

Masterarbeit

Qualität von Supervision – Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?

SRH Hochschule in Nordrhein-Westfalen

New Work: Beraten. Coachen. Supervidieren. M.A. (berufsbegleitend)

Sommersemester 2024

Leona Müller

Mengelbergstraße 2

Ap.: 2.110

50676 Köln

Matrikelnummer: 3401343

Modul: Masterthesis

Prüferin: Frau Prof. Dr. Susanne Neumann

Abgabefrist: 26.07.2024

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
2 Supervision	4
2.1 Entstehung von Supervision	4
2.2 Verständnis von Supervision.....	5
2.2.1 Supervision von Coaching.....	9
2.2.2 Supervision von Psychotherapie.....	10
2.3 Ziele und Funktionen von Supervision	11
2.4 Qualität von Supervision	12
2.4.1 Qualitätsverständnis	13
2.4.2 Qualität und Wirkung von Supervision	14
2.5 Zusammenfassung des Kapitels	15
3 Coaching und Supervision.....	17
3.1 Professionalität von Coaches.....	20
3.2 Supervision von Coaching	23
3.3 Seven Eyed Modell bei Supervision von Coaching	25
3.4 Bestrebungen von Supervision von Coaching.....	27
4 Zugang zur Arbeit und Forschungsstand.....	31
4.1 Aktueller Forschungsstand.....	31
4.2 Forschungsinteresse und Zielsetzung der Arbeit	33
4.3 Zusammenfassung des Kapitels	35
5 Dokumentation des Forschungsprozesses	36
5.1 Forschungsdesign und Methodenauswahl	36
5.2 Datenerhebung und Datenaufbereitung	39
5.3 Datenanalyse	41
5.4 Validierung und Gütekriterien.....	42
5.5 Zusammenfassung des Kapitels	44
6 Diskussion der Ergebnisse und Interpretation	45

6.1 Ergebnisdarstellung und Interpretation im theoretischen Rahmen der Arbeit	45
6.1.1 Objektive Ergebnisdarstellung	45
6.1.2 Ergebnisdarstellung im theoretischen Rahmen.....	50
6.2 Diskussion der Ergebnisse.....	53
6.2.1 Implikationen für die Praxis von Supervision von Coaching.....	55
6.2.2 Stärken und Limitationen der Forschung	56
6.3 Zusammenfassung des Kapitels	57
7 Fazit und Ausblick	59
Literaturverzeichnis	63
Eidesstattliche Erklärung	71

Abkürzungsverzeichnis

DGSv Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching

ICF International Coaching Federation

USA..... Vereinigte Staaten von Amerika

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Gesamtsystem Supervision als Mehrebenenmodell (vgl. Schigl et al. 2020, S. 20).....	8
Abbildung 2: Professionalisierungsgrad der Coaching-Branche (vgl. Rauen et al. 2024, S.54)	22
Abbildung 3: Seven Eyed Model of supervision (vgl. Djukic 2018, o.S.)	25
Abbildung 4: Kuckartz Transkriptionsregeln (vgl. Kuckartz/Rädiker 2022, S.201)	40

1 Einleitung

In einer Welt, in der sich der Informationsfluss stetig mehr beschleunigt und die Aufmerksamkeitsspanne sinkt, gewinnen Achtsamkeit und Selbstreflexion zunehmend an Bedeutung, um klare Orientierung und Sicherheit zu finden. Eine These der „sozialen Beschleunigung“ wird bereits vom Max-Planck-Institut für Bildungsforschung und von dem University College Cork sowie der Technical University of Denmark untermauert. So wird die Annahme negativer Auswirkungen der sozialen Medien auf die kollektive Aufmerksamkeit durch diese Studie unterstützt (vgl. Lorenz-Spreen et al. 2019, S.1). Das Interesse der Öffentlichkeit unterliegt dementsprechend einer zunehmenden Tendenz zur Beschleunigung, wobei ein Thema rasch durch ein anderes ersetzt wird.

So verwundert es wenig, dass sich Organisationen und Privatpersonen mit Lösungen für komplexe Problemkonstruktionen auseinandersetzen und der Ruf nach Unterstützung zunimmt. Coaching und Supervision erlangen auf diese Weise mehr Relevanz und Reichweite, weil die Nachfrage steigt. Auch die International Coaching Federation verzeichnet zwischen 2019 und 2022 weltweit eine Erhöhung um 54% der Anzahl der professionellen Coaches (vgl. International Coaching Federation 2023, o.S.). Doch auch professionelle Coaches nehmen vermehrt im Laufe der letzten Jahre Unterstützung in Anspruch. Diese Unterstützung zeigt sich in Supervision als wesentliches Element zum Erhalt der professionellen Haltung und Identität von Coaches und insbesondere als Instrument zur Qualitätssicherung. Doch was genau macht die Qualität von Supervision aus und welche Qualitätsmerkmale sind entscheidend für professionelle Coaches, um diese als erfolgreich zu empfinden?

Die vorliegende Arbeit fokussiert sich auf die Untersuchung der Qualitätsmerkmale von Supervision, welche für professionelle Coaches als notwendig erachtet werden, um diese als erfolgreich zu erleben. Das Ziel ist es herauszufinden, welche Faktoren und Bedingungen zu einer positiven und effektiven Supervisionserfahrung beitragen und wie Supervision von Coaching optimal gestaltet werden kann.

Die Arbeit gliedert sich in einen konzeptionellen Teil, welcher ein theoretisches Verständnis für die zentralen Themengebiete Supervision, Qualität sowie Professionalität und Coaching vermitteln soll. Dazu werden zunächst die historische Entwicklung der Supervision und die Begrifflichkeit erörtert. Um eine Differenzierbarkeit auch im Sinne eines Qualitätsverständnisses zu erreichen, werden Supervision und Qualität aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Als theoretische Fundierung werden sowohl im Kapitel über Supervision als auch im Kapitel über Coaching und Supervision Modelle herangezogen, die weit etabliert sind.

Supervision untergliedert sich in verschiedenen Arten und Formen, die innerhalb des ersten Kapitels beschrieben werden. Der Schwerpunkt der weiteren Arbeit liegt aufbauend auf der Einzelsupervision, um eine Eingrenzung zu treffen. Die einzelnen Ziele und Funktionen von Supervision handelt die Arbeit zunächst allgemein ab, im späteren Verlauf werden Ziele und Funktionen im Hinblick auf die Supervision von Coaching spezifiziert. Grundlegend und richtungweisend für die ethischen Standards und die Professionalität im Coaching sind hier die Qualitätsmerkmale der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching. Diese umfassen Integrität, Vertraulichkeit und Respekt gegenüber Klient*innen. Dabei sind regelmäßige Weiterbildungen und Supervision entscheidend für die Sicherstellung der Qualität und Professionalität im Coaching.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wird der aktuelle Forschungsstand dargestellt, woraus sich das Forschungsinteresse und das Forschungsziel in Bezug auf die praktische Tätigkeit der Supervision von Coaching ableiten. Dabei zeigt sich der Forschungsbedarf im Feld der Supervision, welcher sich auf Review-Arbeiten und Längsschnittstudien stützt. Da bei der Recherche die Wirksamkeit im Forschungskontext thematisch immer wieder als wesentlich aufgezeigt wird, wird auch in dieser Arbeit darauf hingewiesen, dass ein weiterer Forschungsbedarf besteht. Grundlegend generiert sich das Forschungsinteresse aus der Lücke der Forschung, wann Supervision von professionellen Coaches als sinnvoll erachtet wird. Darauf baut auch die titelgebende Fragestellung der Studie auf, die sich wie ein roter Faden durch die gesamte Masterarbeit zieht: „Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?“.

Folgend gliedert sich der methodische Teil der Arbeit an. In diesem Teil werden das methodische Vorgehen und der Forschungsansatz dargestellt. Auf Basis der Methoden der empirischen Sozialforschung wird explorativ die subjektive Wahrnehmung von Supervision aus der Perspektive von fünf unterschiedlichen professionellen Coaches untersucht, die sich auf verschiedene Weise in der Coachingbranche etabliert haben.

Im empirischen Teil der Arbeit werden die durch die Interviews generierten Inhalte bezüglich der Fragestellung der Forschung ausgewertet und analysiert. Die Weise orientiert sich hierbei an der qualitativ zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring, die das Material detailliert auswerten soll, um die Forschungsfrage zu beantworten. Das Material wird daher auf das Wesentliche reduziert, um in der Interpretation auf ein Kategoriensystem aufbauen zu können. Die Sicherstellung der Einhaltung der qualitativen Gütekriterien wird in der Forschung grundsätzlich vorausgesetzt und beachtet.

Die Diskussion der Ergebnisse und die Implikationen für die Praxis im Sinne des Forschungsziels werden im letzten Kapitel vor dem Schlussteil aufgezeigt.

Durch diese strukturierte Herangehensweise der Arbeit soll ein umfassendes Verständnis für die Theorie als Grundlage und den darauf aufbauenden Bezug für die Relevanz von Qualität in der Supervisionspraxis generiert werden. Die gewonnenen Erkenntnisse dieser Arbeit sollen dazu beitragen die Praxis der Supervision von Coaching zu optimieren und Erfolgsindikatoren aufzuzeigen, um die Anerkennung von Supervision als Instrument der Qualitätssicherung und zu Zwecken der Professionalisierung von Coaching weiter zu stärken.

2 Supervision

Dieses Kapitel gibt Überblick über die Entstehungsgeschichte der Supervision und zeigt verschiedene Perspektiven auf Supervision auf. Die geschichtliche Einordnung dient der Kontextualisierung, da der Begriff zumeist von fachfremden Personen mit einer übergeordneten Managementfunktion im wirtschaftlichen Unternehmenskontext in Verbindung gebracht wird. Gleichzeitig zeigt die Historie der Supervision ihre Relevanz für pädagogische und soziale Berufe. Arten und Formen von Supervision finden sich in diesem Kapitel wieder, um im weiteren Verlauf der Arbeit ein Verständnis für den thematisch gesetzten Fokus auf die Einzelsupervision der professionellen Coaches zu erlangen. Nachfolgend werden auch die Ziele und Funktionen von Supervision im Allgemeinen geordnet dargestellt, wobei die Qualitätsmerkmale und ethischen Standards der „Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching“ (DGSv) rahmensetzend hinzugezogen werden. Das Kapitel wird sich mit der Spezifizierung des Themas auf Supervision von Coaching befassen, wofür eine Abgrenzung zu dem Schwerpunkt der Supervision von Psychotherapie getroffen wird.

2.1 Entstehung von Supervision

Supervision ist bereits Ende des 19. Jahrhunderts in den USA entstanden und gründet sich aus dem Kontrollmechanismus der Armenhilfe. Durch die Supervision werden die ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen und Sozialarbeiter*innen beraten und begleitet, wodurch die ausgeführte Arbeit der Wohlfahrtsverbände unterstützt werden sollte. Aus diesen Wurzeln ergibt sich in den 1920er Jahren die Entwicklung der Kontrollanalyse oder Kontrollsupervision, welche sich auf den Ausbildungsprozess von Praktiker*innen der Psychoanalyse ausgewirkt hat (vgl. Kotte 2017, S. 335). Durch das Erfahrungswissen der älteren Praktiker*innen ist eine zusätzliche Möglichkeit geschaffen worden, welche den Einstieg in die Berufspraxis erleichtert. Als Teil der Supervision werden Fälle besprochen und sich zu diesen regelgeleitet ausgetauscht. Zu diesem Ansatz aus dem Bereich der Psychoanalytiker*innen entwickeln sich in den folgenden Jahren des 20. Jahrhunderts weitere Stränge der Supervision, die sich auch bis hin zu den Grenzen der Medizin etablieren (vgl. ebd., S.335). Seither ist Supervision fester Bestandteil von Berufen der Sozialen Arbeit und der Psychotherapie, jedoch findet sie immer noch indirekt in der Pflege und Medizin Relevanz (vgl. Belardi 2020, S.15). Nach dem zweiten Weltkrieg wurde das Wissen über die Supervision zu Zeiten des Wiederaufbaus vom Land und der Entstehung der Demokratie nach Deutschland gebracht. Dies geschieht größtenteils mit dem Ausbau der humanen Sozialarbeit.

Aus dieser Phase gehen die Grundzüge der Supervisionsbeschreibung hervor, welche auch heute noch den Prozessen zu Grunde liegen (vgl. Belardi 2020, S.22). Hapke beschreibt Supervision als Prozess, durch den Helfer*innen als Supervisand*innen durch die erfahrenen Supervisor*innen besser verstehen sollen, was in der Praxis mit den Klient*innen grundlegend geschieht und wie sie den Arbeitsprozess mit ihnen wirkungsvoller gestalten können. Er gilt nach Belardi als fundamentaler Einflussfaktor für die Entwicklung des bestehenden Kerngedanken hinter der Supervision (vgl. ebd., S. 23). Supervision findet sich zu dieser Zeit grundsätzlich an pädagogischen Schulen in Lehrkontexten wieder und wird noch überwiegend als Praxisanleitung oder Praxisberatung bezeichnet. Durch den Bezug von der Ausbildungssupervision zu den praktisch tätigen Sozialarbeiter*innen entwickelt sich im Laufe der Zeit eine Professionalisierung der Supervision (vgl. Bockisch 2014, S. 18). Es werden fachliche Zusatzausbildungen angeboten, welche sich auf das Engagement und die Tätigkeiten des Professors Louis Lowy stützen (vgl. Belardi 2020, S. 23).

Ab den 1970er Jahren ging Supervision als fester Bestandteil an den Fakultäten weitestgehend zurück, da Lehrbeauftragte weniger persönliche Bezüge zur Sozialen Arbeit hatten und dementsprechend auch der Anteil von Praxisanleitung innerhalb des Lehrplans geringer ausfiel. Erst nach der Akademisierung zwanzig Jahre später etablierte sich die Supervision wieder als Teil der Ausbildung zur Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Es bleibt dabei festzuhalten, dass anteilig mehr Gruppensupervisionen stattfinden und die Supervisor*innen vermehrt nicht extern beauftragt werden. (vgl. ebd., S. 24)

2.2 Verständnis von Supervision

Der Begriff Supervision stammt aus dem Lateinischen und leitet sich von den Wörtern „super“, übersetzt mit „über“ und „videre“, zu Deutsch „sehen“ oder „beobachten“, ab (vgl. Bockisch 2014, S. 13). Semantisch ist ein/eine Supervisor*in demnach jemand, der den Überblick über etwas hat oder ein/eine Aufseher*in (vgl. ebd., S. 13).

Schreyögg unterscheidet Supervision anhand ihrer wesentlichen drei Entwicklungsphasen: Die administrative Funktion der Praxisberatung, die Psychologisierung von Supervision im Sinne der Persönlichkeitsentwicklungen der Supervisand*innen und die Soziologisierung von Supervision, welche durch den Strang der Organisationsberatung führt. Im Kontext von unterschiedlichen Anforderungen an den jeweiligen Supervisionsprozess werden innerhalb von Supervision Wissensbestände aus verschiedenen Theorien in die Arbeit integriert, um komplexen Anliegen gerecht zu werden.

Nach Nandi Belardi ist Supervision im Verständnis ein Spezialgebiet von Beratung. Im Kontext dessen geht es bei Beratung um einen Prozess, der ohne Druck und Zwang gegeben und ergebnisoffen gestaltet ist. Der Prozess beinhaltet im Grundbestandteil Dialoge, Reflexionsmöglichkeiten und das Anregen zum Nachdenken über das eigene Handeln (vgl. Belardi 2020, S.15). Innerhalb von Supervision werden den Berufsprozess orientierte Anliegen thematisiert, damit Fachpersonen besser handeln können.

Supervision wird oft als Instrument der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung betrachtet, wobei Petzold aus der Perspektive verschiedener longitudinaler Forschungsergebnisse seit 1990 kritisiert, dass die Arbeit innerhalb der Supervision gleichzeitig von wenig evidenzbasierten Methoden begleitet wird, welche die Wirksamkeit nachweisen würden. In seinem Forschungsreview analysiert er die geringe Entwicklung innerhalb des Forschungsfeldes bezüglich der Wirksamkeit. Dabei ist die Wirksamkeit zugleich auf das Ziel der Optimierung zwischenmenschlicher Kontexte bezogen. Supervision nach Petzold ist dementsprechend nicht als übergreifende Beratungsmethode zu betrachten, da sie höchstens der gemeinsame Nenner verschiedenster Methoden sein kann (vgl. Mathias – Wiedemann 2020, S. 2-8).

Die DGSv benennt gleichzeitig die Komplexität, Differenzierbarkeit und dynamische Veränderungen innerhalb von den organisationsbezogenen Beratungen der Arbeitswelt als fundamentalen Bestandteil im Konzept der Supervision. Dabei verweist sie deutlich auf den Punkt der wissenschaftlichen Fundierung und der Wirksamkeit der Beratungsformen (DGSv 2024b, o.S.).

Die allgemeine Supervision lässt sich im deutschen Sprachraum in zwei verschiedene Arten aufgliedern. Die Kontrollsupervision ist gängiger Weise nach der abgeschlossenen Berufsausbildung in ihrer Funktion zur Reflexion wiederzufinden, wohingegen die Lehrsupervision oder Ausbildungssupervision bereits im Kontext der Ausbildung zur Reflexion und für andere Perspektiven durch die Erfahrungswerte des/der Supervisor*in angewandt wird (vgl. Kotte 2017, S.335).

Es gibt weitergehend verschiedene Formen von Supervision, welche sich durch unterschiedliche Settings voneinander abgrenzen. Die Einzelsupervision beschreibt ein Setting, bei dem ausschließlich eine Supervisor*in und eine Supervisand*in zusammenarbeiten. Durch diese Art der Supervision ist ein enger Fokus auf die individuellen Fragestellungen und Zielsetzungen der Supervisand*in möglich, wodurch die Vertraulichkeit steigen kann.

Innerhalb einer Teamsupervision erarbeiten Teams oder Projekt- und Arbeitsgruppen eine reflektierte Perspektive auf Kommunikationsstrukturen und Arbeitsabläufe. Die Supervision

wird dabei von externen Supervisor*innen begleitet. Da Supervisionen zumeist in Verbindung mit sozialen Arbeitskontexten stattfinden, finden innerhalb der Teamsupervision häufig Fallsupervisionen statt.

Bei der Fallsupervision liegt der thematische Schwerpunkt auf Praxisfällen, welche die Supervisand*innen einbringen. Diese finden bei ihnen im Arbeitsgeschehen statt, sodass ein direkter Bezug zu den externen Supervisor*innen nicht gegeben ist. Die Fälle werden innerhalb dieses Settings reflektiert, wobei die Schwerpunkte der jeweiligen Supervision fallabhängig und Fallgeber*innen abhängig sind, da der Kontext demgemäß unterschiedlich gerahmt ist.

Im Gesamtsystem Supervision finden sich gleichzeitig verschiedene Systeme, die eingeordnet werden müssen. Dafür soll im weiteren Verlauf des Kapitels das Mehrebenenmodell von Supervision erläutert werden. Dies ist ausschlaggebend für das Verständnis von Qualität mit Bezug zur Supervision, da Qualität auf unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden kann. Jede dieser Ebenen trägt auf ihre Weise zur Gesamtqualität von Supervision bei.

Petzold entwickelte das Mehrebenenmodell von Supervision Ende des 20. Jahrhunderts mit dem Ziel, durch eine umfassendere Herangehensweise die Qualität von Supervision erfassen und verbessern zu können. Er ist ein deutscher Psychologe und Psychotherapeut, welcher sich durch Expertise im Bereich der Supervision auszeichnet. Sein Modell berücksichtigt die verschiedenen strukturellen Ebenen von Supervision, die über die verschiedenen Dimensionen von Supervision abgebildet werden. Die Komplexität von Wirkungszusammenhängen wird hervorgehoben und so auch die Problemhaftigkeit der Erfassung von Wirkung und Qualität aufzeigt. Das Modell soll durch die klare Struktur und Rahmung des Supervisionsprozesses die Professionalisierung der Supervision weiter vorantreiben. Auch in der wissenschaftlichen Forschung findet das Mehrebenenmodell nach Petzold Anklang, da es als Grundlage für weitere Qualitätsforschungen und Wirksamkeitsforschungen genutzt wird.

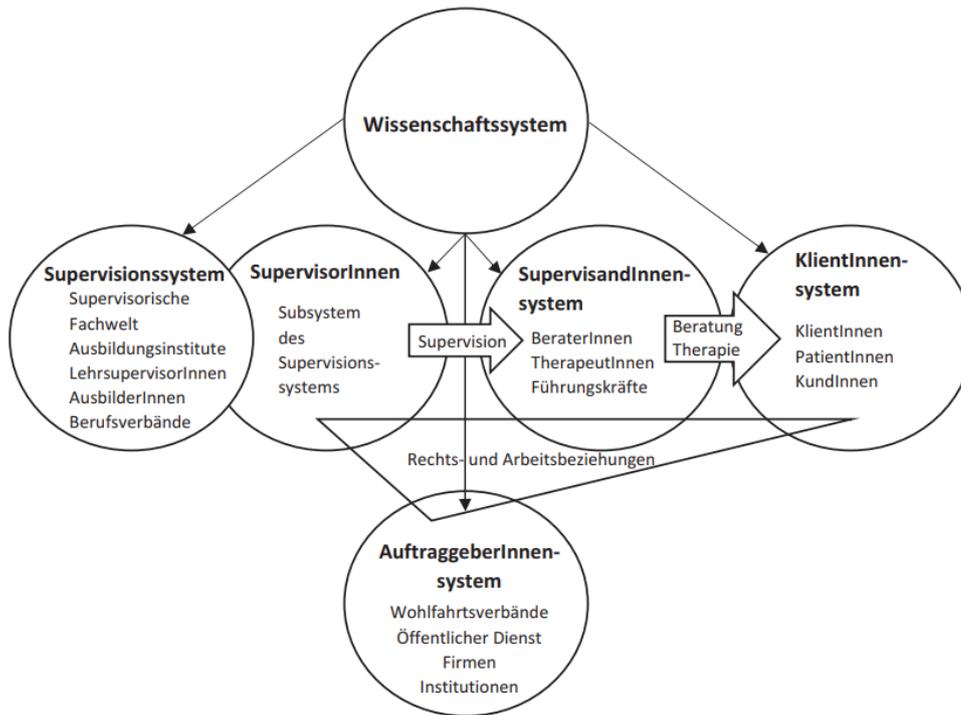


Abbildung 1: Das Gesamtsystem Supervision als Mehrebenenmodell (vgl. Schigl et al. 2020, S. 20)

Das Mehrebenenmodell zeigt, wie in Abbildung 1 dargestellt, die verschiedenen Dimensionen von Supervision und wie sie miteinander verbunden sind. Jede Dimension des Modells spiegelt einen konkreten Aspekt der Supervision wieder. Das Gesamtsystem beinhaltet hier das Supervisionssystem, welches sich durch die Inhalte und die Qualität der Leistungen der ausgebildeten Supervisor*innen in der Tätigkeit wiederfindet. Die Qualität dieser Ebene variiert durch die Art des Curriculums der Ausbildung und die Lehrkörperschaften, welche den Inhalt des supervisorischen Fachwissens vermitteln, wie zum Beispiel eine Vielfalt an Methoden und die Anleitung durch Lehr- und Kontrollsupervision. Sie wirkt sich weiter auf die theoretischen Kompetenzen der späteren Supervisor*innen aus.

Die praktische Supervisionsarbeit findet sich im Supervisor*innensystem wieder. Dies ist ein Subsystem des übergeordneten Supervisionssystems. Die Qualität wird hier über die fachliche Kompetenz als auch die Feldkompetenz definiert. Auf dieser Ebene findet der Supervisionsprozess statt.

Daran schließt das Supervisand*innensystem an, welches für die supervidierten Fachkräfte steht. Die Qualität der Supervision zeigt sich an dieser Stelle in den positiven Effekten und

der Zufriedenheit der Supervisand*innen, was wiederum ein Indikator für die Qualität der durchgeführten Supervisionsarbeit sein kann.

Der abschließende Nutzen und Effekt der Supervision findet sich theoretisch im nach Petzold benannten Klient*innensystem wieder. Dieses steht am Ende der Kette des Supervisionssystems. Es beschreibt die praktische Tätigkeit der supervidierten Fachkräfte aus dem Supervisand*innensystem mit ihren Klient*innen. Die Effektivität und der Nutzen von Supervision in dieser Dimension stellen einen maßgeblichen Faktor für den Wirksamkeitsnachweis in Forschungen bezüglich Supervision dar.

Unter der abgebildeten Kette der Subsysteme bildet sich das Auftraggeber*innensystem ab. Es steht für verschiedene Formen von Organisationen, die Supervisionsprozesse anregen. Das Auftraggeber*innensystem hat ebenso wie das Wissenschaftssystem einen möglichen Effekt auf die Qualität von Supervision. Ein wichtiger Aspekt ist die Freiwilligkeit der Teilnahme der Supervisand*innen oder aber weiter die notwendige Motivation zur Reflexion der Supervisand*innen. Das Wissenschaftssystem findet sich übergeordnet wieder, da es einen Draufblick auf den Gesamtprozess der Supervision darstellt und objektiv die Qualität und Wirkung der unterschiedlichen Elemente des Supervisionssystems voranbringen soll. Es bietet weitere Anhaltspunkte für Forschung und Entwicklung in den komplexen Zusammenhängen der Subsysteme. Gleichzeitig wirft Schigl in Anbetracht des Modells auf, dass Supervisionsforschung in Zukunft gründlicher betrieben werden muss, um Supervision den heutigen wissenschaftlichen Standards entsprechend als Disziplin zu etablieren (vgl. Schigl et. al 2020, S.17f.).

2.2.1 Supervision von Coaching

Dieses Kapitel soll einen kurzen Überblick über den Begriff von „Supervision von Coaching“ geben, auf welches im dritten Kapitel differenzierter eingegangen wird. In der Literatur finden sich unterschiedlich weit gefasste Definitionen der Supervision von Coaching. Wiederaufgreifend findet sich stetig der Kerngedanke der Reflexion des eigentlichen Coachings, welches die Supervisand*innen durchführen. Hawkins und Smith beschreiben einen Prozess, welcher sich damit befasst, das Klient*innensystem und den Supervisand*innen aus ihrer Perspektive selbst als Teil dieses Klient*in-Coach-Systems besser zu verstehen und die bisherigen Herangehensweisen zu reflektieren sowie zu optimieren (vgl. Müller et al. 2022, S. 123, zit. nach Hawkins und Smith 2006, S. 12). Der weite Definitionsbegriff fasst in Anlehnung an Bachkirova auch verschiedene Settings von Einzelsupervision und Gruppensupervision bis hin zur kollegialen Fallberatung mit auf (vgl. Bachkirova 2008, S. 16). Nach engeren Definitionen werden die Supervisionssitzungen

ausschließend im dyadischen Setting zwischen Supervisand*in und Supervisor*in durchgeführt. Die Supervisor*innen sind innerhalb dieser Definition reicher an Erfahrungen und bieten den Supervisand*innen einen Schutzraum für ihre eigene Entwicklung und weiterführendes Lernen innerhalb der Supervisionssitzungen (vgl. Bluckert 2005, zit. nach Passmore und McGoldrick 2009, S.4). Diese Arbeit wird sich auf den weiter definierten Begriff von Supervision von Coaching stützen, um auch innerhalb der qualitativen Forschung mehr Raum für die subjektiven Annahmen für ein erfolgreiches Erleben von Supervision von den professionellen Coaches bieten zu können. Fokus soll dennoch verschärft der Blick auf das Einzelsetting der Supervision sein, um die Perspektiveinstellungen der befragten professionellen Coaches auf ihre erlebten Supervisionssitzungen und Prozesse einzugrenzen. Supervision von Coaching kann in seiner Gesamtheit sowohl in der Art der Ausbildungssupervision, als auch berufsbegleitend zu der praktischen Tätigkeit als Coach*in in der Art der Kontrollsupervision stattfinden.

Supervision von Coaching kann dementsprechend sowohl im Einzelsetting als auch im Gruppensetting stattfinden, wobei sie anlassbezogen oder regelmäßig in Anspruch genommen werden kann. Die genaue (auch rechtliche) Ausgestaltung der Beziehungen sowie die Entgeltlichkeit der Supervision ist von den zwischen den jeweiligen beteiligten Personen getroffenen Vereinbarungen abhängig (vgl. Kotte 2017, S.337).

2.2.2 Supervision von Psychotherapie

Im Bereich der Psychotherapie dient die Supervision der Konsolidierung klinischer Erfahrungen für die Praktiker*innen und der stetigen Aufrechterhaltung der Professionalität sowie der eigenen Entwicklung der beruflichen Rolle im Sinne der Qualitätssicherung (vgl. Strauß 2010, S. 453). Die Psychotherapeutische Supervision ist ein fundamentaler Bestandteil der Psychotherapie. Sie soll auch einen Beitrag dazu leisten, dass die ethischen und professionellen Standards der Psychotherapie eingehalten werden. Therapieausbildungsinstitute bringen diese Wirkweise zwischen der Supervision von Psychotherapie und dem Erhalt der Leitlinien und Standards der Profession in Verbindung (Müller et al. 2022, S. 126).

2.3 Ziele und Funktionen von Supervision

Im Folgenden werden die Ziele und Funktionen von Supervision erläutert.

Als Ziel versteht sich dabei allgemein etwas, was angestrebt wird. Die Erreichung eines Ziels ist nicht linear mit einer Funktion verbunden. Wenn das angestrebte Ziel erreicht wird, können mehrere erfüllte Funktionen und Aufgaben der Supervision damit einhergegangen sein (vgl. Loebbert 2016, S. 9).

Im Mittelpunkt einer Supervision stehen immer die thematischen Schwerpunkte der Supervisand*innen. Diese beziehen sich auf den beruflichen Kontext. Der Prozess hat somit immer auch zum Ziel zu einer nachhaltigen Hilfeleistung für die Klient*innen der Supervisand*innen beizutragen und diese aus der entfernteren Beobachtung zu optimieren (vgl. Loebbert 2016, S.8 f.).

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching schreibt, dass Supervision eine kontinuierliche Berufsrollenreflexion ermöglichen soll, wobei sich das Angebot an Einzelpersonen, Gruppen oder Teams richten kann (DGSv 2024a, o.S.). Supervision gibt dabei die Möglichkeit für Emotionen und den Raum für freies Denken. Innerhalb des Prozesses können Wahrnehmungsmöglichkeiten und Denkanregungen geschaffen werden. Abgezielt wird nach der DGSv grundlegend auf ein tieferes Verständnis bezüglich der Wechselwirkungen zwischen den gemachten Erfahrungen und Handlungen, um die persönliche, soziale und professionelle Kompetenz der Supervisand*innen im Hinblick auf Problemlösungen zu erhöhen (vgl. DGSv 2024b, o.S.).

Auffällig dabei ist, dass während der Supervision selbst innerhalb des Klient*innensystems keine unmittelbare Wirkung einhergeht. Ob eine Supervision erfolgreich ist, entscheidet sich demnach erst in der späteren praktischen Tätigkeit im Handlungsfeld der Supervisand*innen. Während des Supervisionsprozesses und den einzelnen Sitzungen mit Klient*innen gilt es, die eigentliche Hilfeleistung der Supervisand*innen durch Reflexion der Herangehensweise und Intentionen als Voraussetzung für eine zielführende Supervision stetig zu verbessern (vgl. ebd., S.8). Im weiteren Sinn dient Supervision somit „der Verbesserung von Hilfe, des Nutzens für Klient*innen helfender Berufe und Organisationen“ (Loebbert 2016, S.9).

Belardi kommt zu dem Schluss, dass sowohl die Arbeitsergebnisse, als auch die Qualität der Arbeit und die Arbeitsbeziehungen allgemeine Ziele der Supervision sind.

Des Weiteren sollen innerhalb der Supervision Prinzipien verfolgt werden, welche die DGSv wie aufgeführt charakterisiert:

- Subjektorientierung
- Prozessorientierung
- Kontextbezug
- Organisationsbezug
- Dialog
- Mehrperspektivität
- Rollenklarheit auf Grundlage eines definierten Arbeitsauftrages
- Ergebnisoffenheit

(vgl. DGSv 2024b, o.S.).

Auf Basis dessen werden drei Funktionen von Supervision stets prägnant hervorgehoben.

Die erste Funktion liegt in der Qualitätskontrolle des professionellen und ethischen Handelns in der Hilfeleistung der Supervisand*innen. Die zweite Funktion bezieht sich auf das Aufrechterhalten der Kompetenzen und Kapazitäten der Supervisand*innen durch den Supervisionsprozess. Die dritte Funktion der Supervision zeigt sich in der Befähigung der Supervisand*innen, die eigene Effektivität in der Hilfeleistung zu optimieren (vgl. Schigl et. al 2020, S.17f.).

Diese Funktionen beziehen sich auf die Ziele der Klient*innen und darauf, die Stabilität im Hilfeprozess zu gewährleisten. Supervision soll zum Ziel haben, dass Supervisand*innen das eigene arbeitsbezogene Handeln verantwortungsbewusst und unabhängig steuern können. Dazu zählt auch, den Supervisand*innen dabei zu helfen, eine eigene Identität in ihrer Profession zu entwickeln und das eigene berufliche Handeln stetig zu hinterfragen. Im weiteren Verlauf können diese Faktoren zu mehr Resilienz und Achtsamkeit beitragen, sodass sich ein Kreislauf der Entwicklung durch das lebenslange Lernen im Sinne der eigenen Reflexivität und das Bewusstsein über Prozesse und die eigenen Fähigkeiten in Gang setzt.

2.4 Qualität von Supervision

Für Supervisionen gelten Qualitätsstandards, an denen sich der gesamte Prozess orientieren soll. Die Entwicklung von Qualität findet nach der DGSv während des Prozesses durch die Berater*innen statt. Diese stellt die Gesellschaft auf ihrer Website vor. Sie gelten

im deutschsprachigen Raum als Leitlinien für professionelles und ethisch korrektes Handeln innerhalb der Supervision. Gleichzeitig wird die Qualität bezüglich der Wirksamkeit in den letzten Jahren wiederkehrend in Forschungskontexten und der Literatur aufgegriffen. Die Wirksamkeit der Supervision innerhalb des Mehrebenenmodells ist nicht vollends geklärt. Qualität und qualitative Standards der Supervision sind jedoch eng mit der Annahme von Wirksamkeit verknüpft, da sie auf diese abzielen. Im folgenden Kapitel soll daher ein allgemeines Verständnis für die Begrifflichkeit von Qualität geschaffen werden und welche Bedeutung damit einhergeht. Nachfolgend werden Qualitäts- und Wirksamkeitsmaßstäbe in den Kontext von Supervision eingebracht.

2.4.1 Qualitätsverständnis

Das Wort „Qualität“ findet sich in vielen Kontexten wieder und wird genauso alltagssprachlich, wie auch berufsspezifisch verwendet. Das Verständnis von Qualität kann sich dabei abhängig von den Kontexten und Personen unterscheiden. Oft wird Qualität mit der Übereinstimmung von Standards gleichgesetzt und weist somit bei deren Erfüllung einen bestimmten Status aus. Die Perspektive, um wessen Qualität es im Spezifischen geht, lässt erst deutlich machen, welche Kriterien für ein Erreichen notwendig sind. Die meisten Menschen bilden sich ein intuitives Verständnis von Qualität, welches zumeist mit positiven Implikationen von Werten einhergeht. Unabhängig von einem absoluten Standard entstehen so oft subjektive vordefinierte Schwellenwerte der Ergebnisse, an denen die Qualität aus individueller Perspektive gemessen wird.

Qualität ist in ihrer Sache dementsprechend schwierig zu präzisieren oder trennscharf zu definieren. Es kann aber trotzdem von unterschiedlichen Teilqualitäten ausgegangen werden, welche den Gesamteindruck der Qualität bestimmen lassen. Diese Teilqualitäten beziehen sich dann teilweise nur auf Objekte, sind jedoch in ihren einzelnen Dimensionen auch auf Dienstleistungen anwendbar. Eine solche Dienstleistung ist die Supervision. So beschreibt die Dauerqualität den zeitlichen Gesichtspunkt, welcher besagt, wie viel Zeit notwendig ist, um die angestrebten Anforderungen der Abnehmer*innen zu erreichen. Hier werden auch die Aspekte der Art der Integrierbarkeit in alles bereits Bestehende aufgegriffen, welche Voraussetzung zur Erfüllung dieser Qualität ist. Mitinbegriffen in dem Gesamteindruck der Qualität ist auch die funktionale Qualität, welche die Eignung der Dienstleistung im Bezug zu den zuvor gestellten Anforderungen der Abnehmer*innen angibt. Die funktionale Qualität greift auch den Aspekt der Art und Weise der Dienstleistung mit auf und bezieht fachliche Kompetenz und Höflichkeit mit ein (vgl. Markgraf, o.S.).

Im Bereich des Qualitätsmanagements hat das Wort eine sehr bestimmte Bedeutung und zeigt auf, ob ein Produkt oder eine Ware oder Dienstleistung bestehenden Anforderungen entspricht. Laut der Deutschen Industrie Norm „DIN EN ISO 9000:2015-11“, welche die grundlegenden Begriffe, Konzepte und Grundsätze des Qualitätsmanagements beschreibt, steht der Begriff „Qualität“ für den „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt“ (DIN EN ISO 9000:2015-11).

Innerhalb von Supervision kann von verschiedenen Dimensionen der Qualität ausgegangen werden, welche sich in die subjektive Qualität und objektive Qualität unterteilen lassen. Die objektive Qualität ist dabei messbar und greift strukturelle Standards und Kriterien mit auf, die zu erfüllen sind, damit von einer erfüllten Qualität ausgegangen werden kann. Die subjektive Qualität von Supervision liegt dabei in der individuellen Wahrnehmung der Supervisand*innen und Klient*innen, welche zu verschiedenen Momenten am Supervisionsprozess teilhaben, wie durch das Mehrebenenmodell deutlich geworden ist (vgl. Petzold 2007, S. 234 ff). Diese Dimension der Qualität basiert demzufolge auf der Empfindung von Zufriedenheit und ist daher schwer empirisch zu messen, jedoch nicht weniger ausschlaggebend für die Qualität von Supervision.

Im Bereich der Supervision von Coaching liegt der Fokus der Qualität der Supervision folglich auf den spezifischen Faktoren, die zur Optimierung des Coachingprozesses im individuellen Fall führen.

2.4.2 Qualität und Wirkung von Supervision

Anforderungen an eine Supervision werden immer weiter und greifen die Ansprüche und den jeweiligen Zeitgeist der Gesellschaft mit auf. Die heutige Gesellschaft befindet sich in einem wachsenden Strom der Beschleunigung, was die Geschwindigkeit von Kommunikationsprozessen angeht. In der Beschleunigungsdynamik der globalen Welt steigt auch die Pluralität von Stressfaktoren in jeder Branche an. Dadurch geraten Mitarbeiter*innen und Führungskräfte unter Leistungsdruck und die Fähigkeit, den Wirkungskreis des eigenen Handelns ausmachen zu können, gerät immer mehr in den Fokus, um für Rahmung und Orientierung zu sorgen. Dies gilt sowohl für die einzelnen Personen als auch für gesamte Organisationen. Der Bedarf nach Beratung und Entlastung im Sinne von Problemlösungen wird dadurch stetig größer. Supervision soll an diesem Punkt anknüpfen und durch ihre zugeschriebene Wirksamkeit Ansätze für neue Orientierung und Perspektiven zur Problemlösung geben.

Wirksamkeit beschreibt in diesem Sinne, ob Interventionen eine Nachhaltigkeit für das Erfüllen der gestellten Anforderungen aufweisen. Die Wirksamkeit kann jedoch nur durch

empirische Befunde evidenzbasiert nachgewiesen werden, was innerhalb der supervisorischen Praxis eine Herausforderung darstellt. Die Wirksamkeit stellt sich in diesem Sinne nicht durch das Einordnen der Supervision von den Supervisand*innen dar, sondern zeigt sich erst in der eigentlichen beruflichen Praxis dieser Supervisand*innen im Klient*innensystem. Um einen Wirkungsnachweis erbringen zu können, reicht es nicht, Beobachtungen und reflexive Untersuchungen der eigenen praktischen Tätigkeit durchzuführen, weil eine wissenschaftliche Untersuchung an Kriterien der Güte geknüpft sein muss. Sie muss systematisch und wissenschaftlich überprüfbar sein. So ist ein Zusammenspiel von wissenschaftlicher Forschung im Sinne der Empirie und auch reflexiver Untersuchung notwendig, um einen Transfer in die Praxis abbilden zu können. Erst dann können Qualitätsverbesserungen stattfinden, die ausschlaggebend für die angedachte Wirksamkeit in der beruflichen Praxis im Klient*innensystem sind (vgl. Schigl et. al 2020, S. 20 ff.).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Qualität von Supervision ein vielschichtiger und komplexer Aspekt ist, der sich in verschiedenen Dimensionen bewegt.

Einerseits kann Qualität von Supervision durch strukturelle rahmende Faktoren ausgemacht werden, welche den objektiv greifbaren und gut messbaren Teilaspekt von Qualität ausmachen.

Andererseits umfasst das Verständnis von Qualität von Supervision den ebenso wichtigen Teilaspekt der subjektiven Wahrnehmung der Qualität aus Sicht der verschiedenen Akteure, die an Supervisionsprozessen beteiligt sind, den Supervisand*innen und den Klient*innen. Die Qualität von Supervision bestimmt sich dementsprechend durch fortlaufende Evaluierungen und Feedback, welches sich an den Leitlinien und ethischen Standard von beispielsweise der DGSv ausrichtet. Die Qualität ist ein verwobener dynamischer Prozess, der stetige Weiterentwicklung und Anpassung erfordert und sich dabei an individuellen Bedürfnissen orientiert.

2.5 Zusammenfassung des Kapitels

Supervision leitet sich aus dem Lateinischen ab und bedeutet „übersehen“. Sie wird als spezielles Beratungsfeld verstanden, das Dialoge und Reflexionen beinhaltet, um berufliche Anliegen zu thematisieren und die Handlungskompetenz zu verbessern.

Es gibt verschiedene Arten von Supervision, darunter Einzel-, Team- und Fallsupervision, die jeweils unterschiedliche Schwerpunkte und Ziele haben.

Das Mehrebenenmodell von Petzold zeigt die Komplexität der Supervision auf und verdeutlicht, wie verschiedene Dimensionen, insbesondere das Supervisions- und das Supervisand*innensystem, zusammenwirken. Es gibt also einen Überblick über die verschiedenen Ebenen, auf denen sich die Qualität von Supervision zeigt.

Die Supervision von Coaching und Supervision in der Psychotherapie unterscheiden sich in ihren Zielen und Funktionen, wobei ersteres die Reflexion von Coachingprozessen und letzteres die Konsolidierung klinischer Erfahrungen und Qualitätssicherung der Psychotherapie betrifft.

Die Ziele von Supervision umfassen dann die Berufsrollenreflexion, das Angebot an Emotionen, den Raum zum Denken, die Optimierung der Hilfeleistung und die persönliche sowie professionelle Kompetenzsteigerung der Supervisand*innen. Die DGSv beschreibt verschiedene Prinzipien wie Subjektorientierung, Prozessorientierung und Ergebnisoffenheit, die diese Ziele unterstützen. Die Funktionen von Supervision beziehen sich auf die Qualitätskontrolle, Kompetenzaufrechterhaltung und Optimierung der Hilfeleistung.

Die Qualität von Supervision orientiert sich an den Standards der DGSv und wird kontinuierlich entwickelt. Sie wird durch objektive, messbare Kriterien und die subjektive Zufriedenheit bestimmt. Qualität ist ein dynamischer Prozess, der sich ständig weiterentwickelt und an individuelle Bedürfnisse anpasst, um die Wirksamkeit der Supervision in der Praxis zu gewährleisten. Bei diesem Punkt schildert insbesondere Petzold Kritik, der sich mit der Wirksamkeitsforschung der Supervision über die letzten beiden Jahrzehnte auseinandergesetzt hat und die Supervisionsforschung für die noch nicht belegte Wirksamkeit und damit noch nicht belegte evidenzbasierte Qualitätssicherung beanstandet.

3 Coaching und Supervision

Coaching als Dienstleistung wächst seit den letzten Jahren sehr und gewinnt zunehmend an Erwartungen und Relevanz. Der technische Fortschritt und die globale Welt lösen seit mehr als einem Jahrzehnt große Druckerhöhungen in unterschiedlichsten Branchen und auch bei Privatpersonen aus. Die Folge ist ein ebenso erhöhter Bedarf an individueller Unterstützung, um Anliegen zu analysieren und zielführend zu meistern sowie Problemkontexte zu bewältigen.

Der Ursprung des Coachings liegt in den 1980er Jahren in den USA. Es wurde mit dem Ziel entwickelt, die Leistung und Arbeit der Führungskräfte zu verbessern und so Karriereausfällen entgegenzuwirken. Zur Jahrhundertwende hat sich Coaching folglich hin zu einer Ressourcenerschöpfung und Potenzialanalyse weiterentwickelt, wodurch ein Optimierungsgedanke für Führungskräfte durch Coaching entstanden ist. Der Nutzen von Coaching hat sich einige Jahre später auch auf Privatpersonen ausgeweitet, die mit stetig steigenden Anforderungen auf der Welt konfrontiert worden sind. Der Begriff „Coaching“ etablierte sich aufgrund der hohen Nachfrage sehr weitgreifend mit breiteren Angeboten, worunter jedoch gleichzeitig die Qualität von Coaching zu leiden begann (vgl. Grimmer/Neukom 2009, S.16 ff.)

Als Coaching wird dabei allgemein eine vorwiegend dyadische Interaktion zwischen einem Coach und einem Coachee beschrieben. Wichtig dabei ist, dass der Coachee psychisch gesund ist und es sich thematisch immer um persönlich relevante Schwerpunkte und Ziele für die eigene Entwicklung des Coachees handelt. Die Interaktionen des Coachings sind dabei zielgerichtet auf individuelle Entwicklungen in Bereichen der eigenen Kompetenz und Persönlichkeit. Die Kernpunkte liegen oft, wie historisch angelehnt, bei beruflichen Aspekten. Sie können aber auch auf hinzugekommenen Aufgaben in beliebigen Bereichen der persönlichen Lebenswelt beruhen (vgl. ebd., S. 37 f.).

Die Coaches fungieren als prozesssteuernde Personen des Coachings, aber die Expertise für die eigenen Themenschwerpunkte bleibt beständig bei den Klient*innen, im Fall von Coaching also bei den Coachees. Da die Bereitschaft der Klient*innen, an ihren individuellen Zielen zu arbeiten, entscheidend für den Erfolg von Coachings ist, sind dementsprechend auch die Freiwilligkeit und die intrinsische Motivation des Coachees von hoher Bedeutung. Als eben genannte prozesssteuernde Personen unterstützen Coaches ihre Klient*innen dabei, indem sie die Coachees durch verschiedenste Herangehensweisen, Methoden und Techniken begleiten. Teilziele sind dabei zumeist eine Steigerung der Selbstreflexionsfähigkeit und des Bewusstseins der eigenen Selbstwirksamkeit der Klient*innen.

Die verschiedenen Herangehensweisen oder auch Coachingansätze lehnen sich an bereits vorhandene Bereiche und deren Vorgehen an. Hierdurch kann es Überschneidungen mit anderen Beratungsformen geben, aber eine klare Abgrenzung vom Setting und vom Umfang des Coachings und der Zielführung sollte dennoch immer trennscharf gezogen werden. Zu den bekanntesten Coachingansätzen gehören das lösungsorientierte Coaching, bei dem weniger die Ursache von den aktuellen Problemen ergründet wird, sondern die Klient*innen bewusst und perspektivisch Lösungen für die Probleme suchen. Dabei wird stetig auf die Ressourcen der Klient*innen eingegangen und die Blickweise mehr Richtung Gegenwart und Zukunft, als in die Vergangenheit gerichtet (vgl. Bamberger 2004, S. 739 f., 744).

Das Gestaltcoaching wiederum basiert auf der Gestalttherapie, wodurch dieser Ansatz davon ausgeht, dass Probleme oft nicht vollends abgeschlossene Erfahrungen innehaben. Es geht im Schwerpunkt um die Unterstützung der Klient*innen, ein Bewusstsein für eigene Prozesse und Verhalten zu erlangen. Die Klient*innen werden hier als eigene Gestalter*innen der Gegenwart und ihres Lebens betrachtet. Methodisch können Techniken wie Rollenspiele oder Übungen mit Körperfokus durch die Coaches angewandt werden.

Ein weiterer sehr bekannter Coachingansatz ist das Systemische Coaching. Die Klient*innen werden als Teil eines Systems gesehen, wobei auch das Coaching für sich ein neues System abbildet. Auf Basis dieses Ansatzes werden verschiedenste Systemebenen beleuchtet. Muster und Dynamiken innerhalb der Systeme werden identifiziert und ins Bewusstsein gebracht. Auf diese Weise können Systeme irritiert werden und sich aus sich selbst heraus verändern (Brunner 2004, S. 656 ff.).

Ein anderer Ansatz basiert auf der kognitiven Verhaltenstherapie. Wie der Name schon sagt, lehnt dieser Ansatz eng an den psychotherapeutischen Prinzipien der Verhaltenstherapie an. Ziel dessen ist es, konkrete Handlungsschritte und Ziele zu definieren, um zu einer Veränderung beizutragen. Dabei werden auch bislang vorhandene Denkmuster hinterfragt, um negative Strukturen erkennen zu können. Ein Teilziel ist es, diese negativen Denkmuster in konstruktivistischere Denkweisen zu wandeln (vgl. Borg-Laufs 2004, S.629).

Zuletzt soll das Narrative Coaching als Ansatz erwähnt sein. Als Ausgangslage dienen hierbei die Geschichten und Erzählungen der Klient*innen. Anhand dieser baut sich der Coachingprozess auf. Dabei erlangt die Sprache und insbesondere die Art und Weise sich auszudrücken nebst stilistischen Mitteln, wie von den Klient*innen während der Erzählung genutzte Metaphern, einen höheren Stellenwert. Die Linguistik spielt eine wesentliche

Rolle. So können Probleme beispielsweise gezielt externalisiert werden, um mehr Distanz und Selbstwirksamkeit in der Problematik zu schaffen (vgl. Engel/Sickendiek 2004, S. 752).

Jeder Coachingprozess untergliedert sich in verschiedene Phasen, die vom Einstieg bis zum Abschluss gemeinsam von Coaches und Klient*innen durchlaufen werden.

Welche Ansätze gewählt werden, liegt grundsätzlich bei den Coaches und ist abhängig von der individuellen Thematik, die die Klient*innen mit sich bringen, aber auch von den Fähigkeiten und Kompetenzen der Coaches. Es ist dabei Teil der Professionalität der Coaches, mit der Unwissenheit, was situationsbezogen die richtige Herangehensweise ist, umzugehen und für sich eine Orientierung zu finden (vgl. Deutscher Bundesverband Coaching e.V. 2019, S.10). Müller et al. schreiben untermauernd dazu in ihrem literarischen Review, dass bisherige Erkenntnisse zeigen, dass die Ausbildungen und Weiterbildungen zum Coach ein Marker für den Beginn von rotierenden Weiterentwicklungen sein sollten. Erst durch beständige Reflexion und durch kontinuierliche Weiterbildungsmaßnahmen, die das eigene Handeln in der Praxis optimieren, kann professionelle Entwicklung erfolgen (vgl. Müller et al. 2022, S. 128).

Da Coaching gleichzeitig immer inflationärer wird, wird auch das Bedürfnis nach Professionalisierung immer größer. Hier greift Supervision als Methode, die zur Sicherung von Qualität beitragen soll. Dabei ist es weniger relevant, wie erfahren die Coaches sind, sondern vielmehr soll Supervision auch bei schwierigen Beratungskontexten dazu beitragen, dass ethische Standards gesichert bleiben und die eigenen Ressourcen der Coaches gestärkt werden. In der Psychotherapie und Berufen der Sozialen Arbeit ist Supervision bereits großer Bestandteil der Praxis. In diesem Sinne sollen Berater*innen ganz allgemein fähig bleiben, ihren Klient*innen den besten Nutzen und die effektivste Form der Beratung zur Zielerreichung bieten zu können.

So haben auch die teilnehmenden Coaches in einer Studie der „European Mentoring and Coaching Council“ aus 2018 angegeben, dass sie den größten Vorteil und Nutzen für sich aus der Supervision ziehen konnten, wenn sie mit herausfordernden Klient*innen in der Praxis zu tun haben oder mehr Klarheit und Distanzierung für sich selbst gebraucht haben. An dritter Stelle der meist genannten Vorteile von Supervision haben 65% der befragten Coaches für sich die Weiterentwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten genannt (vgl. European Mentoring and Coaching Council 2018, S. 32). Auch die International Coaching Federation hat sich offiziell positioniert und empfiehlt die Beanspruchung von Supervision für Coaches, damit sie in der praktischen Tätigkeit leistungsfähig bleiben und die Qualität des Coachings gesichert wird (vgl. Andres 2021, o.S.). Die Supervision soll dazu beitragen die Weiterentwicklung anzuregen und die Praxis zu spiegeln. Außerdem werden auf diese Art

externe Perspektiven auf Situationen eingebracht und Möglichkeiten von verschiedenen Herangehensweisen aufgedeckt. Die Zufriedenheit der Klient*innen und die Ziele des Prozesses sollten dabei immer im Fokus bleiben. Über die Supervision können dementsprechend Ethik und Verantwortung im Coachingprozess gewahrt werden, wodurch gleichzeitig zu der Professionalität der Coaches beigetragen wird (Müller et al. 2022, S. 128). Das wichtigste Werkzeug eines Coachings bleibt immer die Person des Coaches oder der Coachin. Daher ist es notwendig ihr beständige Aufmerksamkeit und Entwicklung zukommen zu lassen und manchmal bei Notwendigkeit auch Erholung und Regeneration. Deswegen ist Supervision von Coaching so essentiell (vgl. Hawkins et al. 2019, S. 5).

3.1 Professionalität von Coaches

Um die Professionalität der Coaches zu gewährleisten, definiert die DGSv spezifische Merkmale und Verhaltensweisen, die nach den ethischen Richtlinien und Grundhaltungen essentiell für professionell agierende Coaches sind.

Im Allgemeinen bezieht sich Professionalität auf fachliche Kompetenz und fundiertes methodisches Wissen, welches für die Ausübung der Tätigkeit relevant ist. Weiter erfordert Professionalität die Einhaltung von ethischen Standards. Diese umfassen Integrität und Vertraulichkeit und ein fortlaufendes Maß an Respekt gegenüber den Klient*innen. Entscheidungen sollen dementsprechend mit Verantwortung und im Interesse aller beteiligten Personen getroffen werden. Den Rahmen für professionelles Verhalten setzen fortlaufende Weiterbildungen. Für die stetige Entwicklung der Coaches und um den neuesten Stand des Fachgebietes in der praktischen Tätigkeit abbilden zu können, sind diese unabkömmlich. Hinzufügend sind sich professionell agierende Coaches über die Konsequenzen und weitreichenden Wirkweisen ihres Handelns bewusst und haben ein Verständnis für die Relevanz ihrer Zuverlässigkeit innerhalb der verschiedenen Dimensionen, die ihre Praxis abbildet. In ihrer Tätigkeit zeigt sich die Professionalität beständig in der Art und Weise zu kommunizieren und der vorangestellten Haltung, die damit einhergeht. Dies entspricht zum Beispiel der Fähigkeit, komplexe Zusammenhänge und Informationen verständlich zu vermitteln sowie Anliegen und Bedürfnisse hinter dem Offensichtlichen zu erkennen (vgl. DGSv 2024b, o.S.).

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching definiert weiter klare Merkmale für eine anerkannte Qualifizierung zum/zur Coach*in, wodurch sich die Qualität der Coaches nach Erreichen dieses Qualifizierungsgrades mit den Standards der DGSv bewerten lassen und somit auch Referenzen für ihre qualitative Arbeit gegeben sind. Dies macht die Art und Weise des Arbeitens der Coaches transparenter.

Durch die inzwischen weite Verbreitung von Coaching-Angeboten wird es zunehmend schwieriger für Coaches, ein Alleinstellungsmerkmal für sich zu gewinnen. Es existieren somit auch undurchsichtige Angebote auf dem Markt. Dies wird dadurch verstärkt, dass die Berufsbezeichnung Coach nicht geschützt ist. Es sind daher bislang noch keine gesetzlich festgelegten Qualifikationen und Voraussetzungen zu erfüllen, damit sich Menschen die Berufsbezeichnung des Coaches oder Coachin geben dürfen. Eine geschützte Berufsbezeichnung würde dazu beitragen, die Öffentlichkeit vor unqualifizierten Angeboten zu bewahren. Dies bezieht sich insbesondere auf Praxisfelder, in denen es um sensible Inhalte geht. Sie wirkt somit als Schutz der Qualität und Vertrauenswürdigkeit.

Weitere Indikatoren für die Qualität von Coaches können auch die Auswahlkriterien sein, weshalb sich Klient*innen und Auftraggeber*innen für bestimmte Coaches entscheiden. Über diese Kriterien definiert sich auch die Position auf dem Markt der jeweiligen Coaches und gibt Aufschluss, welche Faktoren von hoher Relevanz für die Auswahl aus Sicht der Dienstleistungsnehmer*innen erscheint (vgl. Rauen et al. 2023, S. 39). Die Rauen Group hat dazu eine Coachingmarktanalyse durchgeführt, die zu folgenden wichtigen Merkmalen für die Auswahl der Coaches gekommen ist.

Die in der Analyse für weniger wichtig befundenen Zertifikate und Verbandsmitgliedschaften bilden einen weiteren Bestandteil von Professionalität im Coachingmarkt ab. Laut der Umfrage wurden die Coachingsausbildungen auf Platz Vier verortet. Die Studie kommt allerdings auch zu dem Ergebnis, dass die Wahrnehmung von Qualität im Coachingprozess bei Coaches, die eine Coachingsausbildung gemacht haben, besser ist (vgl. Rauen et al. 2023, S.38) Die aktuellste Studie der Rauen Group bezüglich der Marktanalyse von Coaching gibt weiteren Aufschluss über die Diskussion hinsichtlich des Professionalisierungsgrades von Coaches. In der Untersuchung gaben 54,93% der befragten Coaches an, dass sie den Grad der Professionalisierung in ihrer Branche des Coachings als professionell bewerten würden (vgl. Rauen et al. 2024, S. 53 f.). Dabei erscheinen Geschlecht und Erfahrung im Hinblick auf die Bewertung nicht relevant, sondern es entsteht vielmehr ein übergreifendes Bild. Die Analyse zeigt weiter, dass über 80% der befragten Coaches eine staatlich anerkannte Berufsbezeichnung „Coach“ als Lösung für das Professionalisierungsdefizit betrachten und diese Bezeichnung dementsprechend nur ausgebildete Coaches verwenden dürften (vgl. ebd, S. 53).

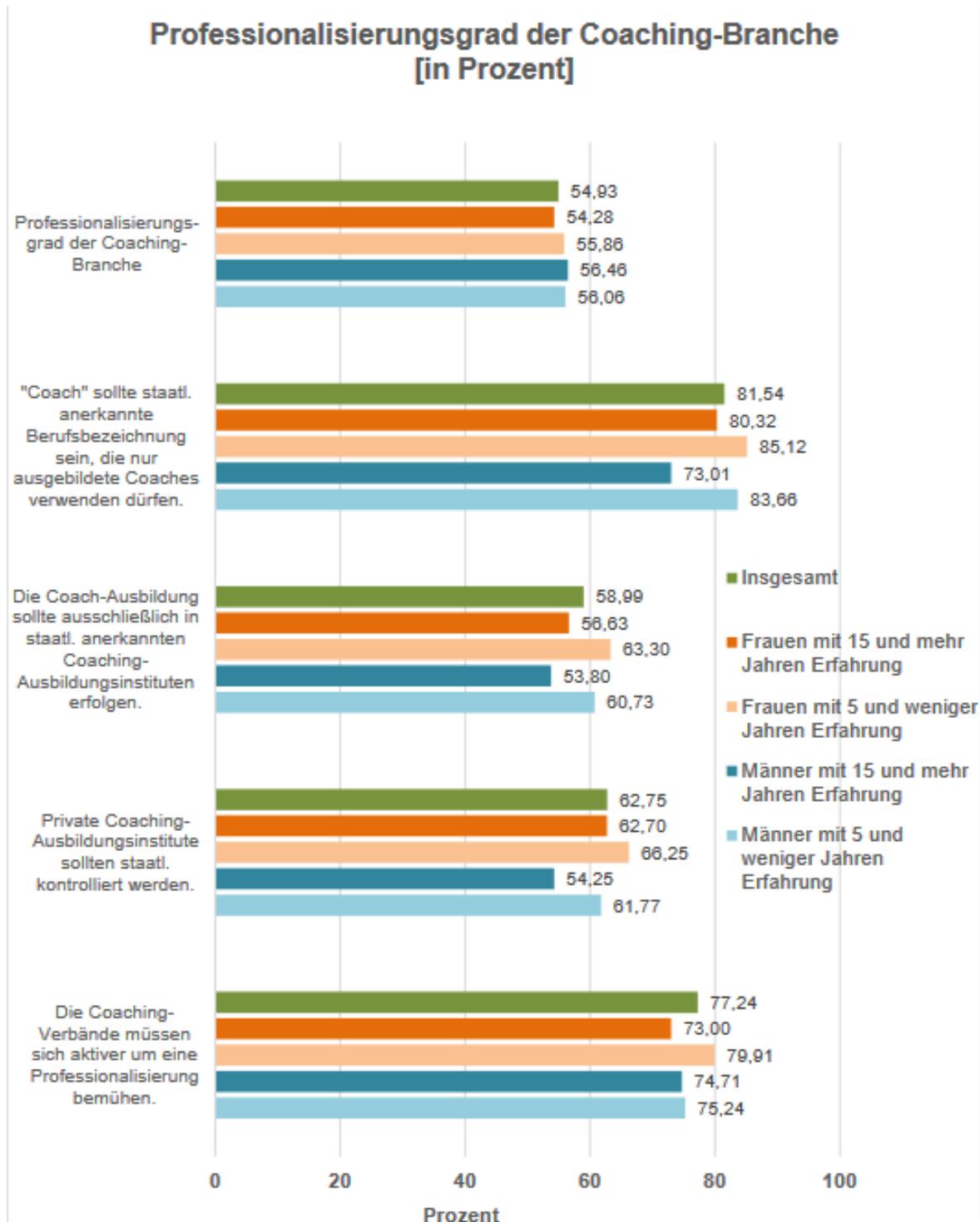


Abbildung 2: Professionalisierungsgrad der Coaching-Branche (vgl. Rauen et al. 2024, S.54)

Bei der Befragung wurde nach weiteren Lösungsmöglichkeiten zum Entgegenwirken gegen das Professionalisierungsdefizit gefragt. Dabei ergaben sich verschiedene Kategorien. Zum einen wurde für mehr Marktregulierung gestimmt und die Haltung, dass

Professionalisierung durch Erfahrung, Kompetenz und eine qualifizierte Coachinausbildung gegeben ist. Dies würde einen Rückschritt vom jetzigen Status quo und den Zertifizierungen durch die Verbände bedeuten. Es wäre mit weniger Transparenz und Vergleichbarkeit gebunden und würde dementsprechend Standards einer Professionalität entgegenwirken. Die zweitgrößte Anzahl präferiert mehr Fokus auf die bereits vorhandenen Zertifizierungsverfahren durch die Verbände. Diese sollten stärker ausgebaut und strenger reguliert werden. Ein weiterer Ansatz ist die Aufklärungsarbeit der Öffentlichkeit und der damit inbegriffenen Klient*innen, um unseriösen Angeboten weniger Möglichkeiten zu geben, weil eine kritischere Haltung etabliert wäre. Zuletzt wird die Lösung für mehr Professionalität und Qualitätssicherung in Form von regelmäßigen Fortbildungen und Supervision genannt. Die regelmäßigen Fortbildungen halten die Coaches auf dem aktuellen Stand der Entwicklungen und bieten die Möglichkeit, die Tätigkeit mit den Klient*innen auf umfängliche Weise zu reflektieren und neu auszutarieren. Die Supervision von Coaching soll auf diese Art dem Erhalt der dargebotenen Richtlinien für ethische Standards und Qualität dienen und für das Erschaffen und den Erhalt von Professionalität sorgen. Sie steigert gleichzeitig die berufliche Kompetenz und fördert die persönliche Weiterentwicklung (vgl. Rauen et al. 2024, S. 55).

Zusammengefasst zeigen die Befragungen der Coaches in der Marktanalyse 2024 von der Rauen Group, dass es unterschiedliche Ansichten zur Professionalisierung der Branche gibt. Besonders betont wird die Bedeutung von regelmäßigen Fortbildungen und Supervision zur Sicherstellung der Qualität und Professionalität im Coaching, da durch diese Art das Handeln beständig überprüft und durch Außenperspektiven kritisch hinterfragt werden kann (vgl. Rauen et al. 2024, S. 55).

3.2 Supervision von Coaching

Der Supervision von Coaching werden nach Müller et al. drei fundamentale Funktionen zugeschrieben. Auf diese wird im Folgenden eingegangen.

Die entwicklungsbezogene Funktion hat als Ziel die professionelle Entwicklung der Coaches zu unterstützen und zu fördern. Zielführend sollen dabei die fachliche Kompetenz und die Kompetenz der Coaches, den Coachingprozess zu steuern, gestärkt werden (vgl. Müller et al. 2022, S. 124). Um dies zu erreichen, kommt die Supervision von Coaching innerhalb dieser Funktion einer Vermittlung von methodischen Fähigkeiten und eines erweiterten Verständnisses bezüglich des Coachingprozesses nach. Die Vermittlung soll dabei durch Reflexionsmöglichkeiten innerhalb der Supervisionssitzung und innerhalb des gesamten Supervisionsprozesses stattfinden. Die Supervisor*innen spiegeln dabei die

Coaches als Supervisand*innen, damit diese eine Perspektiverweiterung und Feedback erhalten.

Die zweite grundlegende Komponente von Supervision von Coaching bildet die unterstützende Funktion ab. Sie zielt darauf ab, dass die Coaches durch die Supervision zu mehr Psychohygiene und auch Zugänge zu emotionaler Stabilität erlangen (vgl. ebd, S. 124). Die Supervision bietet in ihrer Funktion einen sicheren Raum, damit die Supervisand*innen offen und wertungsfrei über eigene Erfahrungen und Herausforderungen sowie damit einhergehenden Belastungen sprechen können. Belastungen können sehr beanspruchend sein und als Folge mit einem hohen Maß an Stress einhergehen. Dabei sind die Auslöser sehr unterschiedlich, weil jeder Mensch verschiedene Resilienzfaktoren mit sich bringt, die dazu beitragen, besser oder schlechter mit unterschiedlichen Belastungen umgehen zu können. Ob eine Gegebenheit die Person beansprucht und Ausschüttungen von Stresshormonen auslöst, ist daher sehr individuell und nicht unbedingt vorhersehbar. Entscheidend ist jedoch, dass es Supervision von Coaching mit seiner Unterstützenden Funktion ermöglichen soll, diese internen Prozesse und Wirkweisen verständlicher und transparenter zu machen, um aus Perspektive der Coaches einen gefestigten Umgang zu finden. Dies trägt zur Entlastung bei und stärkt wiederum die eigene Resilienz der Coaches und langfristig auch die Effektivität des Coachingprozesses innerhalb des Klient*innensystems.

Zuletzt ist nach Müller et al. die Qualitätssichernde Funktion als fundamentaler Bestandteil des Supervisionsprozesses zu nennen. Diese Funktion trägt zur Sicherung der Qualität der Dienstleistung bei. Durch die dritte und unabhängige Perspektive der Supervisor*innen kann das Handeln innerhalb des Klient*innensystems stetig neu ausgerichtet werden, um den Maßstab der ethischen Standards und die Merkmale von Coaching einzuhalten (vgl. Müller et al. 2022, S.124). Die Supervisor*innen zeigen konkrete Verbesserungsmöglichkeiten und Handlungsoptionen auf, wobei der Fokus auf Interaktionsmustern und dem Facettenreichtum von multifaktoriellen Ursachen für ethische Dilemmata liegt.

Auch Ergebnisse einer Studie aus dem Jahr 2016 von Zoë Jepson haben gezeigt, dass Coaches die stetige Entwicklung der eigenen professionellen Person als besonders wichtig empfinden, was der Entwicklungsbezogenen Funktion von Supervision von Coaching nach Müller et al. entspricht (vgl. Jepson 2016, S. 137 ff.). Die Bedürfnisse der Coaches bezüglich der Supervision variieren laut der Studie je nach Erfahrungsstufe und Phase der Entwicklung.

3.3 Seven Eyed Modell bei Supervision von Coaching

Das Seven Eyed Modell von Peter Hawkins und Robin Shohet, welches seit 1985 für die Supervision von Beratungsprozessen entwickelt wurde, zeigt einen ganzheitlichen Ansatz für die Supervision von Coaching und fasst auf, welche Perspektiven innerhalb des Supervisionsprozesses eingenommen werden können. Das Modell veranschaulicht, welche Parallelprozesse innerhalb von Coachings existieren. Diese Parallelprozesse beziehen sich auf die verschiedenen Blickwinkel und betrachteten Facetten und bilden das Fundament der Analyse des Coachings. Das Modell bietet auf diese Weise eine Möglichkeit, den Prozess zu überblicken und auf strukturierte Art in der Supervision zu berücksichtigen. Die Supervisand*innen erreichen durch dieses Fundament Neuerungen in der Interventionsplanung, weil über das Modell und die verschiedenen Perspektiven auch neue Hypothesen für den Beratungsprozess im Klient*innensystem gebildet werden können (vgl. Loebbert 2016, S. 33). Es ist das Ziel, anhand des Modells ein weitgreifendes Verständnis für den eigentlichen Coachingprozess zu generieren und die beabsichtigte Effektivitätssteigerung und Optimierung durch die Supervision von Coaching zu begünstigen.

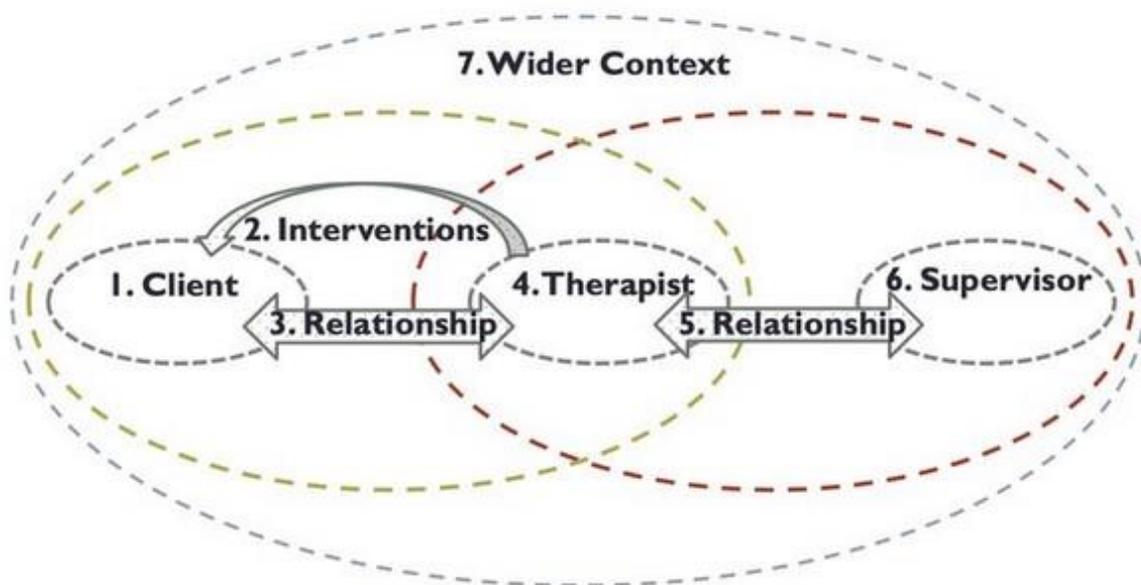


Abbildung 3: Seven Eyed Model of supervision (vgl. Djukic 2018, o.S.)

Das erste Auge des Modells veranschaulicht die Facette des/der Klient*in. Dabei liegt das Bewusstsein auf der erlebten Realität der Klient*innen des Coachings, um die Wahrnehmung aus Sicht der Klient*innen nachvollziehbar zu machen. Bei dem ersten Auge sind ebenfalls die Art und Weise relevant, wie der/die Klient*in formuliert und welches

Narrativ gebildet wird. Dabei spielen Merkmale in der Sprache sowie auch Gesten und Körperhaltungen eine wichtige Rolle (vgl. Loebbert 2016, S. 34).

Das zweite Auge fokussiert in dem Modell nach Hawkins und Shohet die Interventionen, die innerhalb des Coachings angewendet worden sind, aus welchen Blickwinkel diese geplant und mit welcher Motivation diese durchgeführt worden sind (vgl. Loebbert 2016, S. 34 ff.). Durch das Nachvollziehen der Wirkweisen der Methoden innerhalb des Coachingprozesses können neue Erkenntnisse gewonnen werden. Das zweite Auge des Modells steht demnach für die Erweiterung der Fähigkeiten der Supervisand*innen in der Supervision von Coaching.

Die Beziehung und Interaktion zwischen Klient*innen und Supervisand*innen im Coaching ist für das dritte Auge des Modells Kernelement. Im Detail werden Dynamiken auf der Beziehungsebene verdeutlicht, die bewusst oder aber unbewusst zum Coachingprozess beitragen und als Prozess gleichzeitig Einfluss nehmen (vgl. ebd., S.34 ff.). Ziel soll es sein, dass die Supervisand*innen durch die Supervision und den Fokus auf die Facette des dritten Auges einen Perspektivwechsel durchführen und ein breiteres Spektrum von Verständnis für den Coachingprozess entwickeln.

Das vierte Auge des Modells befasst sich mit den Supervisand*innen und den Wirkweisen der praktischen Tätigkeit des Coachings auf die Person. Es sollen Einflüsse offengelegt und betrachtet werden, um mögliche Schlussfolgerungen im Hinblick auf Gefühlsveränderungen und Gedanken zu erlangen. Dabei sind auch explizite Handlungen und mögliche Gegenübertragungen aus Mustern heraus von Relevanz. Durch das geschärfte Bewusstsein für Wechselwirkungen innerhalb des Coachingprozesses sollen Faktoren ausgelotet werden, die sich auf das Wohlbefinden der Supervisand*innen auswirken können. Diese können zur Weiterentwicklung in der praktischen Tätigkeit im Hinblick auf Stabilität und neue Ressourcen dienen.

Mit Fokus auf die Supervisionsbeziehung wird das fünfte Auge im Modell erläutert. Diese Facette hebt unbewusste Dynamiken, die von der Supervision ausgehen können und sich auf die Arbeit in dem Klient*innensystem auswirken können, hervor. Diese Perspektive verdeutlicht, dass auch der Prozess der Supervision von Coaching mit seinen Parallelen zur Qualität beiträgt. Insofern zeigt dieses Auge auch die Tragweite von der gegebenen Qualität und Wirkung von einem erfolgreich erlebten oder nicht erfolgreich erlebten Supervisionsprozess.

Das sechste Auge nach Hawkins wird durch den/die Supervisor*in abgebildet. Es steht im Modell wieder für sich. Es bildet das Gefühlserleben ab und nimmt sich dabei den internen Prozessen der Person des/der Supervisor*in an. In der Analyse dieser Facette werden

Zusammenhänge zwischen der Orientierung und Haltung des/der Supervisor*in sowie der erlebten Supervision bereitgestellt. Diese können wiederum Aufschluss über den Prozessverlauf und die Beziehung zwischen Supervisor*in und Supervisand*in geben.

Eine Art von Meta-Ebene zeigt das siebte Auge des Seven Eyed Modell. Es zeigt den Kontextzusammenhang auf und schließt Außenwirkungen und Geschehnisse aus Politik und Kultur sowie familiären Gegebenheiten und strukturellen Aspekten mit ein (vgl. ebd., S. 35). Das Auge verdeutlicht, dass parallel zum Coaching stattfindende Ereignisse auch eine Reaktion im Coachingprozess mit sich bringen können.

Innerhalb eines Supervisionsprozesses sollten alle möglichen Facetten, die dieses Modell veranschaulicht, betrachtet werden, was jedoch nicht innerhalb einer Sitzung passieren muss. Es gibt eine strukturierte Leitlinie für die Relevanz der einzelnen Perspektiven.

3.4 Bestrebungen von Supervision von Coaching

Nach der Darstellung aller theoretischen Grundlagen zur Qualität von Supervision, der grundlegenden Elemente der Abläufe und des Aufbaus von Coaching sowie dessen Supervision, befasst sich dieses Teilkapitel nun mit den Bestrebungen der Supervision im Coaching. Dabei werden sowohl Ziele, Funktionen und mögliche Wirkungen geschildert. Dies soll den konzeptionellen Teil der Arbeit abschließen.

Eine qualitativ gute Supervision von Coaching setzt den Fokus auf verschiedene Bereiche der Person als Coach*in und der praktischen Tätigkeit, welche im besten Fall optimiert werden sollen. Eine strukturierte Herangehensweise, um verschiedenste Facetten zu beleuchten, bildet dabei das Seven Eyed Modell nach Hawkins und Shohet ab.

Die Coaches sollen in ihrer praktischen Tätigkeit durch die Supervision Unterstützung und Reflexion finden. Dies stellt sich durch einen wertfreien Raum und Möglichkeiten für Feedback während der Supervision dar. Dabei bietet die Supervision inhaltlich Freiraum für schwierige und herausfordernde Fälle und Diskussionen über neue Entwicklungen und verschiedene Ansätze. Bestehende Verhaltensweisen werden auf diese Weise kontinuierlich auf die Probe gestellt und hinterfragt. Für die Coaches soll Supervision die Selbstwahrnehmung schärfen und die Auseinandersetzung mit den eigenen Verhaltensweisen und Handlungsmustern anregen, damit die eigene Identität sich fortlaufend entwickeln kann. Die Veränderung im Prozess bildet dabei die Konstante in der Gesamtheit. Eine in ihren Grundhaltungen stabile Persönlichkeit des Coaches gehört genauso zu den erstrebten Punkten der Supervision von Coaching. Die Begründung liegt dabei ebenso in der praktischen Tätigkeit der Coaches. Täglich besteht die Möglichkeit,

sich mit belastenden Situationen und emotionalen Herausforderungen auseinandersetzen zu müssen. Der Anspruch ist dabei von Fall zu Fall variabel, doch die Umgangsweise kann strategisch entwickelt werden. Auf diese Weise könnte emotionale Erschöpfung und Stress im Hinblick auf Burnout abgeschwächt werden. Dieser Punkt bildet das Fundament für die berufliche Zukunft im Coaching, weil die Person des/der Coach*in fortwährend als Werkzeug fungiert und daher die Gesundheit und psychische Stabilität langfristig gewährleistet werden müssen. Anregungen finden die Coaches auch über Supervision und spezifischer über die direkten Handlungsimpulse und der konkreten Erarbeitung von Lösungsansätzen, welche in ihrer Art und Weise die Individualität des Falls berücksichtigen können. Diese zielen auf die methodischen Fähigkeiten als auch auf die sozialen und kommunikativen Kompetenzen, die zu einer effektiven Arbeit beitragen können und für ein erfolgreiches Coaching erforderlich sind. Durch diese kontinuierliche Entwicklung ist es möglich, die Wirksamkeit sowie die Effizienz der Arbeit mit den Klient*innen zu fördern und zu steigern.

Es wird bereits hier deutlich, dass die verschiedenen Bereiche, auf welche die Supervision von Coaching Einfluss nehmen soll, sich stark an den professionellen ethischen Leitlinien und Zielen von Supervision im Allgemeinen orientieren. Dies wirkt sich nicht nur direkt auf die Coachingtätigkeit aus, sondern greift die strukturelle Ebene von Coaching auf. So etabliert sich Vertrauen und Integrität in der Coachingpraxis.

Die Bestrebungen der Supervision von Coaching sind vielfältig und richten sich an bereits bestehenden Standards aus. Unterstützung, Reflexion und die Förderung der Selbstwahrnehmung stützen die Fähigkeiten der Coaches in ihrer Praxis, mit emotionalen Belastungen umzugehen sowie dabei ihre Identität weiterzuentwickeln und in ihren Grundfesten zu stabilisieren. Das wohl größte Ziel der Supervision ist die Optimierung des Klient*innenprozesses und somit die Wirkweise zwischen den verschiedenen Dimensionen von Supervision.

Auch in der Forschung wird die Wirkweise von Supervision diskutiert und verliert nicht an Aktualität. Im folgenden Kapitel beschäftigt sich die Arbeit daher mit dem aktuellen Forschungsstand und der Qualität von Supervision, welche sich am einschlägigsten durch eine erfolgreiche Qualitätssicherung oder Effektivitätssteigerung im Coachingprozess zeigen würde, denn auf Basis dessen werden Empfehlungen für Coaches zur Inanspruchnahme der Supervision ausgesprochen.

3.5 Zusammenfassung des Kapitels

Coaching hat in den letzten Jahren stark zugenommen und gewinnt aufgrund des technischen Fortschritts und der globalen Vernetzung, die in vielen Bereichen zu erhöhtem Druck führt, an Bedeutung. Der Ursprung des Coachings liegt in den 1980er Jahren in den USA, als es darauf abzielte, die Leistung von Führungskräften zu verbessern und Karriereausfällen entgegenzuwirken. Mit der Zeit entwickelte sich Coaching zu einem Werkzeug der Ressourcenschöpfung und Potenzialanalyse, welches inzwischen auch Privatpersonen zugutekommt, die den steigenden Anforderungen in einer beschleunigten Welt begegnen müssen.

Coaching ist eine dyadische Interaktion zwischen einem Coach und einem Coachee, bei der der Coachee psychisch gesund sein sollte und die Themen immer persönlich relevant für seine eigene Entwicklung sind. Coaches steuern den Prozess, während die Expertise für die Themen bei den Coachees bleibt. Theoretisch entscheidend für den Erfolg sind die Freiwilligkeit und intrinsische Motivation der Coachees. Die professionellen Coaches unterstützen durch verschiedene Methoden und Techniken, die die Selbstreflexionsfähigkeit und das Bewusstsein für die eigene Selbstwirksamkeit der Klient*innen steigern sollen. Es gibt dabei verschiedene Coachingansätze, wie beispielsweise das Lösungsorientierte Coaching, das Gestalt-Coaching, das Systemische Coaching, das auf der kognitiven Verhaltenstherapie basierende Coaching und das Narrative Coaching, um einige der bekanntesten zu nennen. Jeder Ansatz hat spezifische Methoden und Ziele, die je nach Thematik und Kompetenzen der Coaches gewählt werden.

Die Supervision ist ein wesentlicher Bestandteil zur Sicherung der Qualität und Professionalität im Coaching. Sie bietet Coaches besonders in herausfordernden Beratungskontexten Unterstützung und Reflexion und trägt zur Einhaltung ethischer Standards bei. Die International Coaching Federation empfiehlt daher Supervision, um die Leistungsfähigkeit und Qualität im Coaching zu sichern. Der Supervision von Coaching werden dabei drei fundamentale Funktionen zugeschrieben: die entwicklungsbezogene Funktion, die unterstützende Funktion und die qualitätssichernde Funktion.

Die Professionalität von Coaches ist durch fachliche Kompetenz, methodisches Wissen und ethische Standards definiert. Diese umfassen Integrität, Vertraulichkeit und Respekt gegenüber den Klient*innen. Auch die beständige Weiterbildung ist sehr relevant, um den neuesten Stand des Fachgebietes zu gewährleisten. Und trotz der zunehmenden Verbreitung von Coachingangeboten fehlt es oft an klaren Qualitätsstandards, da die Berufsbezeichnung „Coach*in“ nicht geschützt ist. Dies führt immer wieder zu

undurchsichtigen Angeboten und stellt eine Herausforderung für die Professionalisierung dar.

Das Seven Eyed Modell von Peter Hawkins und Robin Shohet bietet einen strukturierten Ansatz für die Supervision von Coaching, um zielgerichtet arbeiten zu können. Es betrachtet verschiedene Facetten innerhalb des Supervisionsprozesses, die alle einer möglichen Analyse innerhalb einer Supervision unterliegen können.

Zusammenfassend zielt Supervision von Coaching darauf ab, die Praxis der Coaches zu unterstützen und zu reflektieren, schwierige Fälle zu diskutieren, neue Entwicklungen und Ansätze zu beleuchten und bestehende Verhaltensweisen kontinuierlich zu hinterfragen. Dadurch wird die Selbstwahrnehmung der Coaches geschärft, ihre Identität entwickelt und stabilisiert sowie ihre berufliche Zukunft gesichert. Die Supervision trägt zur Optimierung des Coachingprozesses bei und stellt sicher, dass ethische Standards eingehalten werden.

4 Zugang zur Arbeit und Forschungsstand

Dieses Kapitel widmet sich der aktuellen Forschung von Qualität von Supervision und bereits bestehenden Erkenntnissen aus der Forschung zu Supervision von Coaching. Auf diese Weise soll der Zugang und das Forschungsinteresse dieser Studienarbeit abgebildet werden. Für den aktuellen Wissensstand wurden Studien und Review Arbeiten in den Blick genommen.

Die Untersuchung der Qualität von Supervision, spezifischer der subjektiven Qualität von Supervision von Coaching, aus der Perspektive der professionellen Coaches, stellt das Anliegen dieser Arbeit dar.

4.1 Aktueller Forschungsstand

Die Qualität von Supervision sowie ihre Wirksamkeit ist inzwischen seit Dekaden Gegenstand wissenschaftlicher Forschung. So fasst Hilarion Petzold mit seinen Kolleg*innen, unter anderem auch Brigitte Schigl, Ende der 90er Jahre den Forschungsstand bezüglich Supervision zusammen. Dafür wurde eine umfassende Feldanalyse des deutschsprachigen Supervisionsbereichs durchgeführt und veröffentlicht, die oftmals als Grundlage für weitere Studien dient. Diese Arbeit ist bekannt als SAP 1 und erklärt das Bestehen von vielen verschiedenen heterogenen Ansätzen, die Supervision für sich beansprucht. Der gemeinsame Nenner definiert sich in dem Beratungsfeld von sozialen Situationen. Bereits zu diesem Zeitpunkt der Forschung verweist Petzold in der Analyse auf den fehlenden empirischen Wirkungsnachweis von Supervision und gibt somit den Bedarf weiterer Forschungen diesbezüglich an.

20 Jahre später erscheint eine erneute Analyse des vergangenen Zeitraums im Bezug zu neuen Erkenntnissen der Supervisionsforschungen. Das betitelte Werk „Supervision auf dem Prüfstand - Teil 2“ hat zum Ergebnis, dass trotz eines Anstiegs der Studien in der Supervisionsforschung ein eindeutiger empirischer Wirkungsnachweis weiterhin nicht vorhanden ist. Das Werk zeigt dadurch gleichzeitig eine kritische Perspektive auf die stetig zugeschriebene Funktion von Qualitätssicherung von Supervision (vgl. Mathias-Wiedemann 2020, S. 2-7). Immer wieder wird Supervision als wesentliches Element zur Sicherung der Qualität, Professionalität und den ethischen Standards von Coaching dargestellt. Es wird deutlich, dass für diese Zuschreibung ein Wirksamkeitsnachweis gegeben sein muss, der sich auf empirische Forschung stützt. Nur auf diese Art und Weise könne die professionelle Praxis und die Supervisionsforschung vorangetrieben werden (vgl. Mathias-Wiedemann 2020, S. 2).

Müller et al. fassen dies ebenfalls in ihrer Review-Arbeit auf und stellen auch den Grad der Herausforderung einer solchen Studie zum Wirkungsnachweis von Supervision dar. Die Herausforderung liegt dabei in der Notwendigkeit eines allumfassenden Forschungsdesigns, welches die verschiedenen Ebenen der Supervision und die Dimensionen der Qualität abbilden müsste. Gleichzeitig erhöht sich der Schwierigkeitsgrad einer solchen Forschung durch die mögliche Voreingenommenheit der befragten Klient*innen und Supervisand*innen, welche gegenüber ihren Coaches und den Supervisor*innen Verpflichtungsgefühle haben könnten und somit die Aussagen dieser befragten Personen im Sinne der sozialen Erwünschtheit verzerrt wären. Sie wären daher als objektive Quellen zu hinterfragen (vgl. Müller et al. 2022, S. 126; vgl. Schigl 2016, S. 83). Gleichzeitig sollte das Fehlen der empirischen Fundierung bezüglich des Wirkungsnachweises von Supervision nicht als Indiz für die Unwirksamkeit gewertet werden. In der bisherigen Forschung zum Nutzen von Supervision, insbesondere im Hinblick auf die positiven Effekte, wurde festgestellt, dass die Coaches den Prozess der Supervision als zugänglich und vertrauensvoll erleben. Die Ergebnisse legen nahe, dass eine Supervisionsausbildung sowie die Bereitschaft der Coaches positive Effekte auf die Wirksamkeit von Supervision haben können. (vgl. Müller et al. 2022, S. 129).

In der Forschung werden verschiedene Dimensionen von Supervision entwickelt, welche sich als das Mehrebenenmodell darstellen. Diese Ergebnisse von Petzold verdeutlichen die strukturierte Art und ihre Relevanz für eine professionelle Herangehensweise für die Supervision im Allgemeinen (vgl. Schigl et al. 2020, S. 20). Auch für Coaches gewinnt die Supervision auf Basis der Qualitätssicherung immer mehr an Bedeutung, gerade für die professionelle Identität und Entwicklung. Müller et al. heben hervor, dass Studien bereits zeigen, dass Supervision positive Effekte auf die Verbesserung der beruflichen Kompetenzen und die emotionale Unterstützung haben (vgl. Müller et al. 2022, S. 126).

Gleichzeitig zeigt sich, dass Supervision sowohl positive als auch negative Effekte hat, die parallel zu der Qualität von Supervision verlaufen. Wenn Supervisor*innen ihre Kompetenzen nicht richtig einschätzen und daher grenzüberschreitend handeln, verdeutlicht dies derzeit die Relevanz der gewissenhaften Auswahl und der Ausbildung von Supervisor*innen, damit die ethischen Standards eingehalten werden (vgl. Schigl 2016, S. 84 f.). Petzold et al. betonen die Wichtigkeit von klarer Zielsetzung und vertrauensvoller Beziehung zwischen Supervisor*in und Supervisand*in, um zu erfolgreicher Supervision beizutragen. Hinzufügend sollte eine fortlaufende Evaluierung und die Möglichkeit für Feedback zur Verfügung stehen, damit der Supervisionsprozess erfolgreich sein kann (vgl. Mathias-Wiedemann 2020, S. 2 ff.). Müller et al. schließen weiter in ihrem Review mit ein, dass Forschungen zeigen, wie notwendig die Transparenz und die vertrauensvolle

Beziehung innerhalb der Supervisionssitzungen sind, damit Supervision erfolgreich sein kann. Auch in der Marktanalyse von der Rauen Group wird das Verhältnis innerhalb der Supervisionssitzungen als relevant markiert (vgl. Rauen et al. 2023, S. 38).

Die bisherigen Forschungen zu Qualitätsmerkmalen von Supervision von Coaching machen erkenntlich, dass es bislang nicht deutlich ist, welche Faktoren dazu beitragen, wann Supervision von Coaches als sinnvoll erachtet wird (vgl. Müller et al. 2022, S. 129). 2017 gaben 35 % der befragten Coaches in einer europaweiten Umfrage an, dass sie Supervision in Anspruch nehmen würden, damit sie ihre eigene praktische Coaching-Tätigkeit reflektieren (vgl. ebd., S. 128). Müller et al. kommen folglich zu der Erkenntnis, dass ein wesentlicher Bedarf an weiterer empirischer Forschung besteht, der Supervision von Coaching detaillierter betrachtet.

Petzold (2020) betont, dass „die Qualität der Beziehung zwischen Supervisand und Supervisor ein zentraler Aspekt ist, der weiter untersucht werden sollte, um die Wirksamkeit von Supervision umfassend zu verstehen“ (Petzold, 2020, S. 112). Loebbert (2016) fügt hinzu: „Die Beziehung zwischen Supervisor und Supervisand stellt eine komplexe Wechselwirkung dar, deren genaue Wirkmechanismen noch nicht ausreichend erforscht sind. Weitere Untersuchungen sind erforderlich, um diese Dynamik besser zu verstehen“ (Loebbert, 2016, S. 45). Die DGSv unterstreicht, dass „die Forschung zur Qualität von Supervision sich verstärkt auf die subjektiven Erfahrungen der Supervisand*innen konzentrieren sollte, um fundierte Aussagen über die Erfolgsfaktoren treffen zu können“ (DGSv, 2024b, S. 22).

4.2 Forschungsinteresse und Zielsetzung der Arbeit

Das zentrale Forschungsinteresse dieser Arbeit liegt in der Untersuchung der Qualitätsmerkmale, die Supervision für professionelle Coaches erfolgreich machen. Dabei sollen sowohl objektive Kriterien, wie beispielsweise die fachliche Kompetenz und Erfahrung in zeitlicher Angabe, als auch und insbesondere die subjektiven Wahrnehmungen der Supervisand*innen berücksichtigt werden. Es wird angestrebt, die spezifischen Merkmale zu identifizieren, die zu einem erfolgreichen Erleben der Supervision von Coaching führen. Die bisherige Forschung hat gezeigt, dass weniger die Beziehung zwischen Supervisand*innen und Supervisor*innen in den Mittelpunkt gerückt wurde, weshalb sich die Forschung dieser Arbeit mit besonderem Interesse auf die individuelle Wahrnehmung der professionellen Coaches fokussiert, welche Supervision für sich in Anspruch nehmen.

Die Forschungsfrage, die Kern der Studie ist, betitelt auch die Arbeit: „*Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?*“ Sie stellt gleichzeitig ein zentrales Interesse in der weiteren Supervisionsforschung dar, weil Supervision von Verbänden und Gesellschaften sowohl national als auch international als wesentliches Instrument zur Qualitätssicherung sowie Unterstützung der professionellen Entwicklung von Coaching und damit den Coaches hervorgehoben wird.

Die Untersuchung soll den erlebten Nutzen und konkrete Erfolgsindikatoren der Supervision aus der Perspektive der Supervisand*innen abzeichnen und dabei auch auf mögliche negative Aspekte sowie Störfaktoren für erfolgreiche Supervisionsprozesse eingehen. Die Mehrheit der bisherigen Forschungen hebt stark den Nutzen von Supervision in den Vordergrund und fragt explizit danach. Das Interesse dieser Forschung ist es dementsprechend, einen Rahmen zu ermöglichen, in dem die professionellen Coaches ihre subjektiven Erfahrungen in positiver und negativer Art schildern können. Schwerpunkt sind die Faktoren, welche zum Erfolgserlebnis führen.

Zudem wird bislang nicht deutlich, wann und durch welche Einflüsse Supervision von den Coaches als sinnvoll erachtet wird (vgl. Müller et al. 2022, S. 129). Zielführend für diese Arbeit soll es daher sein, dass Erkenntnisse über die sich hervorhebenden Qualitätsmerkmale von Supervision von Coaching gewonnen werden, um festzustellen, wie Supervision zukünftig gestaltet werden kann, um möglichst viele erfolgreich erlebte Sitzungen zu generieren. Diese erfolgreich erlebten Sitzungen können womöglich im Sinne der Wirksamkeit einen großen Einfluss auf die Coachingpraxis haben, wenn die Argumentationskette herangezogen wird, dass die Person des Coaches selbst als Hauptwerkzeug in der praktischen Tätigkeit fungiert. Coaches müssen ihre eigenen Ressourcen bestmöglich stärken, damit sie wiederum ihre Klient*innen stärken können.

Die Ergebnisse dieser Forschung können weiter dazu beitragen, die Praxis der Supervision zu verbessern, indem sie konkrete Merkmale und Praktiken identifizieren, die als besonders wirksam und erfolgreich wahrgenommen werden. Durch die Analyse der erfolgreich erlebten Merkmale der Supervision können die Forschungsergebnisse in der Praxis nützlich sein, indem sie Coaches und Supervisorinnen eine evidenzbasierte Grundlage bieten, auf der sie ihre Arbeit aufbauen können. Dies soll die Qualität der Supervision von Coaching unterstützen und langfristig dazu beitragen, dass Supervisor*innen und in weiterer Dimension auch Coaches effektiver arbeiten und bessere Ergebnisse erzielen. Dies stärkt letztlich die Anerkennung und den Wert von Coaching und Supervision in der Berufswelt. Weiterführend trägt die Studie dadurch zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen

Supervisionsforschung bei und hat auch Wirkungen auf die Praxis, indem sie Coaches und Supervisor*innen mit spezifischem Wissen und klaren Empfehlungen ausstatten kann.

4.3 Zusammenfassung des Kapitels

Dieses Kapitel hat sich mit dem aktuellen Forschungsstand und dem Forschungsinteresse sowie der Zielführung der Arbeit beschäftigt. Der Forschungsstand weist bislang noch Lücken in der Wirksamkeitsforschung auf und macht deutlich, dass nicht klar ist, wann Supervision als sinnvoll erachtet wird. Bisher wurden in weniger Forschungen die Beziehung zwischen Supervisor*innen und Supervisand*innen in den Blick genommen. Es ist jedoch klar, dass für eine gute Beziehung zwischen Supervisor*innen und Supervisand*innen Transparenz und Vertrauen innerhalb der Sitzungen entscheidend für den Erfolg der Supervision sind. Das zeigen Umfragen der Rauen Group. Es besteht ein wesentlicher Bedarf an weiterer empirischer Forschung zur Supervision von Coaching.

Das zentrale Forschungsinteresse dieser Arbeit liegt in der Identifikation von Qualitätsmerkmalen, die Supervision für Coaches erfolgreich machen. Ziel ist es, den Nutzen und konkrete Erfolgsindikatoren der Supervision aus der Perspektive der Supervisand*innen zu beleuchten und dabei auch mögliche negative Aspekte aufzuzeigen.

Folglich sollen die Ergebnisse dieser Forschung dazu beitragen, die Praxis der Supervision zu verbessern, indem sie erfolgreiche Merkmale und Praktiken identifizieren. Dies soll die Qualität der Supervision von Coaching unterstützen und langfristig zu effektiverem Arbeiten und besseren Ergebnissen bei Supervisor*innen und Coaches im Sinne des Mehrebenenmodells führen.

Grundsätzlich zielt diese Arbeit darauf ab, durch eine wissenschaftliche Analyse die spezifischen Merkmale zu identifizieren, die zu einem erfolgreichen Erleben von Supervision für professionelle Coaches beitragen. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen dazu beisteuern, die Praxis der Supervision im Coaching zu verbessern und ihre Anerkennung als Instrument der Qualitätssicherung und Professionalisierung weiter zu stärken.

5 Dokumentation des Forschungsprozesses

In dem folgenden Kapitel soll der gesamte Forschungsprozess systematisch dargestellt werden. Dies wird im Sinne der Nachvollziehbarkeit und der Transparenz durchgeführt und soll die Zuverlässigkeit und Reproduzierbarkeit der Forschung im Sinne der Güte gewährleisten (vgl. Mayring 2015, S. 67-70). Die Darstellung des Forschungsprozesses bezieht sich auf alle durchgeführten Forschungsschritte und Entscheidungen, die für die Forschung getroffen worden sind.

In diesem Kontext erfolgt eine Beschreibung des Forschungsdesigns und der Auswahl der Methode und der Datenerhebung. Der Prozess der Interviewdurchführung wird ebenfalls dargestellt. Im Rahmen der Forschungsdokumentation wird detailliert auf die Datenaufbereitung eingegangen, welche die Analyse der Daten sowie die Darstellung der Datenkodierung mit der zusammenhängenden Kategorienbildung umfasst. Letztgenannte erfolgt gemäß dem Verfahren der qualitativ zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring.

Durch diese strukturierte Herangehensweise und die Berücksichtigung der Gütekriterien, auf welche im nachfolgenden Kapitel der Validierung und Gütekriterien noch näher eingegangen wird, wird sichergestellt, dass die Forschungsergebnisse valide, zuverlässig und übertragbar sind und die subjektiven Wahrnehmungen und Erfahrungen der Coaches authentisch dargeboten werden. Dies trägt maßgeblich zur Qualität und Aussagekraft der Studie bei.

5.1 Forschungsdesign und Methodenauswahl

Die vorliegende Arbeit widmet sich der Exploration subjektiver Sichtweisen innerhalb der Supervision von Coaching. Dabei wird der Fokus auf die Wahrnehmung einer erfolgreichen Supervision aus Sicht professioneller Coaches gelegt. Die Vorgehensweise erfolgt explorativ, da der aktuelle Forschungsstand eine Lücke bezüglich dieser Thematik aufweist. Aus dem Forschungsstand generiert sich die Annahme, dass bisweilen wenig zu der Wahrnehmung und Einschätzungen innerhalb der Supervision geforscht wurde. Es wird gleichwohl keine Wirksamkeitsstudie durchgeführt werden können, da das Forschungsdesign in diesem Umfang den Voraussetzungen nicht entsprechen kann, obwohl diese Forschungslücke am dringlichsten erscheint. Jedoch soll die Forschungsfrage zumindest begrenzt auf das Erleben und mögliche Wirkweisen aus der Perspektive der Supervisand*innen, im Hinblick einer erfolgreichen Supervision, abzielen. Die damit einhergehenden Faktoren, welche zu effektiver Supervision beitragen, sollen durch diese Forschung hervorgehoben werden.

Forschungsfrage:

Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?

Diese Forschungsfrage bildet die Leitlinie für die Untersuchung innerhalb dieser Arbeit und soll durch einen qualitativen Forschungsansatz untersucht werden. Er bietet sich daher an, weil er es erlaubt die subjektive Realität der Individuen und ihr Erleben und Empfinden aufzugreifen und zu beleuchten. Auch bei den derzeitig begrenzten Forschungserkenntnissen über die Wahrnehmung von professionellen Coaches im Hinblick auf ihr Erleben von erfolgreicher Supervision, gibt der qualitative Ansatz die Möglichkeit die subjektive Einschätzung der befragten Personen zu ergründen, ohne dass vorgefasste Hypothesen und theoretische Konstrukte diese beschränken. Auf diese Weise erlaubt es die Forschung einen möglichst umfänglichen Blick zu generieren, sodass der Vielschichtigkeit von Qualität von Supervision nahegekommen werden kann. Dies wäre durch eine Reduktion auf einzelne Parameter bei quantitativer Forschung und zugehöriger Methoden auf diese Art nicht möglich.

Auf Basis der gewählten qualitativen Herangehensweise an die Forschung ergeben sich mehrere empirische Vorgehensweisen, die zur Auswahl stehen. Diese Arbeit stützt sich auf die Methodik des semistrukturierten Leitfadeninterviews. Diese Methodik bringt eine größere Offenheit in der Durchführung und erlaubt es, während eines Interviews Anpassungen zu treffen. So können Fragen ausgelassen werden, die bereits beantwortet worden sind oder explizitere Nachfragen gestellt werden, um mehr thematische Tiefe zu erreichen. Gleichzeitig bietet die Struktur des Leitfadens die mögliche Vergleichbarkeit in der Analyse der Daten. Der Leitfaden der Untersuchung basiert auf dem konzeptionellen Rahmen bezüglich der Qualität von Supervision und professionellen Coaches. Die Fragen zielen dabei auf das Forschungsinteresse und sollen dazu beitragen die Forschungsfrage zu beantworten.

Daher unterteilt sich der Leitfaden der Interviews in verschiedene Themenblöcke. Er startet mit grundlegenden Fragen an die Coaches bezüglich ihres Alters und der Erfahrung, der Ausrichtung der Coaching Tätigkeit sowie den Erfahrungen, die die einzelnen befragten Personen mit Supervision bislang gemacht haben. Dies schließt zum einen die Dauer der Supervisionserfahrungen ein und die Häufigkeit der erlebten Sitzungen.

Anschließend beginnt der Leitfaden inhaltlich mit dem ersten Themenblock, welcher darauf abzielt das Verständnis von Supervision von der befragten Supervision abzubilden.

Die Wahrnehmung von guter und erfolgreicher Supervision mit Blick auf die Beziehung zwischen Supervisand*in und Supervisor*in werden innerhalb des zweiten Themenblocks

erfragt. Gänzlich abgeschlossen wird dieser Themenblock durch die subjektive Wahrnehmung der Atmosphäre innerhalb der Sitzung und welche Rolle die Atmosphäre für eine erfolgreiche Supervision für die befragten Personen spielt.

Um konkreter zu werden und möglichst eindeutige Indikatoren zu erhalten, wird im dritten Themenblock nach der Definition für den subjektiven Erfolg von Supervisionssitzungen gefragt und welche Parameter dazu beitragen, dass dieser Erfolg erlebbar ist.

Da die Untersuchung auch den Raum für Herausforderungen und negativ erlebte Aspekte bieten soll, schließt der vierte Themenblock Wünsche nach Verbesserungen und Anpassungen von bisher erlebter Supervision ein. An dieser Stelle wird auch nach Störfaktoren gefragt, die einem erfolgreichen Erleben der Supervision entgegenwirken.

Der fünfte Themenblock des Leitfadens stellt wieder eine direkte Verbindung zum theoretischen Rahmen. Er bezieht sich auf die verschiedenen Aspekte von Supervision und zielt darauf, welche Rolle die verschiedenen Funktionen von Supervision im Erleben spielen. Dabei handelt der Leitfaden Fragen zur Relevanz von Handlungsimpulsen, Reflexionsmöglichkeiten, Unterstützung, persönlichen Bedürfnissen und Erwartungen sowie verschiedene Arten und Formen und Strukturen von Supervision ab.

Der letzte strukturierte Themenblock thematisiert konkrete Supervisionsmerkmale und fragt die Personen, wie wichtig sie diese einschätzen. Die vier verschiedenen Merkmale, die im Sinne des Einflusses auf die Supervision bewertet werden sollen, umfassen die Kontinuität und regelmäßige Durchführung der Supervisionssitzungen, die Offenheit und Vertraulichkeit in der Supervisionsbeziehung, die fachliche Kompetenz der Supervisor*innen und die Erfahrung der Supervisor*innen.

Zum Schluss bietet der Leitfaden den Raum für noch nicht besprochene Themen und weitere Gedanken und Anmerkungen der Teilnehmer*innen der Untersuchung.

Bereits im Rahmen der terminlichen Organisation der Interviews und des vorangegangenen Austauschs mit den Teilnehmer*innen konnte über das Interesse der Forschung und die Art und Weise der Verwendung der Inhalte der Interviews aufgeklärt werden. Die qualitativ generierten Daten der Forschung werden ausschließlich für diese Arbeit verwendet. Die Verwendung erfolgt dabei nur anonymisiert. Für die Verwendung mit diesem Zweck haben alle Teilnehmer*innen eine Einverständniserklärung unterzeichnet und vor Beginn der Interviews der Forscherin zugesendet. Die Inhalte dürfen daher aufgezeichnet, verschriftlicht, anonymisiert und ausgewertet werden.

5.2 Datenerhebung und Datenaufbereitung

Der Zugang zu den befragten Personen hat über schriftliche Anfrage per E-Mail stattgefunden. Bei der Anfrage wurden bereits die thematische Ausrichtung der Forschung und die Zielsetzung der Untersuchung geschildert. Es wurden insgesamt fünf freiwillige Personen interviewt, die die Voraussetzungen für die Forschung erfüllen. Die Voraussetzungen für die Teilnahme sind das in Anspruch nehmen von Supervision und die professionelle Tätigkeit als Coach. Alle befragten Personen sind zwischen 37 und 60 Jahre alt (\bar{x} 50 Jahre). Die befragten Personen arbeiten in verschiedenen Coaching Kontexten, die sowohl das Einzelcoaching von Privatpersonen als auch das Coaching in Organisationen umfassen. Die Erhebung der Daten hat zwischen März und Juni 2024 stattgefunden und umfasst fünf Interviews mit unterschiedlichen professionellen Coaches. Sämtliche Interviews sind von der Verfasserin selbst durchgeführt worden. Diese haben alle digital über Microsoft Teams oder in einem Fall über Zoom per Videoanruf stattgefunden. Die Dauer der Interviews variiert dabei zwischen 36 und 45 Minuten. Nach der oben beschriebenen Einverständniserklärung wurden alle Interviews in Audioform aufgezeichnet, damit eine präzise Transkription und Dokumentation der Interviewsituationen gewährleistet werden kann. Bevor das Diktiergerät eingeschaltet worden ist, wurde ein Hinweis von Seiten der Interviewerin gegeben.

Es gibt mehrere Arten, die Inhalte von Interviews zu transkribieren. Dabei werden verschiedene Transkriptionssysteme herangezogen, die je nach Forschungsziel einzelne Aspekte der Sprache berücksichtigen. Diese können beispielhaft Dialekte, Betonungen oder Pausen sein. Kuckartz und Rädiker stellen ein effizientes und effektives Transkriptionssystem vor, welches darauf abzielt, die Lesbarkeit und analytische Verwertbarkeit der Texte zu maximieren und dabei den zeitlichen Aufwand innerhalb der Forschung zu reduzieren (vgl. Kuckartz/Rädiker 2022, S. 199 ff.). Innerhalb dieses Transkriptionssystems wird die Sprache der Lesbarkeit und Durchsuchbarkeit halber in Schriftdeutsch umgewandelt und somit teils „geglättet“. Für die weiterführende Datenanalyse in Form der qualitativ zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring ist diese Art der Verschriftlichung in ihrer Einheit und Form sinnvoll, da eine klare und strukturierte Aufbereitung der Daten stattfindet. Die Audioaufzeichnungen sind demzufolge nach Beendigung der Interviewsituation nach den Transkriptionsregeln von Kuckartz in Schrift umgewandelt worden. Die Transkriptionsregeln nach Kuckartz werden in folgender Abbildung für den Überblick dargestellt.

Transkriptionsregeln
1. Jeder Sprechbeitrag wird als eigener Absatz transkribiert, auch kurze Einwürfe anderer Personen wie „Ja“, „Nein“, „Genau“. Zwischen den Sprechbeiträgen wird eine Leerzeile eingefügt, um die Lesbarkeit zu erhöhen.
2. Absätze der interviewenden oder moderierenden Person(en) werden durch „I:“ oder „M:“, die der befragten Person(en) durch eindeutige Kürzel (z.B. „B:“) eingeleitet. Zur Unterscheidung mehrerer Personen in einer Aufnahme werden die Kürzel um Nummern ergänzt („M1:“, „M2:“, „B1:“, „B2:“ etc.). Alternativ zu Kürzeln können Namen oder Pseudonyme verwendet werden. Die Kennzeichnungen der Sprechenden werden zur besseren Erkennbarkeit fett gesetzt.
3. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Vorhandene Dialekte werden nicht mit transkribiert, sondern möglichst genau in Hochdeutsch übersetzt, damit die Texte gut durchsucht werden können.
4. Die Sprache wird leicht geglättet, das heißt an das Schriftdeutsch angenähert. Zum Beispiel wird aus „Er hatte noch so’n Buch genannt“ → „Er hatte noch so ein Buch genannt“. Die Wortstellung, bestimmte und unbestimmte Artikel etc. werden auch dann beibehalten, wenn sie Fehler enthalten.
5. Deutliche, längere Pausen werden durch in Klammern gesetzte Auslassungspunkte „(...)“ markiert.
6. Besonders betonte Begriffe werden durch Unterstreichungen gekennzeichnet.
7. Sehr lautes Sprechen wird durch Schreiben in Großschrift kenntlich gemacht.
8. Zustimmungende bzw. bestätigende Lautäußerungen („mhm“, „aha“ etc.) werden nicht mit transkribiert, sofern sie den Redefluss der sprechenden Person nicht unterbrechen oder als direkte Antwort auf eine Frage zu verstehen sind.
9. Fülllaute wie „ähm“ werden nur transkribiert, wenn ihnen eine inhaltliche Bedeutung zugemessen wird.
10. Störungen von außen werden unter Angabe der Ursache in Doppelklammern notiert, z.B. „((Handy klingelt))“.
11. Lautäußerungen werden in einfachen Klammern notiert, z.B. „(lacht)“, „(stöhnt)“ und Ähnliches.
12. Bei Videoaufzeichnungen von Interviews und Fokusgruppen: Nonverbale Aktivitäten werden wie Lautäußerungen in einfache Klammern gesetzt, z.B. „(öffnet das Fenster)“, „(wendet sich ab)“ und Ähnliches.
13. Unverständliche Wörter und Passagen werden durch „(unv.)“ kenntlich gemacht. Wörter und Passagen, bei denen der Wortlaut nur vermutet wird, werden eingeklammert und am Ende mit einem Fragezeichen versehen, z.B. „(Kobold?)“.
14. Zeitmarken werden am Ende jedes Sprechbeitrags eingefügt; bei Bedarf auch bei unverständlichen Passagen in einem längeren Absatz.

Abbildung 4: Kuckartz Transkriptionsregeln (vgl. Kuckartz/Rädiker 2022, S.201)

5.3 Datenanalyse

Das vorliegende Material der Transkripte und das Forschungsinteresse sind ausschlaggebend dafür, dass die qualitativ zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring als Methodik für die Datenanalyse angewandt wird. Diese Analysemethode zielt auf eine systematische Reduktion von umfangreichen Textmaterial, welches hier durch die Transkripte der Interviews notwendig ist. Die qualitativ zusammenfassende Inhaltsanalyse ist in dem Fall dieser Forschung besonders geeignet, da es um die inhaltliche Ebene der Transkripte geht, welche Aufschluss über spezifische Merkmale geben soll, die zu erfolgreich erlebter Supervision aus Sicht der professionellen Coaches beitragen. Die induktive Vorgehensweise der Methodik folgt dabei bestimmten Schritten, bei denen Kategorien im Forschungskontext gebildet werden, die im Ergebnis zu Entwicklungen von neuen Hypothesen oder Theorien führen können.

Zunächst wird das Material der Analyse festgelegt und im Hinblick des Forschungskontextes ausgewählt. Dieser Schritt erklärt sich durch die Datenerhebung und Datenaufbereitung in Form der Interviews, welche explizit für die Forschung durchgeführt worden sind und den Transkripten, die daraus resultieren. Somit steht die Auswahl des Materials in Form der Transkripte bereits fest.

Im nächsten Schritt wird die Richtung der Analyse festgelegt. Das Ziel der Forschung ist dabei leitend für die Ausrichtung der Analyse. Da die Forschungsfrage innerhalb dieser Untersuchung bereits sehr spezifisch ist, kann die qualitativ zusammenfassende Inhaltsanalyse ebenso ausgerichtet werden. So zielt die qualitativ zusammenfassende Inhaltsanalyse anhand der Fragestellung darauf ab, welche Qualitätsmerkmale Supervision für professionelle Coaches braucht, um als erfolgreich erlebt zu werden.

Eine Analyseeinheit wird als jede inhaltlich zusammenhängende Aussage der befragten Coaches definiert, die einen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfrage leistet. Dies umfasst vollständige Sätze als auch Satzfragmente, die relevant für das Forschungsinteresse sind. Auf diese Art können Inhalte berücksichtigt werden, die nicht direkt miteinander verbunden, aber durch einen gemeinsamen Kontext als zusammenhängende Aussagen relevant sind. Das Festlegen der kleinsten Analyseeinheit ist notwendig, um festzuhalten, auf welcher Ebene die Daten analysiert werden. Dies können Textpassagen, Absätze sowie einzelne Sätze sein (vgl. Mayring 2015, S. 53).

Die Aussagen der Transkripte wurden anschließend paraphrasiert und inhaltlich reduziert, um die zugrundeliegenden Bedeutungen zu gewinnen und die Datenmenge gleichzeitig zu verringern. Die Codierung der paraphrasierten Textstellen erfolgt danach. Die Inhalte werden in diesem Schritt mit Codes markiert, um die Daten systematisch strukturieren zu

können. Mehrere Paraphrasierungen können einem oder mehreren Codes, wie zum Beispiel „Fachliche Kompetenz“ zugeordnet werden. Das Ziel der Codierung ist die prägnante Beschreibung der Inhalte durch Schlagwörter. Dies ist der notwendige Schritt, um in die Phase der ersten Kategorienbildung zu gehen. Für die jeweiligen paraphrasierten und codierten Inhalte werden Kategorien gebildet, welche den inhaltlichen Kern verschiedener Aussagen aufgreifen und abstrahieren.

Jede Kategorie wurde innerhalb der Analyse anhand von verschiedenen Codes gebildet und beschreibt dementsprechend, mit Ausrichtung auf die Merkmale, die zu erfolgreicher Supervision beitragen, ein thematisches Cluster.

Der letzte Schritt der induktiven Vorgehensweise anhand der qualitativ zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring umfasst den Schritt der Zusammenfassung der kodierten Daten in Ergebnisse. Die Ergebnisse werden folglich in den theoretischen Rahmen gesetzt, um zu sehen, welche neuen Erkenntnisse gewonnen wurden und welche Implikationen diese für die Praxis haben (vgl. Mayring 2015, S. 70). Dieser Schritt der Untersuchung wird im sechsten Kapitel der Arbeit dargestellt, um den notwendigen Umfang der Ergebnispräsentation durch eine Aufgliederung der Inhalte gerecht zu werden.

5.4 Validierung und Gütekriterien

Die Gütekriterien für qualitative Forschung sind maßgeblich zur Sicherstellung der Vertrauenswürdigkeit von den Forschungsergebnissen. Da sich die qualitative Forschung damit befasst, neue wissenschaftliche Hypothesen zu generieren und als subjektiver gilt, können die quantitativen Gütekriterien wie Validität, Reliabilität und Objektivität häufig nicht ohne Anpassungen angewendet werden (vgl. Baur & Blasius, 2014, S. 343). Gerade aufgrund der Subjektivität von qualitativer Forschung ist es angemessen, Kriterien anzulegen, um der Beeinflussung durch Teilnehmende oder Forschende entgegenzuwirken. Im Folgenden wird darauf detaillierter eingegangen.

Die Gütekriterien sind auf die Individualität dieser Forschungsart angepasst und richten sich nach den spezifischen Zielen und Anforderungen. Lincoln und Guba entwickelten die Kriterien der Glaubwürdigkeit, Übertragbarkeit, Zuverlässigkeit und Bestätigbarkeit (vgl. Stahl & King, 2020, S. 26).

Die Glaubwürdigkeit steht dafür, wie vertrauenswürdig die Forschungsergebnisse sind. Sie bildet die Überzeugungskraft und Plausibilität der Ergebnisse ab (vgl. Stahl & King, 2020, S. 26). Durch verschiedene Methoden, wie die detaillierte und systematische

Dokumentation des Forschungsprozesses, werden Entscheidungen und Vorgänge nachvollziehbar gemacht. Gleichzeitig kann durch die Methodik der Triangulation, also der Verwendung verschiedener Datenquellen, die Glaubwürdigkeit der Forschung bekräftigt werden (vgl. Mayring, 2015, S. 53, 67 ff.). Da die Daten in dieser Untersuchung von fünf unterschiedlichen Personen erhoben wurden und das konzeptionelle Fundament der Arbeit bereits verschiedenste Ansätze aus der Literatur einbezieht, wird den Faktoren der Triangulation entsprochen.

Das Kriterium der Glaubwürdigkeit zeigt durch die detaillierte Dokumentation des gesamten Forschungsprozesses und die damit einhergehende Transparenz eine Parallele zum Gütekriterium der Validität in der quantitativen Forschung.

Als zweites Gütekriterium wurde die Übertragbarkeit angelegt. Die Übertragbarkeit wird durch die detaillierte Beschreibung des Forschungsprozesses und des Forschungskontextes sowie der befragten Personen wird gewährleistet (vgl. Stahl & King, 2020, S. 26). Die Forschung entspricht dem insofern, da Forschende, die nicht an der Forschung mitgewirkt haben, die Forschungsergebnisse im Hinblick auf ihre Relevanz für die eigenen Forschungsprozesse bewerten können.

Das Gütekriterium der Zuverlässigkeit manifestiert sich in der Konsistenz der Forschungsergebnisse. Die Bestätigung erfolgt im Zeitverlauf sowie durch weitere Forschungsarbeiten unter ähnlichen Bedingungen, bei denen vergleichbare Ergebnisse generiert werden können (vgl. Stahl & King, 2020, S. 27). Anhand der Dokumentation jeder Phase der Datenerhebung, Datenaufbereitung und Datenanalyse kann dieser Forschungsprozess zum Gütekriterium der Zuverlässigkeit beitragen, dieses jedoch nicht vollends sicherstellen.

Das letzte Gütekriterium der Bestätigbarkeit misst, inwieweit die Ergebnisse anhand der zugrundeliegenden Daten belegt und frei von Voreingenommenheit sind (vgl. Mayring, 2015, S. 70; vgl. Stahl & King, 2020, S. 27 f.). Die Untersuchung ist durch die systematische Dokumentation der Datenerhebung, der Datenaufbereitung und der Datenanalyse in dieser Hinsicht transparent und bekräftigt auf diese Weise die Sicherstellung der Bestätigbarkeit der Ergebnisse anhand der vorliegenden Transkripte von den Audioaufzeichnungen und Kategorienbildungen.

Die vier hier aufgeführten Kriterien und die Einordnung in den konkreten Kontext des Forschungsprozesses dieser Arbeit geben Aufschluss über die Integrität und Qualität dieser Forschung. Sie sollen einen Rahmen bieten, anhand dessen die Untersuchung eingeordnet werden kann.

5.5 Zusammenfassung des Kapitels

Das Kapitel hat sich mit der systematischen Dokumentation des Forschungsprozesses befasst, was im Sinne der Gütekriterien der qualitativen Forschung steht. Aufgegliedert ist das Kapitel in die Themen Forschungsdesign und Methodenauswahl, Datenerhebung und Datenaufbereitung, Datenanalyse sowie das Kapitel Validierung und Gütekriterien.

Aufgrund der zuvor durch bisherige Studienerkenntnisse festgestellten Forschungslücke in der Wahrnehmung erfolgreicher Supervision aus der Perspektive von professionellen Coaches wird hier eine explorative Vorgehensweise gewählt, um diese Forschungslücke zu schließen. Die Forschungsfrage lautet: "Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?" Diese Frage wird durch einen qualitativen Forschungsansatz untersucht, da dieser es erlaubt die subjektive Realität der einzelnen Personen und ihr Erleben aufzunehmen. Um die Wahrnehmung der Coaches präzise und in einem breiten Spektrum zu erfassen, wird als Methode das semistrukturierte Leitfadeninterview herangezogen. Dieses gibt durch die Struktur eine Möglichkeit zum Vergleich, lässt jedoch im Prozess des Interviews eine Offenheit und die Möglichkeit einer individuellen Gestaltung ergänzender Fragen. Der Leitfaden ist in verschiedene Themenblöcke gegliedert, die von allgemeineren Fragen der persönlichen Definition von Supervision über Erfahrungen erfolgreicher Supervision und Herausforderungen und Einschätzungen reichen.

Die Datenerhebung findet digital statt und gestaltet sich in einem Umfang zwischen 36 und 45 Minuten. Die Coaches sind zuvor über Mail angefragt worden und haben sich vor den Interviews mit einer Einverständniserklärung für die Durchführung, Aufzeichnung und Verarbeitung der durch die Gespräche gesammelten Daten bereit erklärt. Die Transkription der Audio Aufzeichnungen erfolgte nach den Regeln von Kuckartz im Sinne der Lesbarkeit und der Anforderungen, die diese Untersuchung mit sich bringt. Die Analyse der Daten richtet sich an der inhaltlichen Ebene aus, weshalb an dieser Stelle viel Wert auf die lesbare und analysierbare Form der Transkripte gelegt wurde, welches die Regeln nach Kuckartz vereinbaren. Die Datenanalyse erfolgte auf induktive Art mittels der qualitativ zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring. So konnten die Daten systematisch reduziert und codiert werden. Anhand dessen gehen verschiedene Kategorien hervor, die zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen.

Zuletzt handelt das Kapitel die Gütekriterien ab, welche sich für diese Forschung in Glaubwürdigkeit, Übertragbarkeit, Zuverlässigkeit und Bestätigbarkeit darstellen. Diese sollen durch die systematische Dokumentation, Triangulation und transparente Verfahren sichergestellt werden und so die Integrität und Qualität der Forschung unterstützen.

6 Diskussion der Ergebnisse und Interpretation

Dieses Kapitel greift die Ergebnisse der vorangegangenen qualitativen zusammenfassenden Inhaltsanalyse auf und präsentiert sie vollumfänglich. Im Anschluss an die Darstellung der einzelnen Kategorien erfolgt eine Einordnung in den theoretischen Rahmen, um zu eruieren, welche neuen Erkenntnisse mit der Untersuchung gewonnen werden konnten. Diese werden aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Nachfolgend werden mögliche Implikationen für die Praxis von Supervision von Coaching aufgezeigt. In Gänze soll zuletzt auf die Stärken und Limitationen der Forschung eingegangen werden.

6.1 Ergebnisdarstellung und Interpretation im theoretischen Rahmen der Arbeit

Anhand der Methodik der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring sind im Ergebnis der Forschung acht leitende Kategorien gebildet worden, welche sich aus der Perspektive der professionellen Coaches als geeignete Qualitätsmerkmale für das Erleben erfolgreicher Supervision bestimmen ließen. Diese werden im nachfolgenden Inhalt zunächst präsentiert und anschließend im vorangestellten theoretischen Rahmen dieser Arbeit interpretiert. Dafür wird sich auf die bestehende Literatur bezogen und dargelegt, wie die Forschungsergebnisse bestehende Theorien bestätigen oder ergänzen oder ihnen möglicherweise widersprechen.

6.1.1 Objektive Ergebnisdarstellung

Die Kategorien werden nach einem einheitlichen Schema präsentiert, damit eine Übersichtlichkeit erhalten bleibt. Dies ist relevant, um eine einheitliche Basis und Struktur zu schaffen, um die Ergebnisse danach interpretieren zu können. Dafür wird für jede Kategorie mindestens ein beispielhaftes Zitat wiedergegeben und die Codierungen, welche zu der Kategorienbildung geführt haben. Die Sortierung der Kategorien folgt der Häufigkeit, mit der die Bedeutung der Kategorien in den Interviews von den befragten Personen betont wurde.

Kategorie 1: Vertrauensvolle Beziehung

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die das Vertrauen und die Offenheit zwischen Supervisor*in und Supervisand*in betonen. Eine vertrauensvolle Beziehung ist grundlegend für eine erfolgreiche Supervision, da sie Offenheit und Ehrlichkeit ermöglicht.

„Also gepflegt vom gegenseitigen Vertrauen. Also ich muss Vertrauen im [sic] Supervisor haben. Der muss auch Vertrauen in mich haben.“ (Interview 2)

Codierung:

- Vertrauen: Die Aussage betont die wechselseitige Vertrauensbasis.
- Offenheit: Der Aspekt der Offenheit in der Beziehung wird hervorgehoben.
- Empathisches Verständnis: Der/die Supervisor*in versteht und zeigt Mitgefühl für die Situation des/der Supervisand*in.
- Sicherheit und Geborgenheit: Die Sitzungen vermitteln ein Gefühl von Sicherheit und Geborgenheit.
- Vertraulichkeit: Alles Gesagte bleibt vertraulich, was Sicherheit gibt.
- Respekt und Wertschätzung: Der/die Supervisor*in begegnet dem/der Supervisand*in mit großem Respekt und Wertschätzung.

Kategorie 2: Fachliche Kompetenz des/der Supervisor*in

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die die Bedeutung der Fachkenntnisse und Erfahrung des/der Supervisor*in hervorheben. Die fachliche Kompetenz des/der Supervisor*in trägt wesentlich zur Qualität der Supervision bei.

„Meine Supervisorin ist extrem erfahren, extrem clever und mit einem unglaublich breiten Verständnis und sehr viel Know-how.“ (Interview 1)

Codierung:

- Wissen: Die umfassenden Fachkenntnisse und das breite Verständnis werden betont.
- Aktualität des Wissens: Der/die Supervisor*in kennt die neuesten Trends und Entwicklungen im Bereich.
- Methodenvielfalt: Der/die Supervisor*in beherrscht einen breiten Bestand an Methoden.
- Spezialisierte Kenntnisse: Der/die Supervisor*in hat sich auf spezifische Fachbereiche spezialisiert.
- Analytische Fähigkeiten: Die Fähigkeit des/der Supervisor*in, komplexe Probleme zu begreifen.

Kategorie 3: Emotionale Intelligenz der/der Supervisor*in

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die die emotionale Intelligenz des/der Supervisor*in betonen. Der/die Supervisor*in sollte in der Lage sein, auf die Gefühle des/der Supervisand*in einzugehen und sie zu berücksichtigen.

„Der Supervisor ist auf einer kompletten Sachebene, auch teilweise sehr rational, aber besitzt die emotionale Intelligenz, auf mein Gefühl aufzupassen.“ (Interview 3)

Codierung:

- Emotionale Ebene: Die Fähigkeit des/der Supervisor*in, auf die Gefühle des/der Supervisand*in zu achten.
- Rationale Ebene: Kombination von rationalem Verhalten und emotionaler Intelligenz.
- Stressbewältigung: Der/die Supervisor*in zeigt Wege zur besseren Stressbewältigung.
- Anerkennung und Bestätigung: Der/die Supervisor*in gibt das Gefühl, dass die Arbeit des/der Supervisand*innen wertgeschätzt wird.
- Krisenintervention: Der/die Supervisor*in bietet Unterstützung in Krisenzeiten.

Kategorie 4: Reflexionsmöglichkeiten

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die die Möglichkeit zur Reflexion und Selbstreflexion in der Supervision betonen. Die Reflexion ist dabei sehr zentral für die berufliche Weiterentwicklung und Qualitätssicherung.

„Ich habe das Gefühl, dass [ich] durch die Supervision einen Schritt weiter gekommen bin in meiner eigenen Entwicklung als Coach.“ (Interview 1)

Codierung:

- Reflexion: Die Möglichkeit zur Reflexion über eigene Handlungen und Gefühle.
- Weiterentwicklung: Die Weiterentwicklung der Coaches durch Reflexion.
- Perspektivische Vielfalt: Die Supervision ermöglicht, die Arbeit aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten.
- Strukturiertes Feedback: Der/die Supervisor*in gibt strukturiertes und konstruktives Feedback.

Kategorie 5: Konkrete Handlungsimpulse

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die praktische Ratschläge und Handlungsempfehlungen thematisieren, die direkt in die praktische Tätigkeit umgesetzt werden können.

„Wenn ich dann manche Sitzungen einfach nochmal nachvollziehen kann und sage, ah ja, Mensch, das hätte ich so machen können oder das ist ein guter Hinweis fürs nächste Mal und so, das heißt, ich kriege eigentlich Handlungsoptionen fürs nächste Mal.“ (Interview 2)

Codierung:

- Praktische Ratschläge: Die Bereitstellung konkreter Techniken und Ratschläge.
- Umsetzbarkeit: Die direkte Anwendbarkeit in der Praxis.
- Praktische Lösungen: Der Supervisor bietet konkrete Lösungen für aktuelle Herausforderungen.
- Innovative Ansätze: Der/die Supervisor*in vermittelt neue, innovative Methoden.
- Handlungsstrategien: Der/die Supervisor*in gibt klare Handlungsstrategien für verschiedene Situationen.

Kategorie 6: Regelmäßigkeit und Kontinuität

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die die Wichtigkeit regelmäßiger und kontinuierlicher Supervision betonen. Regelmäßigkeit und Kontinuität sind notwendig, um nachhaltig von der Supervision zu profitieren.

„Und auch immer wieder regelmäßig reflektieren zu können, ist schon ein wesentlicher Teil für die professionelle Entwicklung.“ (Interview 3)

„Ja, ich denke, dass Supervision ein unglaublich wertvolles Instrument ist, das jeder Coach regelmäßig nutzen sollte.“ (Interview 5)

Codierung:

- Regelmäßigkeit: Die Häufigkeit der Supervisionssitzungen.
- Kontinuität: Die fortlaufende Teilnahme an Supervision.
- Rhythmus und Struktur: Ein fester Rhythmus in den Sitzungen gibt Struktur.
- Nachhaltigkeit: Kontinuierliche Supervision führt zu nachhaltigen Veränderungen.

Kategorie 7: Geschützte Atmosphäre

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die eine störungsfreie und angenehme Atmosphäre thematisieren, die zur erfolgreichen Durchführung von Supervisionssitzungen beiträgt.

„Das ist ein angenehmer Raum, angenehmes Raumklima, angenehme Gesprächsatmosphäre.“ (Interview 2)

Codierung:

- Störungsfreiheit: Das Fehlen von Ablenkungen und Störungen während der Supervision.
- Angenehme Umgebung: Die positive und unterstützende Atmosphäre.
- Wohlbefinden: Die Umgebung vermittelt ein Gefühl von Wohlbefinden.
- Sicherheit und Geborgenheit: Die Atmosphäre gibt ein Gefühl von Sicherheit.
- Diskretion: Ein geschützter Raum ist für vertrauliche Gespräche wichtig

Kategorie 8: Methodenvielfalt

Diese Kategorie umfasst Aussagen, die den Einsatz verschiedener Methoden und Techniken in der Supervision betonen. Eine vielfältige Methodenauswahl erhöht für die professionellen Coaches die Effektivität und Relevanz der Supervision.

„Ich finde zum Beispiel die Arbeit mit systemischen Aufstellungen sehr hilfreich.“ (Interview 4)

„Das heißt, ich bekomme vielleicht ein Feedback zu dem, was ich mache oder ich bekomme neue Methoden oder Handlungsmöglichkeiten, Anregungen, in welche Richtungen ich mal denken könnte“ (Interview 3)

„Und die Methoden können hilfreich sein, um das Coaching vielleicht interessant zu machen oder um in diese Haltung zu kommen.“ (Interview 5)

Codierung:

- Methodenvielfalt: Der Einsatz verschiedener Methoden und Techniken.
- Flexibilität: Die Anpassung der Methoden an die jeweiligen Bedürfnisse und Herausforderungen.
- Kreativität: Der Einsatz kreativer Methoden zur Problemlösung.
- Individualisierung: Die Methoden werden individuell auf die Supervisanden zugeschnitten.

6.1.2 Ergebnisdarstellung im theoretischen Rahmen

Die oben dargestellten Ergebnisse, welche aus der Datenanalyse der Untersuchung hervorgegangen sind, sollen folglich im theoretischen Rahmen interpretiert werden. Die verschiedenen Kategorien werden als Merkmale interpretiert, nach denen die Forschungsfrage gefragt hat. Diese Aspekte wurden im Rahmen der Datenanalyse erfolgreich berücksichtigt. Im Folgenden werden die Merkmale, die sich aus der Datenanalyse ergeben haben und im Ergebnis der Untersuchung ausschlaggebend dafür sind, ob Supervision von professionellen Coaches als erfolgreich erlebt wird, zunächst in den bestehenden theoretischen Kontext gesetzt und mit vorhandener Literatur verglichen.

Die Kategorie der vertrauensvollen Beziehung sticht in den Aussagen der Befragten hervor und zeigt, dass sie ein zentrales Element für eine erfolgreiche Supervision ist. Diese Erkenntnis steht im Einklang mit dem Mehrebenenmodell der Supervision, das die Beziehungsebene als zentralen Erfolgsfaktor definiert (vgl. Petzold 2020, S. 112). Die Bedeutung der Beziehungsqualität in der Supervision wird auch in der Literatur vielfach betont, da sie einen erheblichen Einfluss auf die Wirksamkeit der Supervision hat (vgl. Müller et al. 2022, S. 126; vgl. Schigl 2016, S. 83).

Vertrauen und Offenheit ermöglichen eine tiefgehende Reflexion und ehrliche Kommunikation, die für den Erfolg von Supervision entscheidend sind (vgl. Hawkins/Shohet 2012, S. 45). Dies verdeutlicht auch die Relevanz für Coaches, die häufig in emotional belastenden und komplexen beruflichen Situationen agieren. Die notwendige fachliche Kompetenz des/der Supervisor*in für ein erfolgreiches Erleben von Supervision deckt sich mit bereits vorhandenen Erkenntnissen aus der Theorie. Sie bestätigen, dass fundiertes Wissen und Erfahrung der Supervisor*innen entscheidend für die Qualität der Supervision sind (vgl. Mathias-Wiedemann 2020, S. 7; vgl. Kotte 2017, S. 573).

Die fachliche Kompetenz ermöglicht es den Supervisor*innen außerdem, komplexe Situationen zu analysieren und passende Interventionen zu entwickeln, was für die Optimierung der Effektivität von Supervision von Coaching von großer Bedeutung ist (vgl. Loebbert 2016, S. 38). Diese fachliche Grundlage unterstützt Coaches dabei, Sicherheit und Vertrauen in die Person des/der Supervisor*in zu gewinnen und sich auf die Expertise des/der Supervisor*in zu verlassen, um konstruktives Feedback zu erhalten.

Emotionale Intelligenz ermöglicht es Supervisor*innen, emotionale Zustände der Supervisand*innen zu erkennen und angemessen darauf zu reagieren, was die Basis für eine unterstützende und effektive Supervision bildet (vgl. Müller et al. 2022, S. 128; vgl. Schigl 2016, S. 85). Diese Fähigkeit fördert ein tiefes Verständnis und eine empathische

Verbindung, die für die Unterstützung der Supervisand*innen von zentraler Bedeutung sind, um sich auf den Supervisionsprozess einzulassen.

Reflexion ist ein zentrales Element der Supervision und wird im Mehrebenenmodell und im Seven-Eyed Model als wesentlich für die professionelle Entwicklung und Qualitätssicherung hervorgehoben (vgl. Petzold 2020, S. 113; vgl. Hawkins/Shohet 2012, S. 70). Die Möglichkeit zur Selbstreflexion unterstützt die kontinuierliche Verbesserung der Praxis und die Entwicklung neuer Perspektiven (vgl. Kühne 2015, S. 126; vgl. Zimmermann et al. 2022, S. 14). Reflexionsmöglichkeiten helfen den Coaches, ihr eigenes Verhalten kritisch zu hinterfragen und zu verbessern. Dies ist besonders wichtig, um langfristige Lernprozesse und die persönliche und professionelle Weiterentwicklung für die praktische Tätigkeit zu fördern, aber auch zu fordern.

Die konkreten Handlungsimpulse und praktischen Tipps und Handlungsempfehlungen helfen den Coaches, die Ergebnisse der Supervision direkt in ihrer Praxis umzusetzen und die Wirkung ihrer beruflichen Tätigkeit zu verbessern (vgl. Passmore/McGoldrick 2009, S. 146). Konkrete Handlungsimpulse fördern zudem die direkte Umsetzbarkeit der Supervisionsergebnisse in die Praxis. Diese praxisnahen Handlungsempfehlungen helfen den Coaches dann, ihre Kompetenzen und Methoden unmittelbar zu korrigieren und besser anzuwenden.

Regelmäßige und kontinuierliche Supervision unterstützt die langfristige Entwicklung und Professionalisierung von Coaches (vgl. Zimmermann et al. 2022, S. 10; vgl. Müller et al. 2022, S. 130). Die Bedeutung der Kategorie Regelmäßigkeit und Kontinuität kann somit durch Aussagen aus der Literatur gestützt werden. Kontinuität in der Supervision ermöglicht darüber hinaus eine nachhaltige Reflexion im Arbeitsalltag der Coaches. Auf diese Weise kann eine Entwicklungsförderung stattfinden, ohne dass abgewartet werden muss, bis die Belastungsgrenze durch intensive Fälle erreicht ist. Auch hier zeigt sich der nachhaltige und präventive Charakter von Regelmäßigkeit und Kontinuität.

Die Bedeutung einer geschützten und störungsfreien Atmosphäre ist ebenso notwendig und Voraussetzung für einen effektiven Supervisionsprozess, wie die vertrauensvolle Beziehung zwischen Supervisor*in und Supervisand*in (vgl. Hawkins/Shohet, 2012, S. 90). Eine angenehme Umgebung stärkt die Offenheit und Ehrlichkeit der Supervisand*innen, was für den Erfolg der Supervision entscheidend ist (vgl. Schigl, 2016, S. 87). Auf diese Weise kann auch der Vertrauensaufbau in der Beziehung unterstützt werden. Dies zeigt auch die Analyse des Coachingmarktes, die die Bedeutung eines imaginären Raumes unterstreicht, in dem vertrauliche und sensible Themen besprochen werden können (vgl. Rauen et al. 2023, S. 38). Dieses Umfeld ist entscheidend, um die Bereitschaft zur Offenheit

und Reflexion zu fördern und damit die Qualität der Supervision zu gewährleisten. Die Atmosphäre kann diesen Anforderungen auch in digitalen Formaten gerecht werden. Einzelne Teilnehmer*innen betonen in dieser Hinsicht auch die Wichtigkeit des Einbezugs von Technik und digitalen Tools.

Die Anwendung verschiedener Methoden und Techniken in der Supervision wird als wichtig für die Steigerung der Effektivität erachtet. Die Methodenvielfalt ermöglicht eine Anpassung der Supervision an die individuellen Bedürfnisse der Supervisand*innen (vgl. Rauen et al. 2023, S. 40). In der Literatur wird in diesem Zusammenhang die Bedeutung der Methodenvielfalt für die Wirksamkeit der Supervision betont (vgl. Bachkirova et al. 2020, S. 50; vgl. Kotte 2017, S. 576). Durch die Methodenvielfalt können des Weiteren individuelle Herausforderungen der Supervisand*innen besser adressiert werden. Diese Flexibilität und Kreativität im Methodeneinsatz kann wesentlich zu einer individuellen Ausrichtung des Supervisionsprozesses beitragen. Dies wiederum unterstützt die Optimierung des Supervisionsprozesses.

Die Ergebnisse der Untersuchung und die damit verbundene Herausarbeitung von Merkmalen, die zum Gelingen von Supervision beitragen, verdeutlichen die Erkenntnisse aus der bestehenden Literatur und lassen sich überwiegend in Beziehung setzen. Sie widersprechen auch nicht den Ergebnissen früherer Studien. Die qualitative Untersuchung der Wahrnehmung von erfolgreicher Supervision aus der Perspektive der Coaches konnte jedoch den Kontext des Erfolgs von Supervision sehr individuell beleuchten. Das Merkmal der geschützten Atmosphäre für eine erfolgreiche Supervision sticht hervor, da es auch im digitalen Kontext hervorgehoben wurde. Dies unterscheidet sich von bisherigen Studienergebnissen. Auch in dieser Untersuchung wird der Aspekt der Regelmäßigkeit und Kontinuität der Supervision stark betont. Der Aspekt der Regelmäßigkeit wurde in den bisherigen Untersuchungen zwar auch erwähnt, es zeigt sich aber immer wieder die Tendenz, dass Supervision vor allem dann in Anspruch genommen wird, wenn ein akuter Bedarf besteht. Im Ergebnis dieser Untersuchung wird die Regelmäßigkeit der Supervision für einen erfolgreichen Prozess als präventives Instrument verstanden, mit dem Stressbelastungen und Überforderungen durch die intensive und herausfordernde Coachingpraxis entgegengewirkt werden kann.

Aus der Untersuchung und den daraus gewonnenen Erkenntnissen über erfolgreiche Supervision lassen sich mehrere Diskussionspunkte ableiten. Diese werden im folgenden Kapitel diskutiert.

6.2 Diskussion der Ergebnisse

Die Merkmale, die sich durch die Untersuchungsergebnisse herausgestellt haben, zielen auf eine erfolgreiche Supervision. Es gilt allerdings die Ergebnisse unter verschiedenen Perspektiven kontrovers zu diskutieren. Die Ergebnisse zeigen, dass eine vertrauensvolle Beziehung zwischen den Supervisand*innen und Supervisor*innen fundamental für den Erfolg einer Supervision ist. Dabei sollte jedoch beständig berücksichtigt werden, dass Vertrauen sehr individuell definiert wird und es womöglich auch kulturelle Unterschiede gibt, wie Vertrauen gestärkt werden kann. Als Argument kann herangezogen werden, dass Personen mit kollektivistischen Werten eher das Merkmal von Vertrauen fokussieren. Unter dieser Perspektive sollte beim Beziehungsaufbau der Wirkungseffekt von Gemeinschaft bedacht werden, um Vertrauen zu gewinnen. Personen mit individualistischen Werten heben hingegen für sich die Eigenverantwortung sehr stark hervor. Ein personalisierter Ansatz von Supervision, der die Bedeutung von persönlicher Freiheit und Autonomie und Selbstverwirklichung mit aufgreift, könnte beim vertrauensvollen Beziehungsaufbau präferiert werden (vgl. Kotte 2017, S. 573). Es ist wichtig festzuhalten, dass Supervisor*innen über eine kulturelle Kompetenz verfügen sollten, damit sie auf die individuellen Anforderungen eingehen können und das Erreichen von einem vertrauensvollen Beziehungsaufbau möglich ist.

Doch auch die geschlechterspezifische Wahrnehmung ist nicht außer Acht zu lassen, wenn die einzelnen Merkmale für eine erfolgreiche Supervision in den Blick genommen werden. Eine Art von Gendersensibilität sollte in der Person des/der Supervisor*in verankert sein, um die Präferenz der Supervisand*innen zu analysieren. Bisher hat sich gezeigt, dass überwiegend mehr Frauen Wert auf emotionale Unterstützung legen (vgl. Müller et al. 2022, S.128). Gleichzeitig würde dies eine Verstärkung von Geschlechterstereotypen unterstützen und diese unbeabsichtigt verstärken. Die Individualität der Person der Supervisand*innen hat daher immer ausreichend Berücksichtigung zu finden und muss sensibel im Hinblick auf Stereotypisierung implementiert werden.

Die Kontinuität von Supervision lässt sich gerade im Sinne einer Kosten-Nutzen-Analyse diskutieren. Es hat sich bereits gezeigt, dass sich zum Beispiel in Organisationsentwicklungen positive Einflüsse durch regelmäßige Supervision ausmachen lassen und dies zu einer höheren Mitarbeiter*innen Zufriedenheit führt (vgl. Kotte 2017, S. 573). Gleichzeitig kann dies mit hohen Kosten verbunden sein, was realistisch für eine Organisation abzubilden sein muss. Es muss sorgfältig abgewogen werden, inwiefern die im individuellen Fall erwarteten positiven Effekten der Supervision die größeren Investitionen rechtfertigen (vgl. Mathias-Wiedemann 2020, S. 7). Es scheint in Gänze

jedoch eine sinnvolle Investition zu sein, da die Mitarbeiter*innen Zufriedenheit im Arbeitnehmer*innen orientierten Arbeitsmarkt immer relevanter wird.

Auch die Aktualität des Remote-Arbeitens soll in der Diskussion Beachtung finden. Teilnehmer*innen der Interviews haben diesen Aspekt hervorgehoben und das Merkmal der Methodenvielfalt für erfolgreiche Supervision greift ihn mit auf. Der Einsatz von Technik und die Implementierung von digitalen Techniken der Supervision werden in Zeiten von globalen Teams relevanter. Nicht immer sind alle zugehörigen Personen Vorort. Große Beratungsorganisationen mit vielen tätigen Coaches sind mit verschiedenen Standorten aufgestellt und sollten dennoch flexiblen Zugriff auf Supervisionsmöglichkeiten erhalten. Die Wichtigkeit des Einsatzes neuer Technologie bestärkt auch die Marktanalyse der Rauen Group (vgl. Rauen et al. 2023, S. 40). Es sollte jedoch darauf geachtet werden, dass durch die Implementierung von Technik nicht andere erfolgsbringende Merkmale wie emotionale Intelligenz oder die Atmosphäre darunter leiden, wenn sich mehr räumliche Distanz ergibt, welche die Wahrnehmung verändern könnte.

Die aus der Kategorienbildung hervorgehenden Qualitätsmerkmale können zu einer erfolgreichen Supervision beitragen und somit auch die Effektivität der praktischen Tätigkeit der Coaches erhöhen. Gleichzeitig kann eine erfolgreiche Supervision das psychische Wohlbefinden und die Resilienz der Coaches steigern (vgl. Petzold 2020, S. 117). Jedoch sollte auch erfolgreiche Supervision ihre Limitationen erkennen und sich stets klar von einer Therapie abgrenzen und innerhalb ihres Rahmens bewegen (vgl. Loebbert 2016, S. 50). Auch wenn die Merkmale der vertrauensvollen Beziehung, emotionalen Intelligenz sowie die geschützte Atmosphäre und Reflexionsmöglichkeiten Elemente therapeutischer Natur beinhalten, die zur emotionalen Unterstützung und Stressbewältigung beitragen, ist zu berücksichtigen, dass diese Elemente lediglich als Elemente einer therapeutischen Beziehung zu betrachten sind.

Die unterschiedlichen Perspektiven, aus denen sich die herausgestellten Merkmale erfolgreicher Supervision diskutieren lassen, sind notwendig für die Einordnung der Untersuchungsergebnisse. Verschiedene Facetten sind dementsprechend vor der Implementierung der Merkmale in Supervisionsprozesse zu berücksichtigen. Diese schließen sensible Betrachtungen und Einschätzungen durch die Supervisor*innen im Hinblick auf Aspekte der Kultur, Geschlechtersensibilität, Organisationsentwicklung, Technologie und Digitalisierung sowie die psychologische und sozioökonomische Facette ein.

6.2.1 Implikationen für die Praxis von Supervision von Coaching

Nach der Diskussion der Ergebnisse gibt es verschiedene Ansätze, wie die Erkenntnisse in die Praxis von Supervision von Coaching implementiert werden könnten. Diese berücksichtigen bereits die vorangestellte Argumentation unter den verschiedenen Perspektiven und werden nun vorgestellt. Die Implikationen versuchen dabei innovative und kreative Möglichkeiten aufzugreifen und möglichst viele Merkmale für erfolgreiche Supervision aufzunehmen. Trotz dessen orientieren sich die Implementierungen vor allen Dingen an der Realisierbarkeit. Die grundlegende Idee gestaltet sich hierbei in einem Integrierten Supervisionsmodell, welches eine effektive und umfassende Supervisionspraxis fördern soll.

Praktische Implikationen für die Praxis von Supervision von Coaching können Schulungen und Weiterbildungen sein, die darauf ausgerichtet sind, dass ein umfassenderes Verständnis für kulturelle Sensibilität entsteht. Gerade in der globalisierten Welt kann nicht mehr davon ausgegangen werden, dass jede Person ein gleiches Verständnis von beispielsweise Vertrauen hat. Wertesysteme orientieren sich auch an kulturellen Hintergründen, die nicht außer Acht gelassen werden dürfen, um die Merkmale für erfolgreiche Supervision daran auszurichten und erlebbar zu machen.

Die Relevanz der Nutzung von digitalen Plattformen für Supervisionssitzungen hat sich hervorgehoben und greift in diesem Sinne auch unterschiedliche Methoden und Techniken mit auf. Die digitalen Ressourcen sind in dem Feld der Supervision noch nicht ausgeschöpft und bieten viel Potenzial. Digitale Formen werden in kommunikativen Situationen oft als wenig förderlich für den Prozess an sich eingeordnet, doch sie bieten heutzutage gleichzeitig ein großes Repertoire an Möglichkeiten. Microsoft Teams, Zoom, Miro, Slack oder Trello und Asana sind nur einige Beispiele an Programmen, die Online-Interaktionen unterstützen können, wenn es um Dokumentation und Prozesssteuerung geht. Sie bieten Möglichkeiten effektive Supervision in digitaler Umgebung zu gestalten. Die Supervision wird damit flexibler und könnte durch Implementierungen von künstlicher Intelligenz gestützten Analysetools auch zur Verbesserung von Supervisionsprozessen beitragen. Unter diesem Gesichtspunkt müsste weiterführend bestimmt werden, inwiefern die Notwendigkeit des Datenschutzes bei der Verwendung dieser Tools eingehalten wird, um die Vertraulichkeit zu bewahren. Dies soll nicht die Notwendigkeit vermitteln Supervisionssitzungen vollends digital durchführen zu müssen. Es soll lediglich auf Möglichkeiten der Umsetzung hinweisen und könnte gleichzeitig eine höhere Vernetzbarkeit bestärken.

Das Merkmal der Methodenvielfalt kann durch stetige Fortbildungen und Weiterentwicklungen der Person des/der Supervisor*in gestaltet werden. Die Ausbildungen von Supervisor*innen schließt bereits eine Vielzahl von Methoden mit ein. So wird darüber auch das Merkmal der fachlichen Kompetenz des/der Supervisor*in geformt. Der Faktor inwieweit sich Supervisor*innen weiterentwickeln und ihre Vielfalt an Methoden ausbauen, liegt dabei in der eigenen Identifikation ihrer professionellen Rolle. Eine Vielfalt an Methoden ist wünschenswert, da darüber auch eine starke individuelle Ausrichtung der Supervision an die Bedürfnisse der Coaches als Supervisand*innen stattfinden kann. Zudem könnten Supervisionsinstitute spezielle Programme entwickeln, die die Anforderungen an Supervisor*innen überprüfbar machen.

Um auf die Regelmäßigkeit und Kontinuität einzugehen, könnte eine verpflichtende Implementierung von Supervision für professionelle Coaches angestrebt werden. Dies würde allerdings im Sinne der Überprüfbarkeit darauf hinauslaufen, dass der Begriff Coach gesetzlich geschützt ist und somit eine Nachvollziehbarkeit über die Ausübung der Coaching Tätigkeit gewährleistet werden kann. Wie bei Psychotherapeut*innen und klinischen Psycholog*innen ist Supervision bereits ein fester Bestandteil der beruflichen Praxis. Eine Verpflichtung für die Inanspruchnahme von kontinuierlicher Supervision würde auch eine konsistente Praxisqualität des Coachings fördern. Gleichzeitig würde die Regelmäßigkeit auch die anderen Merkmale fördern die zu einer erfolgreichen Supervision beitragen. Die Beziehung zwischen Supervisor*in und Supervisand*in hätte schon Beständigkeit und könnte so bereits als Fundament für akute Bedarfsfälle der Coaches Sicherheit bieten. Ein anderer Ansatz sind langfristige Supervisionsverträge, um diese Kontinuität und die Effekte dessen zu gewährleisten.

Die Ergebnisse tragen außerdem wesentlich zur theoretischen Weiterentwicklung bei, indem sie neue Erkenntnisse über die Qualitätsmerkmale erfolgreicher Supervision liefern. Diese Erkenntnisse stärken die Position von Supervision als Instrument der Qualitätssicherung und fördern die Professionalisierung im Coaching. Dies bestätigt und erweitert bestehende Theorien und betont die Bedeutung von Supervision als zentralem Element zur Unterstützung und Weiterentwicklung von Coaches.

6.2.2 Stärken und Limitationen der Forschung

Die Studie kann durch ihre qualitative Herangehensweise und die semistrukturierten Interviews tiefgehende Einblicke in die subjektiven Erfahrungen der professionellen Coaches im Hinblick auf ihre Erfahrungen mit Supervision gewinnen. Die halb offene Strukturierung der Interviews macht es möglich, auf individueller Ebene auf die befragten

Personen und ihre Haltungen und Werte einzugehen, die den Annahmen von erfolgserzielenden Merkmalen von Supervision zugrunde liegen. Des Weiteren ist es in der Untersuchung möglich, verschiedene Dimensionen und Ebenen von Supervision zu berücksichtigen, die auf den Modellen aufbauen, die im konzeptionellen Teil der Arbeit vorgestellt werden. Auf diese Weise kann die Datenanalyse ein breites Spektrum an Dimensionen in der Kategorienbildung aufnehmen, was diese umfangreich macht. Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen sich daher in einem sehr praxisnahen Bezug und geben konkrete Anhaltspunkte für die Verbesserung der Supervisionspraxis, wodurch die Forschungsfrage sehr gezielt beantwortet wird.

Trotz ihrer Stärken können auch Schwächen der Studie identifiziert werden. Eine dieser möglichen Schwächen ist die Verzerrung der Aussagen der befragten Personen aufgrund von sozialer Erwünschtheit. Dies ist ein häufiges Problem in qualitativen Studien, da es sich um Aussagen von Individuen handelt, die als Daten gesammelt werden. Diese Verzerrung tritt auf, wenn befragte Personen dazu neigen, Aussagen zu treffen, die sie als sozial angebracht und akzeptabel halten, anstatt ihre wahren Gedanken und Erfahrungen zu äußern (vgl. Müller et al. 2022, S. 126). Im Sinne der Triangulation wird versucht, dem entgegenzuwirken, indem der Untersuchung mehrere unterschiedliche Datenquellen zugrunde liegen.

Ein weiterer limitierender Punkt, der im Sinne der Transparenz dargestellt wird, ist die Möglichkeit, dass die Ergebnisse aufgrund der qualitativen Natur nicht ohne Einschränkungen auf andere Kontexte übertragbar sind. Dies gilt ebenso für Rückschlüsse auf langfristige Effekte und Entwicklungen. Diese sind aufgrund der Querschnittsdaten, auf denen die Studie aufbaut, nicht ohne weitere Forschungen möglich. Diese Rückschlüsse können durch andere Forschungsdesigns, wie Längsschnittstudien, gezogen werden.

6.3 Zusammenfassung des Kapitels

Die Untersuchung der Forschungsfrage kann acht Qualitätsmerkmale identifizieren, die erfolgsbestimmend für Supervision von Coaching sind und die Forschungsfrage beantworten. Sie charakterisieren sich aus der Perspektive der befragten fünf professionellen Coaches: *Vertrauensvolle Beziehung, fachliche Kompetenz des/der Supervisor*in, emotionale Intelligenz des/der Supervisor*in, Reflexionsmöglichkeiten, konkrete Handlungsimpulse, Regelmäßigkeit und Kontinuität, geschützte Atmosphäre und Methodenvielfalt*. Diese Kategorien werden dargestellt und im Kontext bestehender Theorien interpretiert. Fast alle Merkmale lassen sich anhand von bestehender Literatur untermauern. Die geschützte Atmosphäre, auch im digitalen Kontext und der aus der

Kontinuität hervorgehende präventive Faktor von Supervision heben sich in der Tiefe noch einmal hervor. Die Forschungsergebnisse werden in der Diskussion aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet, die kulturelle Aspekte, psychologische Aspekte, Organisationsentwicklungen und aktuelle Anforderungen der modernen Arbeitswelten und den digitalen Fortschritt mit aufgreifen. Daraus gehen verschiedene Implikationen für die praktische Umsetzung hervor und wie die einzelnen Merkmale durch unterschiedliche Ansätze in die Praxis mit aufgenommen werden können.

Zuletzt werden Stärken und Limitationen der Studie besprochen. Die Stärken der Studie liegen in den tiefgehenden Einblicken durch qualitative Interviews und der Berücksichtigung verschiedener Dimensionen von Supervision. Die ebenso zu beachtenden Limitationen bestehen in möglichen Verzerrungen durch soziale Erwünschtheit und der weniger stark ausgeprägten Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Kontexte. Weitere Forschung, insbesondere in Form von Längsschnittstudien, ist demnach wünschenswert, um auch langfristige Effekte zu untersuchen.

7 Fazit und Ausblick

Die Forschung wird in Gänze von der Forschungsfrage gesteuert: „Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?“ Diese wurde auf explorative Weise erforscht. Motiviert wird die Arbeit durch die Notwendigkeit der Identifikation von Qualitätsmerkmalen, die Supervision für Coaches erfolgreich machen. Ziel ist es, den Nutzen und konkrete Erfolgsindikatoren der Supervision aus der Perspektive der Supervisand*innen zu beleuchten und dabei auch mögliche negative Aspekte aufzuzeigen. Daraus sollen konkrete Handlungsempfehlungen und Implikationen für die Praxis von Supervision von Coaching generiert werden. Das soll dazu beitragen, Supervision von Coaching zu verbessern und die Supervision in ihrer Anerkennung als Instrument der Qualitätssicherung und Professionalisierung weiter zu stärken.

Dazu hinführend thematisiert die Arbeit in ihrem konzeptionellen Teil zunächst die historische Entwicklung der Supervision und betrachtet dann unterschiedliche Perspektiven der Supervision, um ein umfassendes Verständnis zu erzeugen. Supervision ist ergebnisoffen gestaltet und befasst sich mit beruflichen Kontexten und Problemstellungen. Sie umfasst dabei sowohl administrative, psychologische als auch soziologische Aspekte. Die Supervision von Coaching ist dabei darauf fokussiert, die praktische Tätigkeit von Coaches zu reflektieren. Sie kann sich in verschiedenen Arten und Formen zeigen. Die Qualität von Supervision wird hier sowohl durch objektive und messbare Kriterien als auch durch subjektive Wahrnehmungen der Supervisand*innen hervorgehoben. Das erläuterte Mehrebenenmodell ist demzufolge ausschlaggebend für das Verständnis von Qualität mit Bezug zur Supervision, da Qualität auf unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden kann. Jede dieser Ebenen trägt auf ihre Weise zur Gesamtqualität von Supervision bei.

Im dritten Kapitel geht die Arbeit auf Coaching und Supervision ein. Coaching hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen, was unter anderem mit den Anforderungen der stetigen Beschleunigung in der modernen Welt zu tun hat. Coaching wird hier als überwiegend dyadische Interaktion zwischen Coaches und Coachees definiert, bei der persönlich relevante Themen besprochen werden. Die Supervision versteht sich an dieser Stelle als wesentliches Element zur Qualitätssicherung der Coachings und trägt zur professionellen Entwicklung der Coaches bei.

Das vierte Kapitel der Arbeit widmet sich dem Forschungsstand und dem daraus hervorgehenden Interesse und Ziel der Forschung. In der Literatur findet sich bisher kein eindeutiger Wirkungsnachweis für die Funktion der Qualitätssicherung von Supervision. Gleichzeitig sollte das Fehlen der empirischen Fundierung bezüglich des

Wirkungsnachweises von Supervision nicht als Indiz für die Unwirksamkeit gewertet werden. Dies impliziert bereits an dieser Stelle einen weiteren Bedarf von Forschung. Die bestehenden Erkenntnisse haben weiter eine Lücke in der Forschung bezüglich der Beziehung zwischen Supervisor*innen und Supervisand*innen aufgezeigt. Die subjektive Wahrnehmung der Supervisand*innen stellt eine zentrale Rolle in der Forschung dar. Die Forschungsfrage gliedert sich an dieser Stelle an und nimmt auch den Aspekt mit auf, wann Supervision von den Supervisand*innen als sinnvoll erachtet wird, indem sie auf die Merkmale abzielt, die eine Supervision für professionelle Coaches erfolgreich machen.

Im weiteren Verlauf wird der Forschungsprozess systematisch dokumentiert. Fünf professionelle Coaches wurden qualitativ mittels semistrukturierter Leitfadeninterviews befragt, um ihre subjektiven Wahrnehmungen und Erfahrungen mit Supervision zu erfassen. Die Interviews wurden digital aufgezeichnet, transkribiert und nach den Regeln von Kuckartz für die qualitativ zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring vorbereitet. In dieser wurden nachfolgend Paraphrasierungen der Transkripte gebildet, die wiederum mit verschiedenen Codierungen belegt wurden. Anhand dessen konnten konkrete Kategorien gebildet werden, die für die verschiedenen Qualitätsmerkmale stehen, die aus Sicht der Coaches zu erfolgreicher Supervision beitragen. Die Forschung hat die Gütekriterien der Glaubwürdigkeit, Übertragbarkeit, Zuverlässigkeit und Bestätigbarkeit berücksichtigt, wobei jedes Gütekriterium einzeln geschildert und in seiner Umsetzung bewertet wurde. Darauffolgend konnten mögliche Limitationen der Untersuchung in ihrer Güte aufgezeigt werden.

Die identifizierten Qualitätsmerkmale für erfolgreiche Supervision sind:

- Vertrauensvolle Beziehung
- Fachliche Kompetenz des/der Supervisor*in
- Emotionale Intelligenz des/der Supervisor*in
- Reflexionsmöglichkeiten
- Konkrete Handlungsimpulse
- Regelmäßigkeit und Kontinuität
- Geschützte Atmosphäre
- Methodenvielfalt

Die Interpretation der Ergebnisse gliedert sich zunächst in die Einbettung der Qualitätsmerkmale in den vorhandenen theoretischen Rahmen und demzufolge in eine Diskussion der Merkmale aus Sicht verschiedener Facetten. Darauf folgen konkrete Empfehlungen für die Praxis von Supervision von Coaching und wie die diskutierten Argumente berücksichtigt werden können. In Gänze lassen sich die Implikationen in verschiedene Blöcke unterteilen. Zum einen soll der Punkt von Weiterbildungen ausgebaut werden, um eine Sensibilität und Verständnis für kulturelle Hintergründe zu schaffen. Dieser Punkt ist essenziell, da nur unter Berücksichtigung verschiedener Aspekte abgewogen werden kann, wie die einzelnen Qualitätsmerkmale von Supervision, die die Forschung generiert hat, erlebbar gemacht werden können.

Weiter legt die Untersuchung die Möglichkeit der Nutzung verschiedenster digitaler Ressourcen nahe, um Supervision in einer digitalen Umgebung zu gestalten und eine geschützte Atmosphäre und emotionale Ebene im Sinne des Merkmals der emotionalen Intelligenz dennoch zu gewährleisten. An beide Punkte der Implikationen schließt sich die Relevanz der Methodenvielfalt an. Dieses Qualitätsmerkmal vernetzt die einzelnen Merkmale auch untereinander. Es wird auch hier klar deutlich, dass die persönliche Identifikation mit der Rolle des/der Supervisor*in ausschlaggebend für die Weiterentwicklung und Umsetzung der Qualität in der Supervision von Coaching ist.

Einen großen Einfluss kann auch die Regelmäßigkeit und Kontinuität von verpflichtender Supervision erzeugen, die angestrebt werden könnte. Dies könnte einen wesentlichen Teil zur Entwicklung von Professionalität und Transparenz in der Coachingbranche beitragen, als auch die Konsistenz und Qualität der Beziehung zwischen Supervisor*innen und Supervisand*innen fördern. Eine Idee im Hinblick darauf sind langfristige Supervisionsverträge und Kontrollmechanismen von den Coachingverbänden.

Die Ergebnisse und Interpretationen werden abschließend im Hinblick auf die Stärken und Schwächen der Forschung kritisch bewertet.

Im Ausblick können verschiedene Ansätze weiterentwickelt werden, die die Supervisionsforschung voranbringen können. Dies können empirische Untersuchungen zur Supervisionsqualität im Sinne von Langzeitstudien sein, die das Thema im Hinblick auf die Wirksamkeit für die berufliche Praxis der Coaches untersuchen. Die Anforderungen an das Forschungsdesign stellen sich aufgrund der verschiedenen Systeme der Supervision als herausfordernd dar. Gleichzeitig würde dies einen großen Gewinn für die Anerkennung von Supervision und ihren Effekt als qualitätssicherndes Werkzeug bedeuten.

Ein weiterer möglicher Forschungsansatz könnte die Erforschung der Zusammenhänge von kulturell unterschiedlichen Sichtweisen und dem Erlebbarmachen der verschiedenen

erfolgserzielenden Qualitätsmerkmale sein. Dieser Aspekt hat sich als relevant für die Betrachtungsweise der Qualität dargestellt, als das Merkmal der vertrauensvollen Beziehung diskutiert wurde. Vertrauen fußt hier bei kollektivistischen Kulturen und individualistischen Kulturen auf unterschiedlichen Werten und Haltungen.

Zuletzt kann ein möglicher Schwerpunkt zukünftiger Forschung die Verwendung von künstlicher Intelligenz bei Supervisionsprozessen sein und wie digitale Formate bei kommunikationsstarken Prozessen und sehr sensiblen Inhalten, die mit individuellen Problemkonstruktionen belastet sein können, positive und negative Effekte haben können.

Dies sind interessante Überlegungen, welche den Wissensstand bezüglich Supervision erweitern könnten und thematische Entwicklungen und Schwerpunkt der modernen Gesellschaft und des digitalen Zeitalters mitaufgreifen.

Durch die explorative Untersuchung konnten schlussendlich wichtige Erkenntnisse für die Supervisionsforschung gewonnen werden. Sie leistet so einen wichtigen Beitrag für die praktische Tätigkeit der Supervisor*innen. Die Reflexion der Supervisionsprozesse bleibt zusammenfassend unerlässlich und muss sich stetig neu an den Geschehnissen und Anforderungen der sich beschleunigenden und weiterentwickelnden Welt ausrichten. In Gänze zeigt diese Arbeit, dass Supervision ein dynamisches, interaktives und essenzielles Werkzeug darstellt, das, richtig und sensibel sowie zielgerichtet eingesetzt, die Qualität von Coaching steigern kann. Es ist erstrebenswert, dass diese Forschung einen Anreiz für weitere wissenschaftliche Untersuchungen und Erkenntnisse bietet, um die Forschungslandschaft von Coaching und Supervision nachhaltig zu bereichern.

Literaturverzeichnis

Andres, Petra (2021): Supervision für Coaches. [Supervision für Coaches: International Coaching Federation Germany \(coachfederation.de\)](https://www.coachfederation.de) [10.05.2024]

Bachkirova, Tatiana (2008): Coaching supervision: reflection on changes and challenges. People and Organisations at Work, 2008, 17. Autumn Edition.

Bamberger, Günter G. (2004): Beratung unter lösungsorientierter Perspektive. In: Engel, Frank (Hrsg.)/Nestmann, Frank (Hrsg.)/Sickendiek, Ursel (Hrsg.), Das Handbuch der Beratung. 2. Ansätze, Methoden und Felder. S.737-748. Tübingen, Deutschland: dgvt-Verlag.

Baur, Nina/Blasius, Jörg (2014): Methoden der empirischen Sozialforschung, Wiesbaden, Deutschland: Springer VS.

Belardi, Nando (2020): Supervision und Coaching: für Soziale Arbeit, für Pflege, für Schule, Freiburg im Breisgau, Deutschland: Lambertus-Verlag.

Bockisch, Sabine (2014): Die Geschichte der Supervision – eine Skizze. In: Kühne, Hans (Hrsg.): Supervision und Soziale Arbeit: Geschichte – Praxis – Qualität. Berlin, Deutschland: Frank und Timme GmbH Verlag. S. 13-31.

Borg-Laufs, Michael (2004): Verhaltensberatung nach dem kognitiv-behavioristischen Modell. In: Engel, Frank (Hrsg.)/Nestmann, Frank (Hrsg.)/Sickendiek, Ursel (Hrsg.), Das Handbuch der Beratung. 2. Ansätze, Methoden und Felder. S. 629-640. Tübingen, Deutschland: dgvt-Verlag.

Brunner, Ewald Johannes (2004): Systemische Beratung. In: Engel, Frank (Hrsg.)/Nestmann, Frank (Hrsg.)/Sickendiek, Ursel (Hrsg.), Das Handbuch der Beratung. 2. Ansätze, Methoden und Felder. S.655-662. Tübingen, Deutschland: dgvt-Verlag.

Deutscher Bundesverband Coaching e.V. (2019): Leitlinien und Empfehlungen für die Entwicklung von Coaching als Profession. Kompendium mit den Professionsstandards des DBVC, 5.Auflage, Frankfurt, Deutschland: Deutscher Bundesverband Coaching e.V..

DGSv(2024a):Supervision/Coaching/Organisationsberatung.
<https://www.dgsv.de/beratung/supervision/> [15.04.2024]

DGSv(2024b):Basiswissen.<https://www.dgsv.de/services/praktische-hinweise/basiswissen/> [15.04.2024]

Engel, Frank/Sickendiek, Ursel (2004): Narrative Beratung: Sprache, Erzählungen und Metaphern in der Beratung. In: Engel, Frank (Hrsg.)/Nestmann, Frank (Hrsg.)/Sickendiek, Ursel (Hrsg.), Das Handbuch der Beratung. 2. Ansätze, Methoden und Felder. S.749-764. Tübingen, Deutschland: dgvt-Verlag.

Grimmer, Bernhard/Neukom, Marius (2009): Coaching und Psychotherapie. Gemeinsamkeiten und Unterschiede – Abgrenzung oder Integration, Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Hawkins, Peter/Turner, Eve/Passmore, Jonathan (2019): The Manifesto for Supervision. Henley-on-Thames: Association for Coaching and Henley Business School. ISBN: 978-1-912473-24-3

International Coaching Federation (2023): ICF Global Coaching Study <https://coachingfederation.org/research/global-coaching-study> [07.06.2024]

Jepson, Zoë (2016): An investigation and analysis of the continuous professional development and coaching supervision needs of newly qualified and experienced coaches: a small-scale practitioner-based study, Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice, 9:2, 129-142, DOI: 10.1080/17521882.2016.1210186

Kotte, Silja (2017): Supervision von Coaching. In: Organisationsberatung Supervision Coaching 24 (3): 333-346.

Kuckartz, Udo/Rädiker, Stefan (2022): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung, 5. Auflage, Weinheim/Basel, Deutschland: Beltz Juventa.

Loebbert, Michael (2016): Wie Supervision gelingt, Supervision als Coaching für helfende Berufe, Wiesbaden, Deutschland: Springer.

Lorenz-Spreen, Philipp/Mønsted, Bjarke Mørch/Hövel, Philipp/Lehmann, Sune (2019): Accelerating Dynamics of Collective Attention. In: Nature Communications, 10:175. [doi:10.1038/s41467-019-09311-w](https://doi.org/10.1038/s41467-019-09311-w)

Mathias-Wiedemann, Ulrike (2020): Mythos Supervision? Ohne Forschung kein Weiterkommen!. In: Supervision: Theorie-Praxis-Forschung, Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift (peer reviewed), 04/2024, 1-18. <https://www.fpi-publication.de/download/20135/> [15.04.2024]

Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse, 12. Auflage, Weinheim/Basel, Deutschland: Beltz Verlag.

Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse, 12. Auflage, Weinheim/Basel: Beltz Verlag.

Müller, Alessa Antonia/Möller, Heidi/Zimmermann, Jannik (2022): Einblicke in die Forschung – Bisheriger (Un-)Wissensstand über den Nutzen von Supervision für Coaches und Psychotherapeut*innen. In: Z Psychodrama Soziom 2022 (21):121–133.

Passmore, Jonathan/McGoldrick, Susan (2009): Supervision, extravision or blind faith? A grounded theory study of the efficacy of coaching supervision. International Coaching Psychology Review, 4, 145–161.

Petzold, Hilarion G. (2007): Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Ein Handbuch für Modelle und Methoden reflexiver Praxis, 2. Auflage, Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Rauen, Christopher/Barczynski, Dawid/Ebermann, Davis/Plath, Alexandra/ Tanzil, Inez (2023): RAUEN Coaching-Marktanalyse 2023. Version vom 15.03.2023. <https://www.rauen.de/cma/> [18.05.2023]

Schigl, Brigitte (2016): Risiken von Supervision: Perspektiven in ein Dunkelfeld. Psychotherapie Forum 21, 82-89. <https://doi.org/10.1007/s00729-016-0073-8> [30.05.2024]

Schigl, Brigitte/Höfner, Claudia/Artner, Noah A./Eichinger, Katja/Hoch, Claudia B./Petzold, Hilarion G. (2020): Supervision auf dem Prüfstand. Wirksamkeit, Forschung, Anwendungsfelder, Innovation, 2. Auflage, Wiesbaden, Deutschland: Springer.

Stahl, Norman A./King, James R. (2020): Understanding and Using Trustworthiness in Qualitative Research. In: Journal of Developmental Education, 44 (1): 26-28.

Strauß, Bernhard/Freyberger, Harald (2010): Supervision als zentraler Bestandteil professioneller Psychotherapie. In: Psychotherapeut (55): 453-454. <https://doi.org/10.1007/s00278-010-0785-0>

Anhang

Anhang 1: Vorlagenkatalog der Interviews	67
--	----

Anhang 1: Vorlagenkatalog der Interviews

Fragebogen und Interview Leitfaden

Datum:

Fragebogen-Nr:

(wird von der Forschenden ausgefüllt)

Thema:

Qualität von Supervision – Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?

Im folgenden Interview und der Befragung geht es um das Thema Qualitätsmerkmale von Supervision im Kontext „Supervision von Coaching“. Die Abschlussarbeit wird sich mit den subjektiven Einstellungen von professionellen Coaches zu ihrer in Anspruch genommenen Supervision befassen. Ziel ist es, herauszufinden, wann die Supervision von den befragten Coaches als erfolgreich erlebt wird und welche Merkmale sich hingehend der wahrgenommenen Qualität von Supervision generieren lassen.

Im Rahmen meiner Masterarbeit beschäftigte ich mit der Forschungsfrage

“Welche Qualitätsmerkmale braucht Supervision für professionelle Coaches, um als erfolgreich erlebt zu werden?”.

Alle Inhalte des Interviews werden ausschließlich für die Abschlussarbeit und anonymisiert verwendet.

In der nachfolgenden Einverständniserklärung werden Sie umfangreich über die Nutzung informiert.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Basis Informationen:

Einleitung:

- Kontext Masterarbeit
- Einverständniserklärung

Demografische Daten:

Alter:

Geschlecht:

Berufserfahrung als Coach (zeitliche Angabe):

Fachgebiet/Ausrichtung:

Art der Coaching-Tätigkeit (Einzel, Gruppen, Organisationen usw.):

Erfahrung mit Supervision:

Dauer der Supervisionserfahrung (zeitliche Angabe):

Häufigkeit der Supervisionssitzungen

1) monatlich:

2) jährlich:

Leitfaden für das Interview

1. Verständnis von Supervision

- Welche Rolle spielt Supervision für Ihre Person als Coach?
- Welche Bedeutung hat Supervision für Ihre professionelle Entwicklung?
- Welche Bedeutung hat Supervision für Ihre praktische Tätigkeit als Coach?

2. Qualitätsmerkmale von Supervision

- Welche Merkmale machen für Sie eine *gute/erfolgreiche* Supervision aus und wodurch?
- Welche Rolle spielt die Beziehung zwischen Ihnen und Ihrem/Ihrer Supervisor*in während der Supervisionssitzungen?
- Welche Rolle spielt die Atmosphäre zwischen Ihnen und Ihrem/Ihrer Supervisor*in während der Supervisionssitzungen?

3. Erfolgsindikatoren

- Wie definieren Sie den Erfolg einer Supervisionssitzung für sich persönlich?
- Welche Indikatoren führen für Sie persönlich zu dieser erfolgreichen Supervision?

4. Herausforderungen und Verbesserungsmöglichkeiten

- Welche Herausforderungen können bei einer Supervision Ihrer Meinung nach auftreten und wodurch?
- Gibt es Bereiche, in denen Sie Verbesserungen oder Anpassungen in Ihrer Supervision wünschen würden und welche wären das?

5. Supervisionsaspekte

- Welche Rolle spielen für Sie konkrete Handlungsimpulse und Ratschläge der Supervisor*in? (*unterstützende und entwicklungsbezogene Funktion*)
- Wie erleben Sie Reflexionsmöglichkeiten in der Supervision? Was nehmen sie dabei als positiv für eine erfolgreiche Supervision wahr?
- Wie erleben Sie Unterstützung in der Supervision? Was nehmen sie dabei als positiv für eine erfolgreiche Supervision wahr?
- Welche Rolle spielen für Sie bei einer Supervision die Berücksichtigung Ihrer persönlichen Bedürfnisse und Ziele? Was nehmen Sie dabei als positiv für eine erfolgreiche Supervision wahr, was negativ?
- Was für Strukturen und Organisationsformen nehmen Sie für sich als positiven Effekt für einen erfolgreichen Prozess wahr, was nicht?

6. Wichtigkeit von Supervisionsmerkmalen

- Welchen Einfluss haben die folgenden Merkmale für Sie auf die Supervision und warum haben diese Ihrer Meinung nach einen Einfluss auf den Erfolg?
 - a) Kontinuität/ regelmäßige Durchführung der Supervisionssitzungen
 - b) Offenheit und Vertraulichkeit in der Supervisionsbeziehung
 - c) Fachliche Kompetenz
 - d) Erfahrung des/der Supervisor*in

7. Schluss

- Möglichkeit für den/die Teilnehmer*in weitere Gedanken oder Anmerkungen hinzuzufügen

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Zuhilfenahme der ausgewiesenen Hilfsmittel angefertigt habe. Sämtliche Stellen der Arbeit, die im Wortlaut oder dem Sinn nach anderen gedruckten oder im Internet verfügbaren Werken entnommen sind, habe ich durch genaue Quellenangaben kenntlich gemacht.

Köln, 06.07.2024

Leona Müller