

1. Einleitung

1.1 Hintergrund und Problemstellung

„Halt die Fresse, Du blöde Schlampel!“ oder „Guck mich nicht so doof an, Du Arschloch!“... Fachkräfte der Sozialen Arbeit sind in ihrem Berufsalltag häufig mit derartigem Feedback seitens ihrer Adressat*innen in Form verbaler Aggressionen und Beleidigungen konfrontiert (vgl. Rautner-Reiter, 2013: 2). Aussagen dieser Art stellen eine besondere Herausforderung für Sozialarbeitende dar. Im Laufe ihrer Professionalisierung¹ entwickeln sie Strategien, um mit solchen verbalen Angriffen umzugehen, diese zu hinterfragen, einzuordnen und in einen Zusammenhang zu bringen (vgl. Heiner 2018: S. 39ff.).

Das Ziel dieses Vorgehens ist es, die zugrundeliegende Situation, die Wahrnehmung und die mögliche Not hinter den beleidigenden Äußerungen zu verstehen. Diese Fähigkeit ermöglicht es den Fachkräften, adäquat zu reagieren und fachlich angemessen mit der Situation umzugehen. Die Etablierung einer professionellen Distanz zu diesen Beleidigungen und Provokationen dient als Schutzschild für die persönliche Ebene der Fachkraft und ermöglicht gleichzeitig eine objektive Betrachtung der Situation (vgl. Prodema o.J.).

Es ist wichtig anzuerkennen, dass der beschriebene ideale Umgang mit verbalen Aggressionen in der Praxis nicht immer einfach umzusetzen ist. Die emotionale Belastung für Sozialarbeitende kann erheblich sein, und die Fähigkeit, professionell zu reagieren, erfordert kontinuierliche Reflexion² und Übung (vgl. Poulsen, 2012: S. 50ff, 63ff.). Im Laufe der Zeit entwickelt sich dieser Umgang jedoch zu einem essenziellen Werkzeug in der Sozialen Arbeit, das es den Fachkräften ermöglicht, eine Balance zwischen Nähe und Distanz zu finden und gleichzeitig die notwendige individuelle Unterstützung für ihre Adressat*innen bereitzustellen.

Anders hingegen sieht es unter den Sozialarbeitenden selbst aus. Der Umgang mit Feedback unter Fachkräften der Sozialen Arbeit ist von verschiedenen Herausforderungen geprägt, die eine effektive Kommunikation und professionelle Entwicklung behindern können. Ein zentrales Problem stellt die mangelnde Feedback-Kultur³ in vielen sozialen Organisationen dar (vgl. Hölscher 2023: S. 2.). Diese zeichnet sich dadurch aus, dass Rückmeldungen vermieden oder nicht in einer konstruktiven Weise kommuniziert werden, was die Möglichkeiten zur

¹ Professionalisierung bezeichnet die Entwicklung einer Berufsgruppe hin zu einer eigenständigen Profession mit klar definierten Standards, Werten und Qualitätskriterien (vgl. Dewe & Otto 2018).

² Reflexion beschreibt den auf kognitiver Ebene stattfindenden, kritischen und wissensbasierten Prozess, sich mit einem bestimmten Gegenstand oder Inhalt auseinanderzusetzen, um das Ziel eines Erkenntnisgewinns in Bezug auf den Reflexionsgegenstand sowie eine (Weiter-) Entwicklung eigener Kompetenz und Performanz zu erreichen (vgl. Szogs et al. 2018: S. 317).

³ Feedback-Kultur ist eine Haltung, bei der Feedback als Methode und persönliche Bereitschaft verstanden wird, Rückmeldungen aktiv einzuholen, konstruktiv aufzunehmen und im Sinne der eigenen Weiterentwicklung zu nutzen (vgl. Landwehr 2003: S. 16).

Verbesserung und Weiterentwicklung der fachlichen Praxis einschränkt (vgl. Rödel/Krach 2023: S. 233; Winkler 2024: S. 1).

Eng damit verbunden ist die Tendenz vieler Fachkräfte, mit Abwehrhaltungen auf Feedback von Kolleg*innen zu reagieren. Diese skeptische oder ablehnende Haltung kann dazu führen, dass sich Sozialarbeitende durch Rückmeldungen in ihrer professionellen Identität bedroht oder in ihrer Kompetenz untergraben fühlen (vgl. Landwehr 2003: S. 75 f.; Marti 2019a: S. 2). Solche Reaktionen erschweren einen offenen und Austausch über Arbeitspraktiken und Veränderungsmöglichkeiten.

Darüber hinaus spielen emotionale Reaktionen eine bedeutende Rolle im Umgang mit Feedback. Sozialarbeitende neigen dazu, auf kritische Rückmeldungen mit starken Gefühlen zu reagieren, die von Verleugnung über Wut bis hin zu Schuldgefühlen reichen können. Diese emotionalen Reaktionen können die objektive Auseinandersetzung mit dem Feedback behindern. Die Fähigkeit, emotionale Reaktionen zu regulieren und Feedback als Chance zur Verbesserung zu betrachten, stellt daher eine wichtige Kompetenz für Fachkräfte der Sozialen Arbeit dar (vgl. Marti 2019a: S. 2).

Die Soziale Arbeit als Profession befindet sich in einem kontinuierlichen Prozess der Transformation, bedingt durch gesellschaftliche Veränderungen, sozialpolitische Entwicklungen und einen sich wandelnden Professionalisierungsdiskurs (vgl. Becker-Lenz et al., 2009: S. 14f.). In diesem Kontext gewinnt die Frage nach der Qualität professionellen Handelns und den Mechanismen zur Sicherung und Weiterentwicklung dieser Qualität an Bedeutung. Eine zentrale Rolle spielt hierbei die Etablierung einer effektiven Feedback-Kultur, die als Katalysator für professionelle Reflexion und Entwicklung fungieren kann.

Paradoxerweise lässt sich in der Praxis der Sozialen Arbeit jedoch eine Tendenz zur "Weichspülung" beobachten – ein Phänomen, das sich durch die Vermeidung kritischer Auseinandersetzung und die Präferenz für oberflächliche Harmonie auszeichnet (vgl. Hamburger/Mertens 2017: S. 140). Diese Tendenz steht in einem deutlichen Spannungsverhältnis zu den Anforderungen einer "modernen" Sozialen Arbeit, die sich durch Reflexivität, kritisches Denken und kontinuierliche professionelle Weiterentwicklung auszeichnen sollte (vgl. Dewe & Otto, 2018: S. 113ff.).

Die Supervision, als etabliertes Instrument der Reflexion und Professionalisierung in der Sozialen Arbeit bietet potenziell einen geeigneten Rahmen, um diese Diskrepanz zu adressieren und eine neue Feedback-Kultur zu fördern (vgl. Widulle 2020: S. 209). Bislang wurde jedoch die spezifische Rolle der Supervision bei der Etablierung einer solchen Kultur in der Forschung nur unzureichend beleuchtet.

In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff *Supervision* als übergeordneter Terminus für die in Kapitel 4.2 dargestellten Formen und Settings von Supervision verwendet. Eine differenzierte

Betrachtung hinsichtlich der Wirksamkeit spezifischer Supervisionsformate – etwa Einzel-, Team- oder Gruppensupervision – sowie ihrer jeweiligen methodischen Ausrichtungen (z. B. systemisch, analytisch, integrativ, lösungsorientiert oder personenzentriert) ist im Kontext der zugrunde liegenden Forschungsfrage nicht erforderlich.