

Inhalt

Vorwort	9
1 Gesellschaftlicher Wandel und die Folgen für die Beratung (Rudolf Heltzel)	15
Ökonomisierung	17
Beschleunigung	18
Unsicherheit und Ungewissheit	22
Entgrenzung und Subjektivierung	24
Individualisierung und Pluralisierung	26
Ambivalenzen und Paradoxien	28
Desintegration und Fragmentierung	30
Komplexitätssteigerung	32
Identitätsarbeit	34
... und die Folgen für Supervision und Beratung	35
Die Veränderung der Supervisions- und Beratungssettings	36
Paradigmenwechsel in der Supervision	38
Ambivalenzen, Paradoxien und Dilemmata in der Supervision	41
Nicht »Entweder-oder«, sondern »Sowohl-als-auch«	42
Das Bemühen um Zusammenhalt und Verbindung	44
Der wachsende Unterstützungsbedarf im Management	46
Kommentar zu Kapitel 1 (Wolfgang Weigand)	48
2 Organisation im Professionalisierungsprozess der Supervision – Die Entwicklung von 1945 bis heute (Wolfgang Weigand)	51
Die Sozialarbeit als Ursprungsland der Supervision	52
Weit vor den Toren der Organisation	53
Die Organisation in Sichtweite	58
Der (Grenz-)Gang in die Organisation	63
Die Supervision auf dem Weg der Professionalisierung und ihrer Selbstorganisation	74
Kommentar zu Kapitel 2 (Rudolf Heltzel)	76

3 Die Gestaltung des Beziehungsraumes	
in der Beratung (Rudolf Heltzel)	80
In der Beratungsbeziehung »behandeln« beide Seiten einander	81
Die heiligen Kühe der Orthodoxie und die intersubjektive Wende in der Psychoanalyse	83
Auftraggeber erhoffen sich uneigennützige Berater	87
Schwungvolle, lebendige Beratung wirkt beziehungsstiftend	90
Beratung findet an vielen Orten statt und »lebt« in zahlreichen Beziehungsräumen	92
In der Beratung begegnen sich viele subjektive Sichtweisen und viele psychische Realitäten	95
Der Kompass eines jeden Beraters ist einzigartig	96
Beziehungsräume in der Beratung haben eine trianguläre Struktur	101
Beziehungsräume in der Supervision sind »Spielräume« ...	106
Potential Space in der organisationsbezogenen Beratung	107
Beziehungsgestaltung in der Einzelberatung	109
Kommentar zu Kapitel 3 (Wolfgang Weigand)	114
4 Der Gang ins Zentrum der Macht (Wolfgang Weigand) ..	117
Die Antwort der Supervisoren, wenn die Beratungsanfrage die Organisation betrifft	118
Die helfenden Berufe in ihrem Umgang mit Macht und Führung	122
Die Supervision im Spannungsfeld zwischen Person und Organisation	125
Die Therapeutisierung	127
Die Macht des ausgeschlossenen Dritten	133
Macht und Führung in Organisationen	138
Zwischenbilanz: Im Zentrum der Macht	140
Erfahrungen beim Gang ins Zentrum der Macht	141
Ein Gang ins Zentrum der Macht, der in einer Sackgasse endet	143
Die Baustellen des Supervisors im Zentrum der Macht	149
Was geschieht mit dem Supervisor beim Gang ins Zentrum der Macht?	151

Zum Arbeitsbündnis zwischen Berater und Management ..	155
Macht der Beratung – ein Beispiel zum Schluss	156
Kommentar zu Kapitel 4 (Rudolf Heltzel)	158
5 Die Unabhängigkeit des Supervisors	
(Rudolf Heltzel)	162
Die Abhängigkeit des Beraters	164
Ökonomie und Abhängigkeit des Beraters	166
Abhängigkeit und Unabhängigkeit in der multiplen Übertragung	170
Abhängigkeit und Autonomie des Beraters innerhalb der »Community«	173
Kommentar zu Kapitel 5 (Wolfgang Weigand)	175
6 Die Kooperation zwischen Manager und Berater – Ein Gespräch zwischen Marga Löwer-Hirsch und den Autoren	178
7 Der Haussupervisor (Wolfgang Weigand)	197
Ein neues Rollenbild in der Supervision	197
Zur Analogie der Hausarzt- und der Haussupervisorenrolle	198
Exkurs: Beratungsräume	203
Die Beratungsarbeit des Haussupervisors	205
Welche Anfragen ergeben sich an eine solche Supervisorenrolle?	211
Die Kompetenzen und Anforderungen an den Haussupervisor	215
Schlussbemerkung	221
Kommentar zu Kapitel 7 (Rudolf Heltzel)	223
8 Neue Rollen des Supervisors und komplexe Berufsidentität (Rudolf Heltzel)	226
Der Supervisor als authentischer, persönlich unverstellter Berater	227
Der Supervisor als Darsteller seiner Professionalität	227
Der Supervisor als Architekt und Designer des Beratungssettings	230

Der Supervisor als menschlicher, fehlerfreundlicher Helfer	230
Der Supervisor als Ratgeber <i>und</i> als Garant selbstreflexiver Räume	234
Der Supervisor zwischen den Fronten	236
Der Supervisor als Förderer des Zusammenhalts	238
Der Supervisor als fachlicher Experte und Fortbilder	239
Der Supervisor als »Bastard« oder: Die zusammengesetzte Berufsidentität	241
Zusammengesetzte Berufsidentität in der Postmoderne	243
Kommentar zu Kapitel 8 (Wolfgang Weigand)	249
9 Die Bedeutung der Ethik in Supervision und Beratung – Ein Gespräch zwischen Rolf Haubl und den Autoren	253
10 Supervision in Zukunft (Wolfgang Weigand)	289
Die Beraterrolle in Zukunft	289
Wächst zusammen, was zusammenpasst?	291
Der Berater als Generalist oder Spezialist?	292
Die Entwicklung in der Arbeitswelt	293
Die ökonomische Krise	295
Die Spannung zwischen Organisation, Markt und Profession	296
Auf dem Weg zur Beratungswissenschaft	299
Erfolgsmessung in der Beratung	300
Das Verborgene in der Beratung	301
Wertbindungen in der Beratung	304
Der Berater als Begleiter von Personen und Organisationen in schwierigen Zeiten	306
Die Grenzen der Veränderung bestimmen die Grenzen der Beratung	308
Am Ende: Aussicht und Zuversicht für den Supervisor	309
Kommentar zu Kapitel 10 (Rudolf Heltzel)	311
Literatur	313