2.3 Das Phänomen der "weichgespülten" Sozialarbeitenden

Sozialarbeitende werden unter anderem als „weichgespült“ wahrgenommen, da sie in einem von Ökonomisierung und Hierarchien geprägten Arbeitsumfeld ihre beruflichen Ideale und Werte an die Anforderungen von Einrichtungen anpassen müssen (vgl. Winkens 2016a: S. 44f.). Diese Wahrnehmung resultiert aus einer Spannungsdynamik, die durch den Konflikt zwischen den humanistischen Werten der Sozialen Arbeit und einer effizienzorientierten Arbeitsweise entsteht. Die Effizienzorientierung, die quantitatives Arbeiten priorisiert, zwingt viele Fachkräfte dazu, qualitative Aspekte, wie den Aufbau von Beziehungen oder empathisches Handeln, zu vernachlässigen. Dies führt zu einem Spannungsfeld, in dem die Fachlichkeit und Berufsethik der Sozialarbeitenden an Bedeutung verlieren können (vgl. Siller 2008: S. 271 f.). Die Anpassung an institutionelle Vorschriften und die äußeren ökonomischen Zwänge mindert so die Möglichkeiten von Sozialarbeitenden, ihre professionelle Identität eigenständig auszugestalten und zu erhalten, was langfristig zu einem Werteverlust führen kann (vgl. Busse et al. 2024: S. 61; Winkens 2016a: S. 45). Diese Entwicklung fördert das Gefühl der Ohnmacht innerhalb der Organisationen, und erhöht zudem das Risiko von Rollenkonflikten in der Praxis.

Konflikte, die aus dem Spannungsverhältnis zwischen idealistischen beruflichen Ansprüchen und den realistischen Arbeitsbedingungen entspringen, sind mit erhöhtem Stress und Frustration verbunden (vgl. Hamburger/Mertens 2017: S. 92). Diese Belastungen können in innerer Kündigung münden, was sowohl die Mitarbeitendenmotivation als auch die langfristige Arbeitszufriedenheit beeinträchtigt. Supervision wird hier als ein hilfreiches Instrument betrachtet, um solche Spannungsdynamiken offen zu reflektieren und die Fachkräfte dabei zu unterstützen, ihre beruflichen Ideale trotz des hohen Anpassungsdrucks zu bewahren. Durch den geschützten Raum, den Supervision bietet, erhalten Sozialarbeitende die Möglichkeit, Strategien zu entwickeln, die ihre Werte festigen und sie bei ihrem täglichen Handeln leiten (vgl. Siller 2008: S. 52 f.). Dies stärkt ihre professionelle Identität und hilft, Stress abzubauen und die langfristige Arbeitszufriedenheit zu sichern.

Die fehlende Feedback-Kultur in vielen Organisationen verschärft das Phänomen „weichgespülter“ Sozialarbeitender weiter, da sie keine offene Kommunikation zwischen Fachkräften fördert und den reflektierten Umgang mit beruflichen Herausforderungen erschwert (vgl. Rödel/Krach 2023: S. 241). Strukturelle Barrieren wie Machtverhältnisse und hierarchische Abhängigkeiten verstärken die Unsicherheit im Umgang mit Feedback und fördern eine Kultur der Zurückhaltung (vgl. ebd.: S. 243 f.). Machtverhältnisse in Organisationen führen dazu, dass Mitarbeitende sich davor scheuen, kritisches Feedback zu äußern, da sie negative Konsequenzen befürchten. Diese Abhängigkeitsverhältnisse erschweren eine offene und gleichberechtigte Kommunikation, was die Bearbeitung von

Konflikten behindert und eine Weiterentwicklung von Teams hemmt (vgl. Marti 2019b: S. 10). Supervision kann in diesem Zusammenhang dazu beitragen, Machtstrukturen zu analysieren und alternative Kommunikationsmuster zu entwickeln, die auf Gleichberechtigung und Offenheit basieren. Der geschützte Raum von Supervisionssitzungen ermöglicht es, Hierarchien zu hinterfragen und Mitarbeitende zu ermutigen, ihre Perspektiven offen einzubringen (vgl. Hamburger/Mertens 2017: S. 136). Ohne solche Reflexionsräume bleibt das Potenzial von Feedback-Prozessen ungenutzt, was die Teamentwicklung hemmt und die Qualität der professionellen Arbeit negativ beeinflusst.

Die Angst, durch Feedback Konflikte auszulösen oder Beziehungen zu belasten, stellt eine weitere Herausforderung dar (vgl. Landwehr 2003: S. 75). Viele Sozialarbeitende zeigen Zurückhaltung, konstruktives Feedback zu geben oder anzunehmen, was wichtige Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten ungenutzt lässt. Diese Hemmung ist auf individuelle Unsicherheiten sowie die Furcht vor negativen Konsequenzen zurückzuführen, wie etwa der Verschlechterung des Arbeitsklimas oder einer Eskalation von Konflikten (vgl. Bungard 2018: S. 15, 187). Der Wunsch nach Harmonie in Teams führt dazu, dass Probleme verschwiegen und ungelöst bleiben, wodurch notwendige Konfliktbearbeitungsprozesse unterbunden werden. Dieser Umgang schwächt die Teamentwicklung, und die individuelle Weiterentwicklung der Mitarbeitenden (vgl. Hamburger/Mertens 2017: S. 140). Supervision bietet eine effektive Möglichkeit, solche Ängste und Unsicherheiten abzubauen, indem sie Feedback in einem geschützten Raum übt und die Grundlagen wertschätzender Feedback-Kommunikation vermittelt (vgl. Siller 2008: S. 52 f.). Wenn Fachkräfte lernen, Feedback positiv als Chance für berufliches Wachstum zu betrachten, beginnt ein Kulturwandel, der sowohl die Dynamik innerhalb von Teams als auch die Qualität der einzelnen Arbeit stärkt.

Ein weiterer Faktor für die Entstehung des Phänomens „weichgespülter“ Sozialarbeitender ist die hohe Arbeitsbelastung und der zunehmende Druck, schnelle Problemlösungen zu liefern. Diese Situation wird durch ökonomische Zwänge verstärkt und führt dazu, dass Sozialarbeitende kaum Zeit für Reflexion haben, wodurch die Möglichkeit zur professionellen Weiterentwicklung stark eingeschränkt wird (vgl. Busse 2021: S. 173). Die ständige Fokussierung auf schnelle, effiziente Problemlösungen verdrängt ethische und professionelle Fragestellungen, was langfristig die Qualität der Sozialen Arbeit beeinträchtigt (vgl. Lutz 2008: S. 3 f.). Supervision bietet hier eine Möglichkeit, die Reflexivität der Fachkräfte fördern, indem sie Zeit und Raum für die reflektierende Auseinandersetzung schafft. Dies hilft den Mitarbeitenden, ihre Handlungen zu hinterfragen und ethisch fundierte Lösungen zu entwickeln, die den komplexen Anforderungen des Arbeitsalltags gerecht werden (vgl. Heiner 2018: S. 146). Durch die Priorisierung von Reflexivität können Sozialarbeitende ihre eigene Professionalität bewahren und neue Motivation schöpfen und langfristig resilienter gegenüber äußeren Zwängen handeln.

Supervision stellt somit ein wichtiges Gegengewicht zu den äußeren Zwängen dar, da sie Räume zur Reflexion schafft, in denen Sozialarbeitende ihre professionelle Identität stärken können. Durch die Förderung von Rollenklarheit und Reflexivität erhalten die Fachkräfte die Möglichkeit, ihre Aufgaben und Verantwortlichkeiten besser zu verstehen und auch unter schwierigen Arbeitsbedingungen zielgerichtet zu agieren (vgl. Winkens 2021: S. 136; Siller 2021: S. 51). Dies umfasst die Auseinandersetzung mit beruflichen Normen und Werten, sowie die Entwicklung neuer Handlungsmöglichkeiten. Sozialarbeitende können so ihre Handlungsweisen optimieren und komplexe Problemstellungen mit gesteigerter Professionalität bewältigen (vgl. Schigl et al. 2021: S. 10f; Siller 2021: S. 51). Der Austausch mit Kolleg*innen in Supervisionssitzungen ermöglicht zudem den Einblick in unterschiedliche Perspektiven, was die Teamarbeit stärkt, und die Entwicklung kreativer Lösungsansätze fördert (vgl. Roth 2015: S. 89).

Die medienvernetzte und digitalisierte Beratung bietet zudem Ansätze, um offene Feedback-Prozesse fördern. Durch digitale Tools können zeitliche und organisatorische Barrieren überwunden werden, was die Reflexion und Kommunikation im Team erleichtert. Diese Systeme fördern die Gleichberechtigung und bieten die Möglichkeit, Feedback ortsunabhängig, flexibel und niedrigschwellig zu geben, insbesondere für geografisch verteilte Teams (vgl. Wenzel 2010: S. 81f.). Gleichzeitig erfordert der Einsatz von digitalen Methoden jedoch eine verstärkte Sensibilität für zwischenmenschliche Aspekte, da nonverbale Signale und emotionale Feinheiten verloren gehen (vgl. Roth 2015: S. 83). Eine Kombination aus traditionellen und digitalen Methoden kann dazu beitragen, die Vorteile beider Ansätze zu nutzen und die Schwächen auszugleichen, um so eine nachhaltige Feedback-Kultur zu etablieren.

Die Analyse zeigt somit, dass Supervision ein effektives Instrument darstellt, um den Herausforderungen des Phänomens „weichgespülter“ Sozialarbeitender entgegenzuwirken und eine Reflexions- und Feedback-Kultur zu fördern.