

*Petra Beielstein*

## **Betrachtung von zwei Supervisionsprozessen in der Elementarpädagogik**

### **Zusammenfassung**

Supervisionsprozesse im Berufsfeld der Kindertageseinrichtungen oder der Tagespflege gehören immer noch zu den großen Ausnahmen supervisorischen Handelns. Die Begleitung von Team- und/oder Arbeitsprozessen in diesen Berufsfeldern ist oftmals eher eine Krisenintervention anstatt eine unterstützende, regelmäßige supervisorische Begleitung. Anhand der Darstellung von zwei Supervisionsprozessen soll aus diesem Grund die positive Wirkung von „Klärung und Ermutigung“ aufgezeigt werden, die Teams zur Unterstützung professionellen Handelns erfahren haben.

Die Beispiele aus der eigenen Praxis berichten über Supervisionsprozesse mit einem Team einer Kindertagesstätte und mit einer Gruppe von Kindertagespflegepersonen. Gemeinsam ist beiden Institutionen die z.Zt. geltende gesetzliche Regelung, denn mit dem Rechtsanspruch ab August 2013 auf einen Betreuungsplatz für Kinder ab ihrem 1. Geburtstag soll den vielfältigen Bedürfnissen von Familien entsprochen werden, damit diese ihre Arbeits- und familiäre Situation besser miteinander verknüpfen können. Die aktuellen Veränderungsprozesse und Pluralisierungen von Familien erfordern zudem einen deutlich erhöhten und flexiblen Betreuungsbedarf für Kinder, denen beide Betreuungsinstitutionen durch die gesetzlichen Verortungen nachkommen. Ihre Kooperation miteinander ist im Sozialgesetzbuch (SGB VIII, § 22) verankert:

„Tageseinrichtungen für Kinder und Kindertagespflege sollen:

1. die Entwicklung des Kindes zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit fördern,
2. die Erziehung und Bildung in der Familie unterstützen und ergänzen,
3. den Eltern dabei helfen, Erwerbstätigkeit und Kindererziehung besser miteinander vereinbaren zu können.“

Durch das Kinder- und Jugendhilfweiterentwicklungsgesetz (KICK) wird das Gesetz wie folgt ergänzt:

„Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen sicherstellen, dass die Fachkräfte in ihren Einrichtungen mit den Erziehungsberechtigten und Kindertagespflegepersonen zum Wohl der Kinder und zu Sicherung der Kontinuität des Erziehungsprozesses zusammenarbeiten (...)“ (§ 22a).

Die deutlichen Unterschiede zwischen beiden Institutionen ergeben sich z.B. aus den festgelegten, bzw. variablen Betreuungszeiten: unterliegt die Kindertagesstätte festen Öffnungs- und Schließzeiten, so kann die Betreuungszeit bei einer Tagespflegeperson über den gesamten Tag in individueller Absprache mit den Eltern erfolgen. Wobei der zeitliche Betreuungsrahmen für beide Institutionen jeweils einer 25, 35 oder 45 Stunden-Regel folgt und hierüber sich auch die Elternbeiträge anhand einer Einkommenstabelle errechnen. Durch die individuellen Absprachen mit den Eltern kann bei Tagespflegepersonen somit jedoch ein Arbeitstag bis zu 12 gestaffelten Betreuungsstunden betragen, die Öffnungszeiten einer Kindertagesstätte liegen in der Regel bis zu 10 Stunden. Ein weiterer signifikanter Unterschied: die Erzieherinnen und Erzieher in der Kindertagesstätte arbeiten in einem geordneten Arbeitsverhältnis; die Tagespflegepersonen kommen einer Selbstständigkeit nach, da sie in ihren eigenen Privaträumen die Kinder betreuen und sich selbstständig sozialversichern müssen. Diese Privaträume werden regelmäßig von den örtlichen Behörden begutachtet und müssen gesetzlichen Anordnungen Folge leisten. Weiterhin besteht für die Tagespflegeperson- trotz ihrer Eigenständigkeit- eine Abhängigkeit zum örtlichen Jugendamt, da dieses den Tagespflegestellen die Familien zuweist und auch die ersten Kontakte zu den Eltern herstellt. Ein weiterer Unterschied zwischen den benannten Betreuungsinstitutionen besteht in der alltäglichen Arbeit in der Organisation: arbeiten in der Kindertagesstätte Teams miteinander, finden sich in der Tagespflege i.d.R. Einzelpersonen, nur in seltenen Fällen bestehen Großtagespflegestellen mit zwei Tagespflegepersonen, die bis zu neun Kinder betreuen dürfen. Aufgrund dieser unterschiedlichen Arbeitssettings von Kindertagesstätte und Kindertagespflege ergeben sich auf der einen Seite übereinstimmende Supervisionsthemen hinsichtlich pädagogisch-psychologischer Bereiche sowie spezifische Themen aufgrund der unterschiedlichen Rollenfigurationen im Arbeitskontext. Diese wiederum beeinflussen die Rollenerwartungen an die Mitarbeiter\*innen von Kindertagesstätten und Tagespflegepersonen von Seiten der übergeordneten Organisation (Merkens 2006, S. 148). Anhand von zwei Fallbeispielen aus der eigenen Supervisionspraxis werden nun hierzu zwei Fälle und deren Prozessverläufe veranschaulicht.

Der Supervisionsanlass in einer evangelischen Kindertagesstätte ergab sich aus einem Leitungswechsel innerhalb der Institution, der zu großen Unsicherheiten im Team und nachfolgend auch in der Elternschaft führte. Eine noch sehr junge und berufsunerfahrene Leiterin folgte auf eine ältere und berufserfahrene Leiterin, die seit mehr als 30 Jahren in dieser Kindertagesstätte arbeitete und die Institution ab der Gründung mit dem kirchlichen Träger konzeptionell gestaltete. Durch ihre lange und beständige Berufstätigkeit war die Leiterin nicht nur eine anerkannte Mitarbeiterin und Unterstützerin für den Träger geworden, sondern hatte sich auch in der dazugehörigen Gemeinde einen sicheren Platz erobert. Die Kindertagesstätte als Organisation wurde somit im Laufe der vielen Jahre ein fester Bestandteil im Leben der Kirchengemeinde und einer kleinen Kommune. Problem Anlass für die Supervision war, dass die junge Leiterin zu Beginn ihrer neuen Tätigkeit viel „Gegenwind“ von Seiten des Teams und von den Eltern der Gemeinde erfuhr, das sich zum einen in unerquicklichen und strittigen Teamkonferenzen spiegelte sowie in konfliktbeladenen Gesprächen mit den Eltern, die den neuen konzeptionellen Ideen der Leiterin nicht folgen wollten. Die Situation verhärtete sich, als das Team sich nicht mehr „kommunikativ“ zeigte und ein Dialog zwischen Leitung und Team nicht mehr möglich schien. Ein gemeinsamer Austausch fand nur noch in kurzen alltäglichen Gesprächen für notwendige Absprachen in der Kindertageseinrichtung statt. Der Träger der Kindertagesstätte zeigte sich überfordert und hilflos, und auch das Hinzuziehen der Fachberatung brachte keine Entspannung in das konflikt-beladene Beziehungsverhältnis zwischen allen Parteien. Zudem positionierte sich der Träger nicht deutlich zur Leiterin, wodurch die Rolle der Leiterin im Team und bei den Eltern weiterhin geschwächt wurde. Erst die Ankündigung der jungen Leiterin, das Arbeitsverhältnis nach der Probezeit eventuell aufzulösen, brachte Bewegung in das festgefahrene Dilemma. Der Träger entschied sich in der Folge für die Beauftragung eines Supervisionsprozesses, verbunden mit dem Ziel, dass ein offener Dialog zwischen allen Parteien wiederhergestellt würde. Von Seiten der Supervisorin war hiermit sogleich das erste Ziel definiert: die Fähigkeit zum „seelischen Verstehen“ (Leuschner) sowie wie ein bedingungsloses „Containing“ (Bion) aller Beteiligten zu gewährleisten, um zunächst einmal die emotional aufgeladene Situation im positiven Sinne „fest-halten“ zu können (Auchter 2016) und zu entschärfen. Eine ruhige, empathische Kontaktaufnahme mit der Grundhaltung einer Unparteilichkeit zur Leiterin und zum Team schaffte im Supervisionsverlauf einen konstruktiven Vertrauensprozess,

der es ermöglichte, sich allmählich über konflikthafte Situationen wieder austauschen zu können. Die Herstellung einer wohlwollenden, verstehenden und professionellen Atmosphäre musste hier über das konkrete Modell der Supervisorin geleistet werden, deren Handeln sich über gezieltes Nachfragen, aktives Zuhören und einer authentischen Grundhaltung zeigte. In diesem Verlauf konnten emotionale Verletzungen auf beiden Seiten zunächst zaghaft, aber auch immer offener mitgeteilt werden, die durch den abrupten Wechsel der Leitungskraft hervorgerufen waren, sowie durch eine fehlende Vorbereitung auf den anstehenden Leitungswechsel durch den Träger. Aus Sicht des Teams wurde der „adjourning Prozess“ (Tuckman), der Prozess der Verabschiedung von der ehemaligen Leiterin, vom Träger deutlicher wertgeschätzt als die unterstützende Begleitung eines Neubeginns mit all seinen Unwägbarkeiten. In diesem Transitionsprozess, der durch das Fehlen der beständigen Leiterin als sichere Basis im Team ausgelöst wurde, geriet das Team in einen Zustand völliger Verunsicherung und wurde im doppelten Sinne „sprachlos“. Die „Angst vor dem Fremden“ griff um sich, und vor allem die älteren Mitarbeiterinnen fühlten sich im Besonderen der jungen Leiterin gegenüber gehemmt, da ihnen diese aufgrund ihrer Ausbildung und ihres Studiums der Kindheitspädagogik methodisch und fachdidaktisch weit überlegen erschien. So entstand ein Kreislauf aus persönlicher Zurückhaltung, emotionalen Unsicherheiten und aufkommenden Kommunikationssperren, der sich auch im alltäglichen Verhalten gegenüber den Eltern spiegelte und diese Personengruppe im Umgang mit dem Team und der neuen Leiterin ebenso stark verunsicherte. In einer weiteren analytischen Betrachtung kann das Verhalten des Teams und des zugrundeliegenden Konflikts auch nach Erikson auf der Ebene „Urvertrauen versus Misstrauen“ betrachtet werden, da aufgrund der plötzlichen und instabilen Teamatmosphäre die Mitglieder des Teams in einen Zustand von Hilflosigkeit regredierte und dadurch das Zutrauen in- und untereinander verloren. Die Basis für eine sichere Beziehung war gestört (Bowlby), und die Möglichkeit zur Exploration im Sinne von Neuerkundungen persönlicher und konzeptioneller Ziele und Methoden verliefen buchstäblich „im Sande“. Ziel der Supervision war es, das Team wieder hinsichtlich seiner professionellen Rollenübernahme zu stärken und eine gemeinsame Identitätsbildung als funktionierendes Arbeitsteam in Kooperation mit der jungen Leiterin zu gestalten. Durch neu formulierte Regeln im Umgang miteinander, z.B. bezogen auf den Ablauf von Teamsitzungen, konnten

bestehende Spannungen verdeutlicht, aber auch bearbeitet werden. Gemeinsam ausgehandelte Vereinbarungen wurden nun in Protokollen verschriftlicht und dadurch für alle transparent und einsehbar. Neue konzeptionelle Ideen wurden in den Supervisionssitzungen von der Leiterin vorgestellt und die Möglichkeit zu offenen Diskursen geschaffen, die von der Supervisorin begleitet wurden. Auch in einem gemeinsamen Gespräch mit dem Team, der neuen Leiterin und Vertretern des Kirchenvorstands wurden nun konstruktive und zielführende Absprachen im Umgang miteinander vereinbart. Das Team hatte mit supervisorischer Begleitung die Möglichkeit seine Verwirrung, seine Ängste und Vorbehalte gegenüber dem Träger zu kommunizieren, ohne sich hierfür ständig rechtfertigen zu müssen. Die Rückmeldungen von den Eltern dem Team und der Leiterin gegenüber wurden nach und nach immer zugewandter und freundlicher. Es fanden wieder mehr „Tür- und Angelgespräche“ in einer entspannten Atmosphäre in Bring- und Abhol-situationen statt. Zusammenfassend lässt sich für diesen Prozess festhalten, dass durch die zunehmende Gestaltung offener Verbalisierungen von spürbaren Konflikten durch die Supervisorin diese ein Vorbild für einen wertschätzenden Umgang miteinander geworden war. Die Supervision als Klärung professioneller Rollenübernahmen und professionellen Handelns konnte hier durch die Einbindung einer dritten Person ein neues Fundament für eine Kooperation aller Beteiligten schaffen.

Der Problemanlass für den Beginn eines Supervisionsprozesses mit fünf Tagespflegepersonen entstand aus einer hohen Unzufriedenheit dieser Tagesmütter hinsichtlich ihrer rechtlichen und alltäglichen Arbeitsbedingungen. Zum einen selbstständig arbeitend und dennoch direkt abhängig von der Obrigkeit und Kontrolle des Jugendamts fühlten sie sich in ihrer Position wenig gestärkt und gleichzeitig in hohem Maß im pädagogischen Alltag mit den ihm anvertrauten Kindern überfordert. Die Beauftragung für die Supervision wurde von der Fachberatung des örtlichen Jugendamts initiiert und kostenmäßig auch von dieser Stelle übernommen.

Zunächst zur konkreten Situation der Tagesmütter: die fünf betroffenen Tagesmütter arbeiteten allein, keine von ihnen arbeitete in einer Großtagespflegestelle im Team. Sie betreuten in der Regel vier bis fünf Kinder und hatten zudem eigene Kinder (bis zu drei Kinder) gleichzeitig zu versorgen. Die hohe Unzufriedenheit entstand aus mehreren Gründen: zum einen schwankte die Vergütung für das zu betreuende Tageskind zwischen den unterschiedlichen zuweisenden Jugendämtern bis zu 3 Euro pro Kind und pro Stunde,

und die Tagesmütter konnte somit nicht mit einem festen Einkommen als Selbstständige rechnen. Da aber alle Tagesmütter dieser Gruppe dringend auf ein beständiges Einkommen angewiesen waren, wurde dieses zu einem großen Problem, zumal drei der Tagesmütter alleinerziehend waren und sich in einer besonders prekären finanziellen Lage befanden. Ein weiteres Problem war die fehlende Fachlichkeit hinsichtlich des pädagogischen Umgangs mit den Kleinkindern unter drei Jahren. Die absolvierte Qualifikation nach den Richtlinien des Deutschen Jugendinstituts von bisher 160 Stunden reichte für sie nicht aus, um auch in anspruchsvollen und schwierigen Erziehungssituationen adäquat auf die Kinder eingehen zu können (vgl. hierzu: Pabst & Schoyerer 2015). Pädagogische Themen wie z.B. Beziehungsgestaltung, Bindungstheorie, Entwicklungsverläufe oder Entwicklungsverzögerungen, Kooperation mit Eltern, Erziehungs- und Bildungspartnerschaft wurden zwar in der Qualifikation angesprochen, aber nicht fachlich fundiert vertieft. Somit waren die pädagogischen Begriffe zwar „gehört, aber nicht vertraut und geübt im Umgang“. Die Tagespflegebetreuung setzt jedoch ein konkurrenzloses Handeln zwischen Eltern und Tagespflegeperson voraus und erwartet ein Höchstmaß an entwicklungspsychologischen und bildungsfördernden Kenntnissen. All diese Ansprüche erfordern ein professionelles Methodenwissen und sowie eine sichere Handlungskompetenz. Nicht bewältigte alltägliche pädagogische Anforderungen übten daher einen hohen psychischen Druck auf die Tagesmütter aus, und sie versuchten mithilfe ihrer eigenen „mütterlichen Erfahrung“ diesen Mangel zu kompensieren. Der Mangel an Fachlichkeit war den Tagespflegemüttern schmerzlich bewusst. Besonders in den Eingewöhnungszeiten der jungen Kinder nach den Sommerferien fühlten sich die Tagesmütter zudem hoch belastet, da sie zum Teil bis zu drei Kinder gleichzeitig neu eingewöhnen mussten und diese Zeit nicht nur körperlich, sondern auch emotional immens anspruchsvoll war. Die unterschiedlichen individuellen Essens-, Schlafens- und Versorgungszeiten neben den regulären Spielphasen in einen pädagogisch ritualisierten Alltagsablauf einzubinden erfordert ein Höchstmaß an flexiblem Handeln und gestärkter professioneller Haltung. Ebenso muss neben dem Beziehungsaufbau zu dem noch unbekanntem Kind auch gleichzeitig ein Beziehungsaufbau zu den Eltern gelingen. Ein vorheriger langsamer Eingewöhnungsprozess vor Beginn der regulären Betreuung wird jedoch von den Jugendämtern kostenmäßig nicht übernommen. Die Tagesmütter berichteten, dass in diesen Eingewöhnungszeiten besonders auch die eigenen Kinder unter ihrer hohen Arbeitslast litten, vor allem, wenn

diese ebenso noch sehr jung waren. Die Entscheidung für den Beruf als Tagesmutter entstand bei allen Frauen aus dem dringenden Bedarf, professionelle Tätigkeit und die eigene Kinderbetreuung miteinander verbinden zu müssen, da die institutionellen Tagesstätten, Grundschulen oder Offenen Ganztagsbetreuungen für ihre eigenen Kinder keine adäquaten Betreuungszeiten anbieten konnten. Alle Tagesmütter berichteten über ihre hohe Arbeitslast mitunter von einem 12 Stunden Tag aufgrund der individuellen Zeitabsprachen mit den Eltern. So konnte ein Arbeitstag schon um 6.30 Uhr beginnen und erst um 19.00 Uhr enden. Im besonderen Fokus standen bei den Berichten der Tagesmütter die steten körperlichen Probleme, wie massive Rückenprobleme, sie alle mochten aber keine regelmäßige medizinische Versorgung in Anspruch nehmen, da sie als Selbstständige auf das Einkommen angewiesen waren und sie sich keine Vertretung leisten konnten. Krankheitstage wurden vom Jugendamt nicht bezahlt, da sie als Selbstständige gelten und Arbeitsausfälle dementsprechend selbst übernommen werden müssen. Der Supervisionsprozess gestaltete sich aus diesen Gründen zunächst als ein Ort des intensiven miteinander Austauschens und der gegenseitigen emotionalen Unterstützung. Besonders zu Beginn der Supervision wurde allen schmerzlich bewusst, dass ihnen ein Team für eine regelmäßige Kommunikation fehlte und der Druck des steten alleinigen Handelns und Entscheidens ein Gefühl von Einsamkeit im Job entstehen ließ. Sie versuchten dieses Alleinsein durch zwischenzeitliche kurze Telefongespräche untereinander zu kompensieren, und auch, „um auch nicht den gesamten Tag nur in der Baby-Sprache kommunizieren zu müssen“. Durch die zweiwöchentlich stattfindenden Supervisionssitzungen konnten diese Belastungen, besonders bei Problemen im Umgang mit dem einzelnen Kind, in Fallsupervisionen konkret beleuchtet und fachlich aufgearbeitet werden. Negative Alltagserfahrungen wurden immer stärker in einer angstfreien Atmosphäre reflektiert, das vorherrschende Schamgefühl der Tagesmütter aufgrund fehlender Fachkenntnisse hierdurch gemindert. Durch die wertschätzenden Rückmeldungen untereinander von Seiten der Gruppe und der Supervisorin wurden die Tagesmütter gleichzeitig in ihrer Reflexionskompetenz gestärkt, sie konnten ihre Unsicherheiten verbalisieren, fachlich zuordnen und wurden sich innerhalb dieses Austausches auch ihrer eigenen Gefühlslagen bewusst. Die neue Einordnung geschah immer auch unter den Aspekten einer gesellschaftlich-politischen Prämisse, dieses war allen ein großes Anliegen. Die Tagesmütter schärften hierdurch immer bewusster ihr eigenes Berufsprofil und modifizierten konkret ihre eigenen Rollenerwartungen, im

Besonderen auch im Verhältnis zu dem Träger/Jugendamt. Dadurch wurden für sie neue Handlungsräume bewusst, und ihre neu erworbenen Positionen stärkten sie in ihrem Handeln gegenüber allen beteiligten Parteien. Die von Parsons benannten „pattern variables“, die Entstehung weiterer Handlungsalternativen, stärkte die Tagesmütter im Laufe des Supervisionsprozesses intensiv in ihrem Selbstvertrauen, und es entstanden auch außerhalb des Prozesses beständige professionelle Beziehungen. Das Gefühl, einen „Beruf“ zu haben und in diesem wertgeschätzt zu sein, stärkte die Gruppe so sehr, sodass sie sich entschloss, in einem gemeinsamen Kontakt mit dem Jugendamt ihr Arbeitsverhältnis zum Träger konkret zu diskutieren. Thema war hier „die arbeitsrechtlichen Bedingungen als Tagespflegeperson“, die auf der einen Seite eine „ordentliche Selbstständigkeit“ vorgeben, die Tagesmütter aufgrund ihrer Erfahrungen sich aber eher als „Angestellte“ fühlten, ohne jedoch die damit einhergehenden Rechte und Pflichten wahrnehmen zu können. In diesem Prozess gelang es den Tagesmüttern Kontakte zu den Vertretern der politischen Parteien aufzunehmen und ein gemeinsames Treffen mit den Vertreter\*innen des Jugendhilfeausschusses zu initiieren. Diese Veranstaltung diente dazu, die Arbeitsbedingungen der betroffenen Tagespflegepersonen konkret vorzustellen und Verbesserungsvorschläge von Seiten der Tagesmütter zu benennen. Deutlich wurde, dass diese Arbeitsbedingungen den Vertreter\*innen zumeist unbekannt waren und das Arbeitsfeld der Tagespflege im Jugendhilfeausschuss keine besondere Bedeutung einnahm. Zudem organisierten die Tagesmütter für sich als Gruppe eine rechtliche Unterstützung durch eine Anwältin, die mit diesem Berufsfeld vertraut war. Mit nun mehr spezifischen Forderungen und einer Vielzahl weiterer Treffen mit den Beteiligten der politischen Parteien der Kommune gelang es den Tagesmüttern im Laufe von 1,5 Jahren eine Weiterbezahlung für eine Urlaubszeit von drei Wochen zu erhalten sowie eine Vertretungskraft bei Krankheit anfordern zu können.

Zusammenfassend beleuchtet dieser beschriebene Prozess unterschiedliche Perspektiven supervisorischen Handelns: der erste Blick richtet sich auf das Spannungsverhältnis des beruflichen Tuns zwischen Privatheit und staatlicher Aufsicht/Macht und lässt vermuten, dass es keine eindeutige Bestimmung der Tagespflege zu einer Organisation gibt. Zumindest lassen sich hier Verstrickungen analysieren, die aus der Konstruktion heraus zu massiven Konflikten führen können. Hier konnte der Supervisionsprozess die Ambiguität des

Berufsfelds analysieren, den beteiligten Supervisandinnen spiegeln und gemeinsam Lösungen erarbeiten. An dieser Stelle kann deutlich konstatiert werden, dass Supervision immer auch politisch agiert und den Gestaltungswillen der beteiligten Akteure unterstützen kann. Diese mikropolitische Unterstützung fördert im Prozess einen Perspektivenwechsel aller Beteiligten und dient der Möglichkeit positive Veränderungsprozesse zu initiieren. Den Tagesmüttern gelang es, im Supervisionsprozess immer bewusster ihr eigenes Potenzial zu entdecken und es für zukünftige Entwicklungen für sich selbst und für das Arbeitsfeld zu nutzen. Weiterhin wurden die Grenzen des persönlichen Handelns reflektiert, alltägliche Interaktionen mit den Kleinkindern beleuchtet und das Thema der „beruflichen Mütterlichkeit“ kontrovers diskutiert. Diese Aspekte einer beruflichen Professionalisierung (vgl. Nentwig-Gesemann 2008) und die Stärkung einer professionellen Haltung ermutigte die Tagesmütter in ihrem beruflichen Tun. Dennoch bleibt auch hier ein „Selbstverständnis, das die Offenheit des pädagogischen Handelns und das Arbeiten in Ungewissheit lässt“ (Rabe-Kleeberg 1999). Zusammenfassend zeigt sich an diesem Beispiel, dass durch die Supervisorin analog des Containment (vgl. Obermeyer & Pühl 2015) ein Prozess initiiert und begleitet werden konnte, der durch die moderierende Instanz im Hinblick auf die gesamte Leistungsfähigkeit einen maßgeblichen Einfluss hat.

## Literatur:

- Auchter, Thomas (2000): Fest halten ohne festzuhalten. In: Schlösser, Anne-Marie & Höhfeld, Kurt (Hrsg.): Psychoanalyse als Beruf. Gießen: Psychosozial Verlag.
- Merkens, Hans (2006): Pädagogische Institutionen. Pädagogisches Handeln im Spannungsfeld von Individualisierung und Organisation. Wiesbaden: VS Springer.
- Nentwig-Gesemann, Iris (2008): Rekonstruktive Forschung in der Frühpädagogik. In: Balluseck, Hilde von (Hrsg.): Professionalisierung der Frühpädagogik. Opladen und Farmington Hills: Barbara Budrich.
- Obermeyer, Klaus & Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Pabst, Christopher & Schoeyer, Gabriel (2015): Wie entwickelt sich die Tagespflege in Deutschland. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.