

Gedanken zur Gruppensupervision in der Grundausbildung

Autor:

Brändle-Ströh Markus, 1944, Dr. phil. I, Studium der klinischen und theoretischen Psychologie, Sozialpsychologie und Philosophie, 1968/69 Tätigkeit im Rahmen der Eidg. Forschungskommission Wohnungsbau, 1969–1976 Mitarbeiter und Projektleiter bei Metron, Planungsgrundlagen, in Brugg, seit 1976 Mitarbeiter im Fachbereich Sozialarbeit an der Schule für soziale Arbeit, Zürich, freie Beratungstätigkeit.

Der folgende Beitrag basiert auf einem abteilungsinternen Papier vom Mai 1980. Die erste Fassung richtete sich an jene Studierenden der Tagesschule, welche im 4./5. Semester den Ausbildungsschwerpunkt «Gemeinwesenarbeit» (GWA) belegen. Es ist ein programmatischer Beitrag; er handelt nicht in erster Linie von dem, was war oder ist (Erfahrung, Daten), sondern von dem, was sein könnte (Hoffnung, Werte).

Der Rahmen und sein Umfeld

Bestimmte gesellschaftlich erzeugte, zugelassene oder/und aufrechterhaltene soziale Problematiken werden heute arbeitsteilig-professionell angegangen. Es gibt Schulen, die Sozialarbeiter und Sozialpädagogen ausbilden. Innerhalb dieser Ausbildungen ist Supervision neben Unterricht und Praktikum der geschichtlich jüngste Bestandteil.

Wenn Supervision gleichwertiger Ausbildungsbestandteil sein soll, dann hat sie **Rahmenbedingungen, Auflagen und Anforderungen** zu beachten, die auch für Unterricht und Praktikum gelten. Das heisst in unserer Abteilung beispielsweise,

- dass der Studierendengruppe im Schwerpunktjahr «GWA» (4. und 5. Semester) insgesamt **30–35 Supervisionssitzungen** zur Verfügung stehen. Bisher sind diese Sitzungen in der **Gesamtgruppe** abgehalten worden. Wenn das Studienplatzkontingent im Schwerpunktjahr «GWA» ausgeschöpft wird (was bisher die Regel war), ergibt sich eine **Gruppengrösse** von 9 Personen, inkl. Supervisor
- dass Supervision **obligatorisch** ist
- dass Supervision und ihre Funktion zu **definieren** und zu **deklarieren** sind
- dass das Supervisionsgeschehen sich an **Arbeits- und Lernzielen** orientiert
- dass das Supervisionsgeschehen **ausgewertet** und die Supervisionsaktivitäten **qualifiziert** werden.

Was ist und bezweckt Supervision?

In einschlägigen Veröffentlichungen¹ findet man meist recht allgemeine und übereinstimmende Antworten. Sie lassen sich etwa wie folgt zusammenfassen:

Supervision ist angeleitetes und systematisches Reflektieren eigenen und fremden sozialarbeiterischen Handelns mit dem Ziel, dieses Handeln zu verbessern.

Diese kurze Umschreibung wirft einige Fragen auf, zum Beispiel:

1. Was bedeutet «angeleitet» und «systematisch»?

2. Was meint «handeln»? Unter welchen Bedingungen und Voraussetzungen und auf welches Ziel hin erfolgt es oder eben nicht?

3. Was heisst «verbessern»? Wie lassen sich Verbesserungen feststellen und bewerten?

Zu 1: Was bedeutet «angeleitet» und «systematisch»?

Die Aussage, es handle sich bei der Supervision um eine «**angeleitete**» Reflektierung, deutet an, dass zumindest ein Mitglied der Gruppe wenigstens am Anfang des Supervisionsprozesses einen spezifischen **Kompetenzvorsprung** aufweist oder beansprucht: der oder die Supervisor/in.

Hinweise auf für mich wichtige Bestandteile der genannten Kompetenz finden sich in den folgenden Überlegungen. An dieser Stelle wird deshalb lediglich **eine grundlegende Aufgabe** angedeutet, nämlich die **aufklärende und transzendierende Funktion** des Supervisors/der Supervisorin.

Wahrhaftigkeit, Behutsamkeit, Einfühlungsvermögen (Empathie) und andere Leitbegriffe² sind sicher notwendige, aber meines Erachtens nicht hinreichende Fähigkeiten und Prinzipien. Sie vermitteln wohl Trost und Hilfe, können aber das, was Einzelne und Gruppen umtreibt und bedrängt, in seinem geschichtlichen Gewordensein und seiner gesellschaftlichen Vermitteltheit weder erklären noch übersteigen (transzendieren).

Sogenannt «fortschrittliche» Auffassungen und Konzepte, welche jeden Kompetenzunterschied zwischen Supervisor und Supervisanden leugnen («Wir sind alle irgendwie kaputt», «Alles ist eine Frage des gemeinsamen Wollens» usw.), sind meines Erachtens anti-aufklärerisch und verantwortungslos.³

Hingegen bekenne ich mich zum (Lehr-/Lern)-Ziel, das Kompetenzgefälle im Laufe des Supervisionsprozesses zu **reduzieren**. Dies ist nur möglich, wenn die Supervisionsbeziehungen sich zunehmend zu einem kooperativen Verhältnis entwickeln können, d. h., wenn ich auf Uneigentlichkeiten, Täuschungen und Tricks, rhetorische Techniken und Rituale (psychologisierende Interpretationen, neutralistische Position des Supervisors usw.) verzichte.

Die Aussage, es handle sich bei der Supervision um ein «**systematisches**» Reflektieren, drückt meines Erachtens aus, dass Supervision eine bewusste, motivierte und gerichtete Bewegung ist: ein gezielter Energieaufwand also, den man durchaus «Arbeit» nennen kann. Bei diesem Arbeitseinsatz unterscheide ich zwei Beweggründe (Motive) bzw. «Energiequellen». Beide Kräfte entstammen gleichsam einem Gefälle oder einer **Differenz zwischen Wirklichkeit (IST) und Möglichkeit (NOCH-NICHT)**. Wenn man dies bildlich ausdrücken will, kann man auch sagen, da sei etwas, das stösst, und etwas, das zieht.

Diese Un-Ruhe kann vom **individuellen Niveau** oder/und vom **gesellschaftlich-histori-**

schen Niveau herrühren. Ich selbst meine, dass in der Supervision **beide Kräfte** aktiviert, eingesetzt und vereinigt werden müssen:

- Beschränkt man sich nämlich auf den individuellen Zusammenhang, so können wohl problemlösende Fähigkeiten des Einzelnen verbessert oder vermehrt werden – hingegen bleibt die gesellschaftlich-historische Vermitteltheit jedes Problems unbegriffen. Ich bezeichne dies als **Primat der Problemlösung**.

Extrem ausgedrückt entspricht die Beschränkung auf das individuelle Niveau einem pseudo-konkreten Lösungstraining angesichts von ent-subjektivierten und entfremdeten Problemstellungen.

- Beschränkt man sich andererseits auf den gesellschaftlich-historischen Zusammenhang, so können wohl individuelle Fähigkeiten der Analyse von Problemstellungen verbessert oder vermehrt werden – gleichzeitig bleiben jedoch die konkreten, mit den Problemen befassten oder betroffenen gesellschaftlichen Subjekte ausgeklammert. Ich bezeichne dies als **Primat der Problemstellung**.

Extrem ausgedrückt entspricht die Beschränkung auf das gesellschaftlich-historische Niveau einem pseudo-abstrakten Analysetraining angesichts von fehlenden handelnden Subjekten.

Supervision ist, so meine ich, eine «systematische» bzw. «vernetzende» Arbeit⁴, weil sie Bewegungen auslöst, unterstützt und verbindet, die von der «beunruhigenden Fragwürdigkeit der Wirklichkeit» (Hans BARTH) auf individuellem **und** auf gesellschaftlich-historischem Niveau ausgehen.

Dieser Anspruch ist nicht leicht einzulösen. Die «Ansätze», Techniken und Verfahren des pseudo-konkreten Problemlösens dominieren heute eindeutig. Diese Vorherrschaft drückt sich nicht nur im «Angebotsmarkt»⁵, sondern auch in der einschlägigen Wortwahl aus: Autonomie, Selbstkontrolle, Selbststeuerung, Selbstverwirklichung usw. sind Zielvorstellungen unterschiedlichster «Ansätze» – von der Psychoanalyse bis hin zur Verhaltenstherapie.⁶ Im Hintergrund solcher Vorstellungen stehen konservative bis ultralinke Auffassungen von der «Freiheit des Individuums». Was dabei als «Autonomie» oder «Freiheit» ausgegeben wird, ist scheinbare Unabhängigkeit des Einzelnen von der Gesellschaft, Vereinzelung, Standpunktlosigkeit, Kriterienlosigkeit, Beliebigkeit des Handelns angesichts einer unbegriffenen gesellschaftlichen Realität.

Bewusste Lebensführung, Arbeitspraxis, Freiheit, Autonomie usw. stehen einerseits im Gegensatz zur Ausklammerung von gesellschaftlichen Fakten und Normen – sie können andererseits aber auch nicht gegen oder ohne die Gesellschaft durchgesetzt werden.

Zu 2: Was meint «handeln», und auf welches Ziel hin erfolgt es?

«Handeln» ist ein althochdeutsches Wort und bedeutet: zu Hand, von Hand; mit den Händen etwas arbeiten; etwas tun, vollbringen; mit etwas oder jemandem umgehen (be-handeln); sich benehmen; etwas abhandeln, besprechen, durchforschen, erörtern.⁷

Handeln (individuelles wie kollektives) ist, so lässt sich folgern, **bewusste, zielgerichtete und zweckmässige Energie/Bewegung** zur Beibehaltung oder Veränderung eines Zustandes bei sich, bei anderen oder/und bei anderem. Offensichtlich spielt es dabei keine Rolle, ob (wie das Wort heute vor allem verstanden wird) Symbole in Materie transferiert werden («Handarbeit») oder ob Materie symbolisch erfasst, bewertet oder verändert wird («Kopfarbeit»).

Handeln (individuelles wie kollektives) ist «**vernetzt**» (im Sinne von Frederic VESTER:⁴ **in einen dreifachen Zusammenhang:**

- **Individuell-psychologisch** gesehen ist Handeln bedingt durch (und bedingt seinerseits!) die **Ausstattung** mit Ressourcen, mit Wahrnehmungs- und Erlebnisweisen sowie mit Interpretationsmodellen und -symbolen; zudem ist Handeln bedingtes und bedingendes Moment auf der Ebene der **Beziehungen** (Koexistenz, Interaktion, Kommunikation, Kooperation).⁸

- **Sozio-kulturell** und **sozio-ökonomisch** gesehen erfolgt bzw. unterbleibt Handeln aufgrund bestimmter (Wert-)**Kriterien** und (Ohn-)**Machtpositionen** (Produktionsverhältnisse).
- **Gesellschaftlich-historisch** gesehen lässt sich (erfolgtes oder unterbliebenes) Handeln auf den gesamtgesellschaftlich grundsätzlich **möglichen Entwicklungsstand der Handlungskompetenz** («Humanität») beziehen (Produktivkräfte).⁹

Handeln erfolgt oder unterbleibt also unter bestimmbar individuellen, sozialen und gesellschaftlichen **Bedingungen**; Handeln verfolgt bestimmbar individuelle, soziale und/oder gesellschaftliche **Ziele**. **Gegenstand der Supervision sind demnach nicht nur das Handeln selbst, sondern auch die erwähnten Bedingungen und Ziele.**

Zu 3: Was heisst «verbessern»? Wie lassen sich «Verbesserungen» feststellen und beurteilen?

Solange der Mensch im argen liegt, sind privates wie öffentliches Dasein von Tagträumen durchzogen; von Träumen eines besseren Lebens als des ihm bisher gewordenen.

Ziel ist jene Gemeinschaft, wo die Sehnsucht der Sache nicht zuvorkommt, noch die Erfüllung geringer ist als die Sehnsucht.

Ernst BLOCH
Das Prinzip Hoffnung. 1959

Bewegungen von der Wirklichkeit zur Möglichkeit, vom IST zum NOCH-NICHT, können und sollen ein «**Fortschritt**» sein. Fortschritt ist die geschichtliche Höherentwicklung der menschlichen Gesellschaft und der menschlichen Natur. Diese Entwicklung vollzieht sich im praktischen Lebensprozess der Menschen. Die entscheidenden **Kriterien des Fortschritts** sind also in diesem konkreten Lebensprozess zu suchen.

Dabei lassen sich etwa die folgenden Kriterien formulieren und anwenden:

Will, kann und darf ich / Wollen, können und dürfen (mehr) Individuen/Kollektive

- **Problematiken** im Ausstattungs-, Beziehungs-, Kriterien- und Machtbereich **definieren** (Einbezug in die Problemstellung)?
- problembezogene **Lösungsstrategien entwickeln**?
- **am Prozess der Problemlösung teilnehmen**?
- von der Problemlösung, vom Handlungsergebnis **profitieren**?

Die genannten Kriterien orientieren sich an folgenden **Werten**⁸:

- **Reichhaltige und gerechte Verteilung und Ausstattung** anstelle von Einseitigkeit, Ausbeutung und Ungerechtigkeit
- **Vielfalt und Fairness der Beziehungen** anstelle von Isolation und Manipulation

- **Transparente Kriterien** anstelle von Willkür und Kriterien-Anomie
- **Solidarische Selbstbestimmung** («Nächstenliebe») anstelle von Ohnmacht, Unterdrückung und Fremdbestimmung.

Die wirkliche Genesis ist nicht am Anfang, sondern am Ende, und sie beginnt erst anzufangen, wenn Gesellschaft und Dasein radikal werden, das heißt sich an der Wurzel fassen. Die Wurzel der Geschichte aber ist der arbeitende, schaffende, die Gegebenheiten umbildende und überholende Mensch. Hat er sich erfasst und das Seine ohne Entäußerung und Entfremdung in realer Demokratie begründet, so entsteht in der Welt etwas, das allen in die Kindheit scheint und worin noch niemand war: Heimat.

Ernst BLOCH
Das Prinzip Hoffnung. 1959

Arbeits- und Lernziele in der Gruppensupervision

Sowohl die Notwendigkeit wie die Möglichkeiten von Sozialarbeit widerspiegeln den momentanen Entwicklungsstand der Gesellschaft in historischer Hinsicht (Produktivkräfte), in sozio-ökonomischer Hinsicht (Produktionsverhältnisse) und in sozialpolitischer Hinsicht (Reproduktionsbedingungen).

Auf diesem Hintergrund ist die **Position der Sozialarbeit grundsätzlich widersprüchlich und konfliktträchtig**: Sie wird einerseits bestraft mit der «Lösung» von Problematiken,

die sich auf Unvollkommenheiten und Unzulänglichkeiten des bestehenden Gesellschafts-, Wirtschafts- und Sozialgefüges zurückführen lassen; gleichzeitig hat Sozialarbeit (in Anbetracht der ihr zugewiesenen bzw. von ihr aufgegriffenen Problematiken) eben diese Strukturen zu kritisieren, fortzuentwickeln und zu überwinden.

- **Hauptziel der Supervision ist daher, eigenes Handeln und dessen Voraussetzungen und Ziele in einen weiterführenden Zusammenhang mit gesellschaftlich vorgegebenen Bedingungen und Zielen einbringen zu lernen.**

An diesem vorgeordneten Ziel orientieren sich die weiteren Arbeits- und Lernziele:

- Mehr Bewusstheit über die eigene psychologische und soziale **Biographie** und die eigene **Position und Funktion in der Gesellschaft**. Das eigene Erleben und Handeln und die persönlichen «Utopien» (Ideale, Werte) sollen auf die Biographie und die Position bezogen werden können.
- Eine zumindest hinreichende **emotionale, normative und kognitive Erfassung und Bewertung sowie Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten** in interaktiver, kommunikativer und kooperativer Hinsicht.
- Auseinandersetzung mit der **Studien- und Berufsmotivation**.

- Differenzierte **Wahrnehmung sozialer Problematiken** im Ausstattungs-, Beziehungs-, Kriterien- und Machtbereich.
- Förderung und Festigung der **beruflichen Identität**.
- Auseinandersetzung mit **Fragen der Arbeitsbedingungen** in der sozialen Arbeit.

Allgemeinstes erkenntnisleitendes Ziel ist also Bewusstseinsentwicklung. Durch bewusste Teilhabe und Teilnahme am gesellschaftlichen Entwicklungsprozess sollen die konkreten Lebens- und Arbeitsbedingungen (Praxis) der Klienten, der Gemeinwesen, der Sozialarbeiter begriffen, beeinflusst und verbessert werden können.

Die genannten Ziele sind im Verlauf des Supervisionsprozesses zu **konkretisieren**. Im Gegensatz zu Wunschvorstellungen oder Phantasien ist die Bestimmung konkreter Ziele abhängig von der realistischen Erfassung tatsächlich vorhandener bzw. erweiterbarer Handlungsräume.

Die konkreten Ziele beziehen sich zunächst auf Veränderungen im Leben und Arbeiten des Einzelnen. Zugleich ist aber auch zu fragen, welche dieser Ziele (im sozialen «Nahraum» wie in organisatorischen und institutionellen Beziehungen) gemeinsam mit anderen zu verfolgen sind – mit anderen Worten: Welche Lebens- und Arbeitsproblematiken sind durch individuelle, welche durch ge-

meinschaftliche Anstrengungen zu bewältigen?

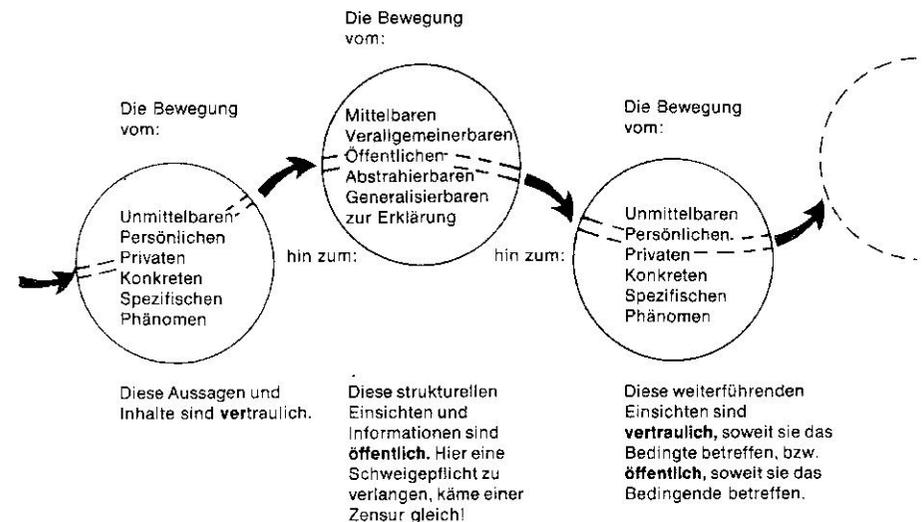
So oder so ist die Entwicklung der Handlungsfähigkeit auf das Aufzeigen von meist sehr **bescheidenen Verbesserungsmöglichkeiten** angewiesen.

Zur Frage der Schweigepflicht in der Supervision

Supervision kann gleichsam zu einem sozialen «schwarzen Loch» werden: obwohl nichts rauskommt, existiert «es» dennoch! Ich selbst begreife Supervision nicht als absolute Dunkelkammer, sondern als «halbdurchlässiges» Gefäß. Völlige Undurchlässigkeit ist dann absurd und auch unnötig, wenn man **Supervision als Verschränkung zweier gegenläufiger Bewegungen** versteht:

- Im Zuge der einen Bewegung wird quasi das «Bedingende» des «Bedingten» herausgearbeitet.
- Im Zuge der anderen Bewegung wird aufgrund struktureller (Teil-)Einsichten das Bedingte wie das Bedingende gedanklich weitergetrieben.

Diese dialektische Bewegung lässt sich wie folgt illustrieren:



Zur Frage der Qualifikation in der Supervision

Unter Supervisoren wie Supervisanden ist dies eine umstrittene Frage. Ich gehe davon aus, dass Supervision – neben Unterricht und Praktikum – gleichwertiger Ausbildungsbestandteil ist. Damit stellt sich für mich nicht die Frage ob, sondern was und wie qualifiziert wird – was Qualität überhaupt ist.

Gegenstand der Qualifikation sind zunächst die **Entwicklungen** der einzelnen Gruppenmitglieder, der verschiedenen Projektteams und der Gesamtgruppe **auf den genannten Arbeits- und Lernzieldimensionen.**

Im weiteren ist zu beurteilen, ob und inwieweit der angestrebte **zunehmende Abbau der (anfänglichen) Kompetenzunterschiede** zustande kommen kann: Hier ist also einzuschätzen und zu bewerten, ob vom Einzelnen und von der Gruppe eine Beziehungsgemeinschaft angestrebt bzw. zugelassen wird, die sich etwa mit dem Prinzip «So wenig (Fremd-)Behinderungen wie möglich – so viele (Selbst-)Begrenzungen und Einschränkungen wie notwendig» andeuten lässt.

Supervision hat keine selektive, sondern (päd-)agogische Funktion. Dies erfordert, dass nicht etwa der Supervisor Bewertungskriterien für alle und ein für alle Mal vorgibt, sondern

- dass die Einzelnen, die Projektteams und die Gesamtgruppe ihre je eigenen Teilziele und Massstäbe erarbeiten, einbringen, fortschreiben und anwenden.

- dass diese Massstäbe mit den erkennbaren Erfordernissen der Schule, des Projektfeldes, der sozialen Arbeit, der Gesellschaft überhaupt zu konfrontieren sind, um dann modifiziert oder aufrechterhalten werden zu können.

Schliesslich sah er, dass Qualität nicht einseitig mit dem Subjekt oder dem Objekt in Beziehung gesetzt werden konnte, sondern nur in der gegenseitigen Beziehung zwischen Subjekt und Objekt zu finden war.

Das ist der Punkt, an dem Subjekt und Objekt sich treffen. Qualität ist kein Ding, sie ist ein Ereignis. Sie ist das Ereignis, in dem das Subjekt das Objekt gewahrt. Und weil es ohne Objekt kein Subjekt geben kann – weil die Objekte erst bewirken, dass das Subjekt seiner selbst bewusst wird, ist Qualität das Ereignis, in dem das Gewahrwerden sowohl von Subjekten als auch von Objekten möglich wird.

Das bedeutet, Qualität ist nicht einfach nur das Ereignis einer gegenseitigen Berührung von Subjekt und Objekt. Die Existenz von Subjekt und Objekt wird überhaupt erst von dem Qualitätseignis abgeleitet. Das Qualitätseignis ist die Ursache der Subjekte und Objekte, die dann fälschlich für die Ursache der Qualität gehalten werden!

Robert M. PIRSIG: Zen und die Kunst, ein Motorrad zu warten. 1976

Anmerkungen

- ¹ Siehe u. a. folgende Artikel bzw. die in ihnen aufgearbeitete Literatur:
Malena FOELLMER. Supervision in der amerikanischen Sozialarbeit, in: *Neue Praxis* 1/1977: 4 bis 17
Adrian GÄRTNER und Gerhard WITTENBERGER. Supervision und der institutionelle Diskurs, in: Akademie für Jugendfragen Münster (Hrsg.) *Supervision im Spannungsfeld zwischen Person und Institution*. Freiburg i. Br. 1979: 22–49
J. WILHELM, A.-L. SCHULZ, H. AMMONEIT, und G. FUNKE, Versuch einer emanzipatorischen Gruppensupervision, in: *Neue Praxis* 4/1977: 358 bis 373
Gerhard WITTENBERGER. Die Arbeitsbeziehung in der Gruppensupervision – Versuch einer theoretisch-methodischen Beschreibung, in: *Neue Praxis* 1/1977: 18–26
Doris ZELLER. Kritische Fragen eines Ausbildners von Supervisoren, in: *Sozialarbeit* 6/1978: 17–22
Doris ZELLER. Funktion und Rolle von Praktikumsanleitung und Supervision in der Ausbildung von Sozialarbeitern und Erziehern, *Vervielfältigtes Manuskript*, Zürich 1979
- ² Vgl. etwa: Hans-Jürgen WALTER. *Gestalttheorie und Psychotherapie*. Darmstadt 1977
- ³ Vgl. hierzu: Ute HOLZKAMP-OSTERKAMP. *Grundlagen der psychologischen Motivationsforschung*, Band 2. Frankfurt a. M. und New York 1976
- ⁴ Frederic VESTER. *Unsere Welt – ein vernetztes System*. Stuttgart 1978

- ⁵ Siehe z. B. die Inserate in «Sozialarbeit» oder in Tageszeitungen. Kritische und weiterführende Überlegungen finden sich u. a. in: Claus Henning BACHMANN (Hrsg.) *Kritik der Gruppendynamik. Grenzen und Möglichkeiten sozialen Lernens*. Frankfurt a. M. 1981, sowie bei: Ole DREIER. *Familiäres Sein und familiäres Bewusstsein. Therapeutische Analyse einer Arbeiterfamilie*. Frankfurt a. M. und New York 1980
- ⁶ Klaus HOLZKAMP. *Methodische Probleme der Zielbestimmung der pädagogisch-therapeutischen Tätigkeit*. Internes Arbeitspapier des Psychologischen Instituts der Freien Universität Berlin, 1973/74, auszugsweise zitiert in: HOLZKAMP-OSTERKAMP, Band 2 op. cit: 451 f.
- ⁷ J. GRIMM und W. GRIMM. *Deutsches Wörterbuch*, IV. Band, 2. Abteilung. Leipzig 1877: Spalten 373 ff.
- ⁸ Ich benutze hier Unterscheidungen und Begriffe von Silvia STAUB. *Soziale Probleme – Dimensionen Ihrer Artikulation. Umriss einer Theorie sozialer Probleme als Beitrag zu einem theoretischen Bezugsrahmen der Sozialarbeit*. Diss. Uni Zürich 1978 (erscheint voraussichtlich 1981 im Verlag Rüegger, Diessenhofen)
- ⁹ Vgl. hierzu: Ute HOLZKAMP-OSTERKAMP. *Grundlagen der psychologischen Motivationsforschung*, Band 1. Frankfurt a. M. und New York 1975: 304–337

Markus Brändle

Gedanken zur Gruppensupervision in der
Grundausbildung

Gerhard Schaffner

Einige wichtige Randbedingungen der
Supervision in der Heimerziehung

Doris Zeller

Supervision: ein Ziel – verschiedene
Ansätze

Helèn Zwemmer

Einige Gedanken über die Zukunft der
Supervision

Auszüge aus
SOZIALARBEIT, Fachblatt des Schweizerischen
Berufsverbandes dipl. Sozialarbeiter und Erzieher,
Nr. 1/Januar 1982
