4.4 Wirksamkeit in der Praxis

Die berufliche Reflexionsfähigkeit und Professionalität von Sozialarbeitenden werden durch Supervision signifikant gestärkt, da sie Prozesse der Selbstreflexion anregt und Perspektivenwechsel fördert. Diese Aspekte ermöglichen es Fachkräften, problematische Handlungsweisen zu identifizieren und durch alternative Strategien zu ersetzen (vgl. Schigl et al. 2021: S. 81, 89; Winkens 2016a: S. 136, 140). Dies ist relevant, da die Komplexität der beruflichen Anforderungen in der Sozialen Arbeit eine flexible Anpassung und Weiterentwicklung der eigenen Handlungskompetenz erfordert (vgl. Heiner 2018: S. 76). Beispiele aus der Praxis zeigen, dass Supervisand*innen nach Supervisionssitzungen besser in der Lage sind, Lösungsideen für schwierige Situationen zu entwickeln und diese umzusetzen (vgl. Sagebiel/Vanhoefer 2007: S. 1 f.; Winkens 2016a: S. 92). Dennoch bleibt zu hinterfragen, ob die Erkenntnisse aus der Supervision langfristig in den Berufsalltag integriert werden können, da Zeit- und Ressourcendruck in vielen Organisationen die Umsetzung erschweren können (vgl. Lohmann 2020: S. 80 f.).

Auch im deutschsprachigen Kontext wird auf die positive Wirkung von Supervision verwiesen. Mehrere Studien betonen, dass Supervision in der Sozialen Arbeit zur fachlichen Qualitätssicherung beiträgt und ein „zentraler Bestandteil organisationaler Fürsorge“ ist, der Burnout vorbeugt und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden stärkt (vgl. Belardi 2024: S. 113; Senn 2012: S. 10; Winkens 2016a: S. 160).

Organisationsstrukturen und -kulturen üben einen maßgeblichen Einfluss auf das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden aus. Ein sicheres und unterstützendes Arbeitsumfeld, gekennzeichnet durch offene Kommunikation, eine Fehler-Kultur und Feedbackbereitschaft, ist essenziell für Mitarbeitendenbindung und berufliche Entwicklung (vgl. Winkler 2024: S. 67). Professionelle Arbeitskontexte in der Sozialen Arbeit sind von paradoxen Anforderungen geprägt: Organisationen benötigen sowohl die Flexibilität und Initiative individueller Expertise als auch die Einhaltung von Effektivitätskriterien und Kontrollmechanismen (vgl. Staub-Bernasconi 2000: S. 169). Ein tragfähiges Arbeitsbündnisses, das auf offener Kommunikation und gegenseitigem Vertrauen basiert, ist die wichtigste Voraussetzung für produktiven Austausch und gemeinsames Lernen. Eine Fehler-Kultur, in der Fehler nicht als Versagen, sondern als Lernmöglichkeiten betrachtet werden, fördert die Bereitschaft zum Experimentieren und zur kontinuierlichen Verbesserung (vgl. Winkler 2014: S. 107). Mit Hilfe von Supervision kann eine solche Kultur aufgebaut werden (vgl. Schepp-Winter 2023: S.2).

Feedback, gegeben und empfangen in einer Atmosphäre des Respekts, der Sicherheit und der Wertschätzung, ermöglicht individuelle Weiterentwicklung und steigert die Teamleistung (vgl. Belardi 2024: S. 112; Frenzel 2000: S. 37). Die Bereitstellung angemessener Ressourcen,

Schulungen und Supervision unterstützt diese Prozesse im Rahmen einer professionellen Qualitätsentwicklung und trägt maßgeblich zum Verbleib von qualifizierten Mitarbeitenden bei (vgl. Sagebiel/Vanhoefer 2007: S. 2; Winkens 2016b: S. 5). Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels wird somit deutlich: Eine reflektierte Supervisionspraxis und eine dialogorientierte Feedback-Kultur stellen keine bloßen Zusatzangebote dar, sondern sollten als strategische Instrumente zur Sicherung der Fachkräftebindung und zur Prävention von De-Professionalisierung verstanden werden (vgl. Busse 2021: S. 121).

Supervision bietet einen strukturierten Raum, in dem Teams mit hohem Konfliktpotenzial im zwischenmenschlichen Bereich ihre Kommunikationswege analysieren und klären können (vgl. Sagebiel/Vanhoefer 2007: S. 2; Schepp-Winter 2023: S. 2). Dies führt zu einer Stärkung der Zusammenarbeit und einer signifikanten Verbesserung der Teamintelligenz, die dann über die Summe der individuellen Intelligenz der Teammitglieder hinausgeht (vgl. Frenzel 2020: S. 37). Studien zeigen, dass Teams, die regelmäßig Supervision nutzen, langfristig weniger Konflikte und eine effizientere Kommunikation aufweisen, was die Teamkohäsion¹ erhöht (vgl. Winkler 2024: S. 67).

Durch Supervision wird eine offene und wertschätzende Kommunikations-Kultur gefördert, die Hemmungen gegenüber Feedback reduziert. Die Schulung im Geben und Annehmen von Feedback baut Ängste vor Verletzungen ab und begünstigt die Persönlichkeitsentwicklung (vgl. Winkens 2016a: S. 136, 145). Sozialarbeitende können dadurch ihre Arbeit methodisch fundierter und reflektierter gestalten, da Feedback als wertvolle Lernressource genutzt wird (vgl. Landwehr 2003: S. 5; Schigl et al. 2021: S. 130).

Gleichzeitig bleibt zu reflektieren, ob sich diese Effekte unter allen organisatorischen Bedingungen gleichermaßen zeigen oder ob hierarchische Strukturen und individuelle Ängste weiterhin Barrieren darstellen können.

Supervision wirkt sich präventiv gegen Überlastung und Burnout aus, indem sie Sozialarbeitenden hilft, ihre persönlichen Grenzen zu erkennen und Strategien zur Stressbewältigung zu entwickeln. Durch einen geschützten Raum können Belastungen reflektiert und Bewältigungsmechanismen erarbeitet werden, die sowohl kurzfristige Entlastung als auch langfristige Stabilität fördern (vgl. Loebbert 2016: S. 10; Senn 2012: S. 8 f., Winkens 2016a: S. 141 ff.). Dies hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und Gesundheit der Fachkräfte und reduziert auch krankheitsbedingte Ausfälle innerhalb von Teams, was wiederum die Effizienz der Organisation steigert (vgl. Belardi 2024: S. 113; Sagebiel/Vanhoefer 2007: S. 1 f.).

Es sollte hinterfragt werden, ob Supervision allein als präventive Maßnahme ausreicht oder ob

¹ Teamkohäsion bezeichnet den Zusammenhalt, das „Wir-Gefühl“ einer Gruppe (vgl. Lohmann 2020: S. 71).

ergänzende Programme, wie regelmäßige Schulungen zur Resilienzförderung, notwendig sind.

Der Einsatz der in Kapitel 4.3 beschriebenen spezifischen Methoden innerhalb der Supervision unterstützt die Entwicklung von Feedback-Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeiten der Fachkräfte in der Sozialen Arbeit. Diese Ansätze ermöglichen es Sozialarbeitenden, Kommunikationsbarrieren zu erkennen und Lösungen zu erarbeiten, wodurch die Teamkommunikation verbessert wird (vgl. Sagebiel/Vanhoefer 2007: S. 2; Schepp-Winter 2023: S. 5). Gleichzeitig bedarf es weiterer Forschung, um zu bewerten, ob der Erfolg dieser Methoden in allen Teamkonstellationen gleich hoch ist oder ob bestimmte Voraussetzungen, wie Offenheit und Reflexionsbereitschaft, eine zentrale Rolle spielen.

Die Wirksamkeit von Supervision hängt maßgeblich von der professionellen Haltung und den Kompetenzen der Supervisor*innen ab. Ein diversitätssensibler und emphatischer Ansatz schafft eine sichere und offene Umgebung, in der auch schwierige Themen wie verdeckte Machtstrukturen oder unbewusste Konflikte adressiert werden können (vgl. Abdul-Hussain 2012: S. 10; Schigl et al. 2021: S. 87; Siller 2021: S. 21, 70). Diese Reflexion ermöglicht eine Verbesserung der Zusammenarbeit und fördert die Qualität der Sozialen Arbeit. Hier bleibt jedoch zu prüfen, ob die vorhandene Ausbildung und Praxis der Supervisor*innen ausreichen, um die komplexen Herausforderungen in der Sozialen Arbeit adäquat zu bewältigen, oder ob eine stärkere Spezialisierung erforderlich ist (vgl. Schigl et al. 2021: S. XI; Siller 2021: S. 56 ff.). Auf die Rolle des Supervisors / der Supervisorin wird im Kapitel 5.2 näher eingegangen.

Die Ergebnisse des Kapitels verdeutlichen, dass Supervision einen maßgeblichen Einfluss auf die Gestaltung organisationaler Rahmenbedingungen ausübt. Dadurch werden die psychische Gesundheit und die Arbeitszufriedenheit der Fachkräfte und die Kommunikationsstrukturen innerhalb von Organisationen gefördert, und Lernprozesse unterstützt und die Mitarbeitendenbindung gestärkt.

Darüber hinaus zeigen sich die Wirkungen der Supervision auf individueller sowie auf Team-Ebene für die Professionalisierung und Qualitätssicherung in der Sozialen Arbeit. Supervision trägt somit zur Entwicklung fachlicher Kompetenzen und zur Sicherstellung professioneller Standards bei.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die beschriebenen Wirkungen der Supervision die Etablierung einer neuen Feedback-Kultur in der Sozialen Arbeit begünstigen. Durch die Förderung offener Kommunikation und regelmäßiger Reflexion entsteht ein Umfeld, in dem Feedback selbstverständlich wird und die kontinuierliche Weiterentwicklung der professionellen Praxis unterstützt. Auf diesen Effekt wird im weiteren Verlauf von Kapitel 5 näher eingegangen.