alltagsnahen Hilfsbeziehung, die weggebrochene Hilfsressourcen der Klientin ersetzen sollten. Die nötige Distanz zur Klientin und zum Beratungsprozess im Kontext der Frühen Hilfen einzuhalten, wäre - vom heutigem Interpretationspunkt aus betrachtet - sehr entscheidend gewesen. Dies auch, um Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse zu vermeiden und beiderseitige Ablösung vom Prozess zu ermöglichen. Eine Fachkraft der Sozialen Arbeit ist in potenzierte Weise häufig in Interaktionen und Handlungszwänge emotional einbezogen. Deren Affektgehalt scheint - in den Worten nach Dörr formuliert - der Professionellen unbewusst zu Leibe gerückt zu sein. Der Fall ist der Fachkraft unter die Haut gegangen (ebd.), da sie mit emotionsgeladenen Themen aus der eigenen Kindheit, mit biographischen Erfahrungen und Dispositionen gedanklich und emotional konfrontiert wurde. Angesichts dieser Bewusstmachung hätte sie den Fall einst abgeben müssen. Diese Erkenntnis führt in Verstehen und Akzeptanz dessen, was vorgefallen ist. Die Resonanzgruppe versucht die Supervisandin zu bestärken, sodass Schulgefühle sie nicht weiter bedrängen. Es ist seitens der Supervidierenden darauf zu achten, dass kein Schatten von Inkompetenz und Insuffizienz auf Supervidierte lastet. Die Supervidierenden übernehmen hierfür die Verantwortung.

Wir befinden uns weiterhin im Supervisions-Setting und ermöglichen nun eine interaktive Runde der Angebote an möglichen Lösungsoptionen. Es handelt sich insbesondere um Angebote im Supervisionsgedanken einer Strategie-Erweiterung für den Umgang mit übergroßer Nähe und dringend nötiger Distanz. Die Supervisandin bestimmt, welche Angebote annehmbar oder welche eher abwegig erscheinen, das ist unmittelbar einleuchtend. Festzuhalten ist, dass von allen vorgeschlagenen Lösungsstrategien diejenigen an Ansehen gewonnen haben, die mit einer Inanspruchnahme kollegialer Beratung, angemessenen Selbstreflexionsübungen und mit Übungen zu distanzvermittelnden Interaktionen zusammenhingen, die früh eingesetzt werden, ohne bei Klient:innen womöglich kritische Momente auszulösen im Sinne einer förderlichen Distanz. Die hier gezeigte Gruppensupervision basierte auf der Nutzung kollektiven Potenzials und der Integration von Genogrammarbeit, was mehr Klarheit verschaffte, das wurde nachvollziehbar. Das Szenario eines Gruppensupervisions-Settings, wie es sich in Echtzeit-Supervision abspielen könnte, endet hier, ohne dass alle Aspekte einbezogen werden konnten.

Die Essenz - Nähe und Distanz und die Rolle der Supervision

Die Essenz zu diesem Diskussionspapier bildet eine Auseinandersetzung mit einer Auswahl an theoretischen Aussagen aus der Fachliteratur und Sekundärdaten aus Studien zum Nähe-Distanz-Aspekt sowie zur Supervision als eine Gelegenheit zur Strategie-Erweiterung. Dieser Auszug wird gestützt durch Einsichten in rekonstruierte, qualitativ-empirische Aussagen von Informant:innen in Interviewsituationen. Die hier Befragten sind in verschiedenen Handlungs- und Berufsfeldern mit Ratsuchenden beraterisch eingebunden. Die vorliegenden Forschungsergebnisse unterschiedlichen Datenmaterials zeigten signifikant häufig wahrgenommene Spannungen bezüglich der Wahl von Nähe- und Distanzelementen, die in Einklang zu bringen sind. Dieser Einklang wird auf Grundlage der vorliegenden Daten als problematisch wahrgenommen. Auch sehr erfahrene Sozialarbeiter:innen berichten hierüber. Die Erkenntnisse zeigen, es überwogen signifikant die Nachteile einer übergroßen Nähe - die aus dem Gleichgewicht kippt - als einer unnötig großen Distanz. Beide Pole bilden Extreme in der

Beziehungsgestaltung, doch die Schwierigkeiten in Verbindung mit dem Nähepol überwogen. Den Erkenntnissen aus Primärdaten werden im Folgenden Kontextinformationen aus Literatur und Sekundärdaten hinzugefügt:

Wahrgenommene Spannungen aufgrund der Vermittlung von Nähe und Distanz äußern sich speziell in Situationen mit Klient:innen, die von den Fachkräften als besonders herausfordernd erlebt werden. Die Gründe für Herausforderungen im Umgang mit schwierigen Klient:innen liegen oft an ihren falschen bis überhöhten Erwartungen und unerfüllten Wünschen, die insbesondere von psychopathologischen Störungen, Bindungsstörungen oder aus einem Mangel an hilfreichen Ressourcen hervorgehen. Die Häufigkeiten der von Coaches als schwierig wahrgenommenen Klient:innen in Prozentzahlen zeigt die folgende Klassifikation der psychopathologischen Störungen: Depression 25 %, Persönlichkeitsstörung 8 %, Narzissmus 5 %, Borderline 2 %, Abhängigkeit 4 %, Burnout 3 %, Angststörungen 1 %, und andere Störungen 5 % (vgl. Graßmann, Diller, Jonas (2020)). Die Diffus-emotionalen Erwartungen werden dann an die Fachkräfte herangetragen, die jedoch nicht eingelöst werden können. Es entstehen kritische Momente bis hin zu Krisen. Infolgedessen werden Handlungsdilemmata und Zweifel dort erlebbar, wo über längere Zeit ein übergroßer Anteil an Nähe interaktiv vermittelt wurde. Große Nähe als Strategie im Umgang mit schwierigen und herausfordernden Klient:innen mag zunächst keine überraschende Wahl sein. Im professionellen Umgang mit Herausforderungen setzten Expert:innen wie Psycholog:innen, Psychiater:innen, Fürsorger:innen, Schul-, Studien-, Ehe- oder Personalberater:innen (Galuske, 2013) solche Strategien ein, die aus der Psychotherapie gründen und sich in Anerkennung an Carl Rogers und der Klientenzentrierten Gesprächsführung, vor dem Hintergrund eines humanistischen Menschenbildes, ab den 1940er Jahren ableiten lassen (siehe dazu Weinberger 1994) (vgl. Galuske, 2013, S. 180). Diese Techniken hat die Soziale Arbeit auf förderliche Weise adaptiert (vgl. ebd.). In einer explorativen Analyse von Herausforderungen, Strategien und der Rolle von Supervision nach Graßmann, Diller, Jonas (2020) wurden in Zusammenhang mit Coaches und von ihnen verwendete Strategien im Umgang mit schwierigen Klient:innen erforscht. Folgende Häufigkeiten bei der Verwendung spezifischer Strategien waren festzustellen: Vertrauen aufbauen/stärken 68,7 %, Empathie 63,6 %, Wertschätzung 61,6 % gefolgt von Spiegeln 53,5 % und Humor als Strategie mit 48,5 %. Eine vielversprechende Strategie ist tatsächlich Humor. Danach folgen Strategien wie ´Auf Positives fokussieren` 47,5 %, ´Pausen aushalten` 44,4%, Transparenz 44,4 %, Zielsetzung 42,4% und weitere (siehe ausführlich Graßmann, Diller, Jonas, 2020). Die nachfolgende Tabelle 4 zeigt das ganze Spektrum von Häufigkeiten bezüglich Strategien von Coaches:

Tab. 4: Häufigkeiten der verwendeten Strategien..., Graßmann, Diller & Jonas 2020.

Tab. 4 Häufigkeiten der verwendeten Strategien im Umgang mit schwierigen Klienten	
Strategie	Häufigkeit in %
Vertrauen aufbauen/verstärken	68,7
Empathie	63,6
Wertschätzung	61,6
Spiegeln	53,5
Humor	48,5
Auf Positives fokussieren	47,5
Pausen aushalten	44,4
Transparenz	44,4
Zielsetzung	42,4
Direkte Fragen	40,4
Konfrontation	39,4
Feedback	39,4
Zirkuläre Fragen	35,4
Reflektion	34,3
Dem Klienten mehr Raum geben	28,3
Reframing	28,3
Hausübungen	23,2
W-Fragen	22,2
Selbstoffenbarung	22,2
Vertrag vereinbaren	16,2
Allianz-Bildung	12,1

Hinweis: N= 99

Es zeigt sich, dass jene Strategien, die am häufigsten im Umgang mit schwierigen Klient:innen eingesetzt wurden, den klassischen Beratervariablen nach Rogers beigeordnet sind. Dazu zählen zentral Vertrauensaufbau, Wertschätzung, Empathie und im weiteren Sinne Kongruenz also Echtheit und Transparenz, um im Sinne Rogers die Selbstheilungskräfte und die Selbstexploration der Klient:innen zu aktivieren. Der Ansatz nach Rogers hat jedoch einen Nachteil, insofern, dass keine hinreichenden Strategien vorgeschlagen werden, die als Regularien für die nötige Distanz fungieren können, ohne kritische Momente auszulösen. Es geht dann im Klientenzentrierten Beratungsansatz im Kern um Aspekte wie Rollenklarheit und Transparenz und zentral eher darum, die (Über-)Lebenspraxis der Klient:innen richtig zu verstehen. Strategien im Sinne eines hilfreichen „*Regulationsmechanismus*“ (hierzu ausführlich Best, 2020, S. 110) werden weniger thematisiert. Ein Verfehlen für das „*richtige Maß*“ (Mahlke & Wenning 2017, S. 3) an Nähe kann in eine Entgrenzung des Arbeitsbündnisses führen. Die Klient:innen können dann selbst dazu beitragen, die Beziehung zu Professionellen zu emotionalisieren und zu *diffundieren* (Helsper, 2016, S. 55). Hieraus resultieren Sorge und Selbstzweifel bei Fachkräften. Die Befürchtung, der professionellen Rolle nicht gerecht zu werden, ist allgegenwärtig. Es beginnt die Suche nach Bewältigungsstrategien, die eine dringend nötige Distanz und einen emotionalen Ablöseprozess (wieder-)herstellen können, ohne einen Änderungsanspruch oder ein Leistungsoll an Ratsuchende zu richten. In der Studie nach Best (2020) wird jedoch deutlich: „Zu viel Distanz schafft zu viel Anspruch – Zu viel Nähe schafft zu viel Zuspruch“ (Best, 2020, S. 106). Die Untersuchung bezieht sich auf Herausforderungen hinsichtlich Nähe und Distanz im Coaching. Welche Strategien im Umgang mit herausfordernden Situationen an Ansehen gewinnen, kann im Rahmen einer Supervision durch Reflexion und Bewusstmachung erfolgversprechend herausgearbeitet werden. Aus der Studie nach Graßmann, Diller, Jonas (2020) evozieren Hinweise, dass die Rolle der Supervision für herausfordernde Situationen ein kontextueller Faktor ist. Dieser liegt jenseits der Beratungssituationen und sollte eine hilfreiche Strategie-Erweiterung bedeuten können. Supervision ist eine wichtige Reflexionsmethode und ein Angebot weiterer Strategien.

Fazit und Ausblick auf Forschungsperspektiven

Dieses Diskussionspapier ging der folgenden zentrale Untersuchungsfrage nach: Wie können Spannungen verbunden mit Nähe und Distanz in der professionellen Beziehungsgestaltung von Fachkräften der Sozialen Arbeit mithilfe ausgewählter Supervisionsmethoden bewältigt werden? Die Beantwortung dieser Frage liegt in Dreierlei, was der Essenz der Arbeit (4.3) entspricht: Erstens – es bedarf einer Erweiterung von Regulationsstrategien mit Pendelbewegungen zu Nähe- und Distanz-Elementen in der interaktiven Ausgestaltung des professionellen Arbeitsbündnisses. Vor allem fehlen in psychosozialen Ansätzen Empfehlungen darüber, wie eine angemessene und nötige Distanz erreicht wird, ohne kritische Momente oder Krisen auszulösen. Zweitens - um dies in Settings mit Supervidierenden zu klären, richtete dieses Diskussionspapier den Betrachtungswinkel speziell auf die Methode ‚Gruppensupervision‘ und präsentierte Handlungsempfehlungen in einem theoretischen, pädagogischen Konzept mit zehn Schritten. Der Gruppensupervision wurde hier hohe Bedeutung für Teamthemen und Fallbesprechungen beigemessen. Drittens – es konnte die Integration von Genogrammarbeit in die Gruppensupervision zum besseren Überblick und zur Klarheit beitragen. Dies sollte ein Praxis-Szenario zu einem Gruppensupervisions-Setting in einigen Aspekten beschreiben können. Voraussetzung ist, dass hinreichend Fallinformationen zum Zeitpunkt der Gruppensupervision vorliegen. So lassen sich folgende Schlüsse ziehen. Nähe und Distanz sind zwei Strukturkernelemente, auf deren interaktive Ausgestaltung es ankommt (vgl. Thiersch, 2012, S. 637). Es geht um Regularien und das als angemessen empfundene Maß dieser beiden Komponenten (vgl. Dörr/Müller, 2012, S. 7). Die empirischen Rekonstruktionen zeigten im Ergebnis, es liegen in den Interpretationsperspektiven der Befragten weitaus mehr Probleme mit übergroßer Nähe als mit übergroßer und damit unnötiger Distanz vor. Die Reflexionsbedürfnisse, die hieraus gründen, mussten im sozialen Umfeld auf informelle Weise befriedigt werden, wenn der Zugang zur Supervision organisational abgeschnitten ist.

Das vorliegende Diskussionspapier befasste sich mit der hier dargestellten Relevanz und Aktualität der Thematik auch angesichts des Corona-bedingten Verzichts auf Nähe. Die Supervision ist als Spezifikerin mit eigener Thematik zu deuten und kann nicht als die **eine** spezielle Methode gesehen werden. Supervisionen unterscheiden sich in Zielen und Vorstellungen elementar auf vier Ebenen. Es geht um bestimmbare Handlungen der Supervidierten, die Heterogenität des Tätigkeitsfeldes, die Auftraggeber:innen und die verfügbaren Angebote der Supervidierenden (in Anlehnung an: Gesellschaft für Supervision e. V.). Daher ist es kaum möglich, den Nutzen

und die Wirksamkeit von Supervision generalisierend zu beforschen oder allgemein gültige Effekte herzuleiten. Dennoch lassen sich positive Wirksamkeitsdimensionen aus Evaluationen und wissenschaftlichen Arbeiten kaum bestreiten (siehe dazu Best (2020) u. a.). Für den Anspruch auf Generalisierbarkeit von Wirksamkeit und Nutzen sind zur Supervision weitergehende empirische Forschungsperspektiven zu beleuchten.

Im Folgenden werden daher drei Beispiele möglicher Forschungsperspektiven vorgestellt. Von Interesse wäre beispielweise, inwiefern die eigene Biografie der Supervisor:innen eine wichtige Ressource für den Beratungsprozess darstellen kann. Eine weitere Perspektive wäre, inwieweit Supervisionen Spuren von Nachhaltigkeit mit tiefverwurzelten Erkenntnissen und Lerneffekten bei Supervisand:innen hinterlassen kann und wie dies erreicht wird. Dies wäre besonders relevant zu untersuchen in Bezug auf den Distanzaspekt, der förderlich sein kann. Von besonderem Interesse wäre auch die Betrachtung der Komponente der Geschlechtsspezifität auf Seiten der Supervidierenden. Inwieweit ist ein männlicher Supervisor mit weiblichen Supervidierten empathischer oder eben nicht und umgekehrt. Bisher war auf herkömmliche Weise - und sei es auch nur implizit - davon auszugehen, dass keine besonderen Kompetenz-Merkmale dem weiblichen oder männlichen Geschlecht von Supervidierenden speziell als Erfolgsfaktor zugeordnet werden kann. Die Frage, ob es eine Relevanz hat, wenn Supervisor:innen weiblich oder männlich sind, wäre weiter erforschungsbedürftig. So äußert sich dies womöglich in Akzeptanzproblemen und mündet schließlich in die sogenannte 'Frauenfrage', wenn mehrere männliche Supervisionsteilnehmer einer weiblichen Supervisorin dominant gegenüberstehen. Macht es also einen entscheidenden Unterschied oder geht es vorrangig weniger um das Geschlecht und eher um die Frage nach den Persönlichkeits- und Kompetenzmerkmalen. Zu diesen Forschungsperspektiven könnten förderungswürdige Forschungsarbeiten eingebracht werden.

Literaturverzeichnis:

- Abplanalp, E., Cruceli, S., Disler, S., Pulver, C. & Zwilling, M. (2020) *Beraten in der Sozialen Arbeit. Eine Verortung zentraler Beratungsanforderungen* (UTB, Bd. 5347, 1. Auflage). Bern: Haupt Verlag; UTB.
- Bakhtit, C. & Staats, H. (2021) *Supervision in Gruppen. Gemeinsam lernen und erkennen* (Supervision im Dialog, 1. Auflage). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Best, L. (2020) „Ich denke an den Leuchtturm, der keinen Sinn macht, wenn er mit im Boot sitzt“ – Nähe und Distanz im Coaching. *Coaching | Theorie & Praxis*, 6(1), 101–110. <https://doi.org/10.1365/s40896-020-00040-2>
- Bettighofer, S. (2010) *Übertragung und Gegenübertragung im therapeutischen Prozess* (Psychoanalytische Behandlung, 4., überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Blaha, K. & Meyer, C. (Hrsg.). (2013) *Die Person als Organon in der sozialen Arbeit. Erzieherpersönlichkeit und qualifizier-tes Handeln*. Wiesbaden: Springer VS.
- Böker, K. & Zölch, J. M. (Hrsg.). (2017) *Intergenerationale qualitative Forschung. Theoretische und methodische Perspektiven* [1. Aufl.]. Wiesbaden: Springer VS.
- Bowlby, J. & Ainsworth, M. D. S. (2005) *Frühe Bindung und kindliche Entwicklung* (U. Seemann, Übers.) (Beiträge zur Kinder-psychotherapie, Bd. 13, 5., neu gestaltete Aufl.). München: Reinhardt.
- Dahm, R. & Kunstreich, T. (2011) *Nähe und Distanz: ein Forschungsprojekt über professionelle Beziehungsgestaltung*. *Neue Praxis*, 41(6), 635–646.
- Deller, U. & Brake, R. (2014) *Soziale Arbeit. Grundlagen für Theorie und Praxis* (UTB, Bd. 3778). Opladen, Toronto: Budrich.
- Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (Hrsg.). (2011) *Beratungsexpertise für die Arbeitswelt. Ausgewählte Formate der Beratung in Organisationen und Unternehmen*. Köln.
- Dick, M., Marotzki, W. & Mieg, H. A. (Hrsg.). (2016) *Handbuch Professionsentwicklung* (UTB, Band-Nr. 8622). Bad Heilbrunn: Verlag Juli-us Klinkhardt.
- Dörr, M. (2017) *Nähe und Distanz in professionellen pädagogischen Beziehungen*. In F. Kessl, E. Kruse, S. Stövesand & W. Thole (Hrsg.), *Soziale Arbeit - Kernthemen und Problemfelder* (Soziale Arbeit - Grundlagen, Band 1, [1. Aufl.], S. 202–210). Leverkusen: Verlag Barbara Budrich.

- Dörr, M. (Hrsg.). (2019) *Nähe und Distanz. Ein Spannungsfeld pädagogischer Professionalität* (4., aktualisierte und erweiterte Auflage). Weinheim: Beltz Juventa.
- Dürschmidt, P., Brenner, S., Koblitz, J., Mencke, M., Rolofs, A., Rump, K. et al. (2020). *Methodensammlung für Trainerinnen und Trainer* (Edition Training aktuell, 12. Aufl.). Bonn: ManagerSeminare Verlags GmbH.
- Eberling, W. (2016) *Supervision und Coaching*. In M. Dick, W. Marotzki & H. A. Mieg (Hrsg.), *Handbuch Professionsentwicklung* (UTB, Band-Nr. 8622, S. 283–295). Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Galuske, M. (2013) *Methoden der sozialen Arbeit. Eine Einführung* (Grundlagentexte Sozialpädagogik, Sozialarbeit, 10. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Graßmann, C., Diller, S. J. & Jonas, E. (2020) *Welche Strategien nutzen Coaches bei herausfordernden Klienten? Eine explorative Analyse von Herausforderungen, Strategien und der Rolle von Supervision*. *Coaching | Theorie & Praxis*. <https://doi.org/10.1365/s40896-020-00048-8>
- Grawe, K. (2004) *Neuropsychotherapie*. Göttingen, Bern, Toronto, Seattle, Oxford, Prag: Hogrefe.
- Hansen, H. (2017) *A bis Z der Interventionen in Gruppen. Flipchart-Tools für Beratung, Supervision und Teamentwicklung* (Leben lernen, Bd. 292). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Hausinger, B. (2011) *Supervision*. In Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (Hrsg.), *Beratungsexpertise für die Arbeitswelt. Ausgewählte Formate der Beratung in Organisationen und Unternehmen* (S. 9–14). Köln.
- Heiner, M. (2010) *Kompetent handeln in der sozialen Arbeit* (Handlungskompetenzen in der sozialen Arbeit, Bd. 1). München, Basel: E. Reinhardt.
- Helsper, W. (2002) *Lehrerprofessionalität als antinomische Handlungsstruktur*. In M. Kraul, W. Marotzki & C. Schweppe (Hrsg.), *Biographie und Profession* (S. 64–102). Bad Heilbrunn/Obb.: Klinkhardt.
- Helsper, W. (2016) *Antinomien und Paradoxien im professionellen Handeln*. In M. Dick, W. Marotzki & H. A. Mieg (Hrsg.), *Handbuch Professionsentwicklung* (UTB, Band-Nr. 8622, S. 50–62). Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Hörster, R. (Hrsg.). (2004) *Orte der Verständigung. Beiträge zum sozialpädagogischen Argumentieren; Burkhard Müller zum 65. Geburtstag gewidmet*. Freiburg im Breisgau: Lambertus.

- Huppertz, N. (1975) *Supervision. Analyse e. problemat. Kapitels d. Sozialarbeit* (Kritische Texte Sozialarbeit, Sozialpädagogik, soziale Probleme). Neuwied, Darmstadt: Luchterhand
- Kessl, F., Kruse, E., Stövesand, S. & Thole, W. (Hrsg.). (2017) *Soziale Arbeit - Kernthemen und Problemfelder* (Soziale Arbeit - Grundlagen, Band 1, [1. Aufl.]. Leverkusen: Verlag Barbara Budrich.
- Klüsche, W. (Hrsg.). (1999) *Ein Stück weitergedacht. Beiträge zur Theorie und Wissenschaftsentwicklung der sozialen Arbeit*. Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Konrad, M. & Rosemann, M. (2016) *Betreutes Wohnen. Mobile Unterstützung zur Teilhabe* (Basiswissen, Bd. 33, 1. Auflage). Köln: Psychiatrie Verlag.
- Kraul, M., Marotzki, W. & Schweppe, C. (Hrsg.). (2002) *Biographie und Profession*. Bad Heilbrunn/Obb.: Klinkhardt.
- Mahlke, M. & Wenning, J. (2017) *Nähe und Distanz - eine Herausforderung für die Soziale Arbeit: Eine empirische Forschung über den Umgang mit Nähe und Distanz am Beispiel der Heimerziehung* (Hervorragende Abschlussarbeiten im Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften, Bd. 6). Düsseldorf: Hochschule Düsseldorf.
- Marcia, J. E., Waterman, A. S., Matteson, D. R., Archer, S. L. & Orlofsky, J. L. (1993) *Ego Identity. A Handbook for Psychosocial Research*. New York, NY: Springer New York. <https://doi.org/10.1007/978-1-4613-8330-7>
- Müller-Teusler, S. (2013) *Die unsichtbare Qualifikation*. In K. Blaha & C. Meyer (Hrsg.), *Die Person als Organon in der sozialen Arbeit. Erzieherpersönlichkeit und qualifiziertes Handeln* (S. 123–136). Wiesbaden: Springer VS.
- Oevermann, U. (2002) *Professionalisierungsbedürftigkeit und Professionalisiertheit pädagogischen Handelns*. In M. Kraul, W. Marotzki & C. Schweppe (Hrsg.), *Biographie und Profession* (S. 19–63). Bad Heilbrunn/Obb.: Klinkhardt.
- Rappe-Giesecke, K. (2009) *Supervision für Gruppen und Teams. Mit 16 Tabellen* (4., aktualisierte Aufl.). Heidelberg: Springer.
- Rosemann, M. & Konrad, M. (Hrsg.). (2020) *Selbstbestimmtes Wohnen kompakt* (1. Auflage). Köln: Psychiatrie Verlag.
- Schierbaum, A. (2017) *Die Genogrammarbeit. Ein biographisch-rekonstruktives Verfahren intergenerationaler qualitativer Sozialforschung*. In K. Böker & J.-M. Zölch (Hrsg.), *Intergenerationale qualitative Forschung. Theoretische und methodische Perspektiven* [1. Aufl.], S. 147–172). Wiesbaden: Springer VS.

- Schmid, V. (2004) *Die "Kleinschule" als pädagogischer Ort. Ein Beitrag zur Institutetik.* In R. Hörster (Hrsg.), *Orte der Verständigung. Beiträge zum sozialpädagogischen Argumentieren; Burkhard Müller zum 65. Geburtstag gewidmet* (S. 277–300). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Schmitz, L. & Billen, B. (2008) *Lösungsorientierte Mitarbeitergespräche. Zielorientiert planen, klar formulieren, erfolgreich Vereinbarungen treffen* (New business line : Soft skills, 3. Aufl.). München: Redline Wirtschaft.
- Schumacher, B. (2006) *Die Balance der Unterscheidung. Zur Form systemischer Beratung und Supervision* (Systemische Therapie und Beratung, Online-Ausg). Heidelberg: Carl Auer.
- Seifert, A. & Sujbert, M. (2013) *Phänomene der pädagogischen Entgrenzung: Konstruktionen des Phänomens Nähe und Distanz im institutionellen Alltag.* In G. Strobel-Eisele & G. Roth (Hrsg.), *Grenzen beim Erziehen. Nähe und Distanz in pädagogischen Beziehungen* (Pädagogik, S. 166–181). Stuttgart: Kohlhammer.
- Strobel-Eisele, G. & Roth, G. (Hrsg.). (2013) *Grenzen beim Erziehen. Nähe und Distanz in pädagogischen Beziehungen* (Pädagogik). Stuttgart: Kohlhammer.
- Thiersch, H. (2012) *Nähe und Distanz in der Sozialen Arbeit.* In M. Dörr & B. Müller (Hrsg.), *Nähe und Distanz. Ein Spannungsfeld pädagogischer Professionalität* (3., aktualisierte Aufl., S. 32–49). Weinheim: Beltz Juventa.
- Thole, W. (Hrsg.). (2012) *Grundriss soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verl. Für Sozialwiss.
- Tiefel, S. (2004) *Beratung und Reflexion. Eine qualitative Studie zu professionellem Beratungshandeln in der Moderne* (Biographie und Profession, Bd. 3, 1. Aufl.). Zugl.: Magdeburg, Univ., Diss., 2003. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss.
- Vomberg, E. (2010) *Praktisches Qualitätsmanagement. Ein Leitfaden für kleinere und mittlere soziale Einrichtungen* (Sozialpädagogik). Stuttgart: Kohlhammer.
- Wambach-Schulz, M. K. (2018) *Im Spannungsfeld anwaltlicher Mediation. Dissertation.* <https://doi.org/10.18154/RWTH-2018-227255>
- Wambach-Schulz, M. K. (2020) *Zielkonflikte und Widersprüche anwaltlicher Mediation.* Springer Fachmedien Wiesba-den, Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30281-8>
- Weinberger, S. (1994) *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Eine Lern- und Praxisanleitung für helfende Berufe* (Edition sozial, 6., überarb. und erw. Aufl., (21. - 25. Tsd.)). Weinheim: Beltz.
- Wendt, P. U. (2017) *Lehrbuch Methoden der Sozialen Arbeit* (Studienmodule Soziale Arbeit, 2., überarbei-tete Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

Wiezorek, C. (2005)

Schule, Biografie und Anerkennung. Zugl.: Jena, Univ., Diss., 2003 u.d.T.: Wiezorek, Christine: Zur sozialen Organisation der Biographie durch die Schule. Wiesbaden: VS Verlag f. Sozialwiss.