

## **Supervision**

S. ist ein arbeitsweltliches Beratungsformat, welches vor allem reflexiv und prozessbezogen Handlungsprobleme in beruflichen Arbeitsbeziehungen und in der professionellen Beziehungsarbeit bearbeitet. Sie ist eine personenbezogene Beratung, gleichwohl ist das Team, die Organisation und Institution, der gesellschaftliche und kulturelle Kontext und die biografischen Prägungen der Professionellen als Aktions- und Referenzrahmen ihres Handelns Gegenstand supervisorischer Bearbeitung. Darüber hinaus ist S. ein Medium beruflicher Sozialisation zur Herausbildung eines reflexiven Habitus und zur Vermittlung professioneller Expertise. So wird auch Ausbildungssupervision (für die Novizen einer Profession) und Fortbildungssupervision (für die Professionals) unterschieden.

### Historische Wurzeln

S. ist zunächst Sozialarbeitssupervision gewesen. Ihre Ursprünge sind eng mit der Entwicklung der Sozialarbeit in den USA Ende des 19., Anfang des 20. Jahrhunderts verbunden. In der amerikanischen Wohlfahrtsarbeit wurde das „Case-work“ eingeführt, in dessen Rahmen „Hauptamtliche“ für die Arbeit von ehrenamtlichen Kräften fallbezogene Fortbildungsarbeit übernahmen. Dies entsprach i.W. einer S. durch Vorgesetzte, was dem eigentlichen Wort-Sinne von S. – Überwachung, Kontrolle und Anleitung – am nächsten kommt. Als historische Parallelentwicklung hat sich in Deutschland seit Anfang des 20. Jahrhunderts zur Unterweisung von Nichtanalytikern (Laien) in der psychoanalytischen Methode zuerst die sog. Laienanalyse, später im Rahmen psychoanalytischer Ausbildung die sog. „Kontrollanalyse“ als supervisionsähnliche Ausbildungsmethode innerhalb einer Therapieausbildung herausgebildet. Hier standen die therapeutische (analytische) Bearbeitung des Falls und die Übertragungsprozesse (die Beziehung) zwischen Therapeut und Patient im Zentrum. S. ist so strukturlogisch ein triadischer Beziehungsraum, in dem zu einer primären beruflichen/professionellen Beziehung (z.B. zwischen Helfer und Klient) eine sekundäre (zwischen Supervisor und Supervisand/Helfer) reflexiv Distanz gewinnt.

### Entwicklung in Deutschland

In den 1950er Jahren wird im Zuge der Übersetzung amerikanischer Literatur der Sozialarbeit die S. in Westdeutschland/BRD bekannt gemacht. Dadurch wird das Verständnis von S. zunächst vor allem als psychoanalytisch geprägte Einzelsupervision vermittelt. In den 1960er Jahren wird S. in den Ausbildungsstätten für Soziale Arbeit im Rahmen der Methodenlehre (Case-work) eingeführt. Mit der Akademisierung der Sozialen Arbeit hält die S. in den 1970er Jahren auch Einzug in die Hochschulausbildung für Soziale Arbeit und Sozialpädagogik (Fachhochschulen und Universitäten). Seit dieser Zeit verschiebt sich durch den Einfluss der Gruppendynamik der Akzent von der Einzelsupervision hin zur Gruppensupervision und Teamsupervision. In dieser Expansionsphase kommt es vor allem im Kontext der Studentenbewegung und der Kritik an den bürgerlichen Sozialwissenschaften zur

Busse, S. (2013), Supervision. In: Maelicke, B., Horcher, G. Grunwald, K. (Hrsg.) Lexikon der Sozialwirtschaft, S. 990-991, Nomos-Verlag.

Ideologiekritik an der S. als Herrschaftstechnologie. Hieraus bezieht S. einen Gutteil ihres emanzipatorisch-aufklärerischen Selbstverständnisses. Geprägt wird sie aber auch durch den Psychoboom der 1970er Jahre, was zu einer gewissen Therapeutisierung der S. führt.

Seit den 1980er Jahren kommt es bis in die Gegenwart zu einer weiteren Akzentverschiebung: Durch die generelle Innovationsbedürftigkeit sozialer Dienstleistungseinrichtungen, die kritischere Reflexion ihrer Effizienz und Effektivität rücken die Institutionen und Organisationen stärker in den Blick. Das lenkt den Blick der S. weg von der primären Helfer-Klient-Beziehung auf Organisationsthemen (wie Führung und Leitung).

### Aktuelle Entwicklungen

Im Sinne der Herausbildung einer eigenen Profession bzw. der Professionalisierung von S. sind in den letzten Jahren die Diskussionen um Standards, Qualitätssicherung und Evaluierung der S. verstärkt worden. Das äußere Anzeichen dieses Prozesses in der BRD war 1989 die Gründung der „Deutschen Gesellschaft für Supervision“ (DGSv). In der DDR gab es S. nur im Rahmen der karitativen Arbeit der Kirche, innerhalb von Therapieausbildungen, und ansatzweise im Kontext sozialpsychologischer Trainingsmaßnahmen.

Seit den 1990er Jahren sind mit den Professionalisierungsbemühungen gleichzeitig Expansionsbestrebungen der S. über den klassischen psychosozialen Bereich bis in die Wirtschaft hinein verbunden. So gerät S. zunehmend auch in Konkurrenz und Unschärfe zu anderen Beratungsformaten (Organisationsentwicklung und Coaching), die die Veränderung von S. selbst einschließen (als Effektivierungs- und nicht nur als Reflexionsinstrument). Nicht zuletzt ist S. mit den Veränderungen der Arbeitswelt, vor allem durch die Ökonomisierung im Non-Profit-Bereich und die Subjektivierung von Arbeit im Profit-Bereich, konfrontiert. Phänomene der Entgrenzung und Beschleunigung, Flexibilisierungszumutungen, Qualitätssicherung und -steigerung unter Ressourcenverknappung, Arbeitsverdichtung, Prekarisierung etc. führen zu einem stärkeren Reflexionsbedarf in der Arbeit und werden heute in Anfragen zu Führungsproblemen, Karriereentwicklungen, Teamkonflikten, zur Balance von Arbeit und Leben thematisch. In diesem Zusammenhang verändern sich auch die Marktbedingungen von S. selbst (veränderte Nachfragen, konkurrierende Beratungsformate, stärkere Effizienzorientierung der Nutzer von S.).

Die S. ist weiter stark durch die diagnostischen und interventiven Zugänge der großen Therapieschulen und Theorieansätze des 20. Jahrhunderts geprägt (Psychoanalyse, Humanistische Psychologie, Verhaltenstherapie, Psychodrama, Gestalttherapie, Systemtheorie etc.). Gleichzeitig gibt es unübersehbar Tendenzen einer pragmatischen und theoretischen Integration (integrative Ansätze), die formatübergreifend einer interdisziplinären Beratungsforschung bedürfen. Seit den 2000er Jahren sind hier die Bemühungen erkennbar, Wirkungen und Wirksamkeiten supervisorischer Beratung sowohl evidenz-basiert als auch rekonstruktiv empirisch aufzuklären und theoretisch zu rahmen.

Busse, S. (2013), Supervision. In. Maelicke, B., Horcher, G. Grunwald, K. (Hrsg.) Lexikon der Sozialwirtschaft, S. 990-991, Nomos-Verlag.

*Lit.:* Belardi, N.: Supervision. Von der Praxisberatung zur Organisationsentwicklung. Paderborn 1994; Buer, F.: Lehrbuch der Supervision, Paderborn, Münster 1999; Buer; F., Siller, G. (Hrsg.): Die flexible Supervision. Herausforderungen-Konzepte-Perspektiven, Eine kritische Bestandsaufnahme, Wiesbaden 2004.; Busse, S., Ehmer, S. (Hrsg.): Wissen wir, was wir tun? Beraterisches Handeln in Supervision und Coaching. Göttingen 2010; Haubl. R./ Hausinger, B. (Hrsg.) Supervisionsforschung: Einblicke und Ausblicke. Göttingen 2009; Möller, H./Hausinger, B. (Hrsg.) Quo vadis Beratungswissenschaft. Wiesbaden 2009; Petzold, H.: Integrative Supervision. Meta-Consulting & Organisationsentwicklung, Wiesbaden 2. Auflage 2007; Pühl, H.: Handbuch der Supervision 3, Berlin 2009; Rappe-Giesecke, K.: Supervision für Gruppen und Teams, Berlin New York 4. Aufl. 2009; Schreyögg, A.: Supervision. Ein integratives Modell. Lehrbuch. Wiesbaden 5. Aufl. 2010.

*Stefan Busse*