

Inhalt

Vorbemerkung zur 2. Auflage	9
1. „Reden oder auch nicht reden kann doch jeder“ – vom Sinn professioneller Beratung im Beruf	13
1.1 Anthropologische Positionen – hilfreiche Zugänge zu rätselhaften Verhaltensweisen des Menschen.....	15
1.1.1 Die Evolutionsbiologie oder: „Der Affe in uns“	15
1.1.2 Homo ludens – der spielende Mensch.....	16
1.1.3 Grenzen der Macht.....	17
1.1.4 Biopsychosozial-spirituelles Menschenbild.....	18
1.2 Kleine Geschichte der professionellen Kommunikation.....	20
1.2.1 Spirituelle Rituale und „Magie“	20
1.2.2 Seelsorge	21
1.2.3 Medizin	21
1.2.4 Psychotherapie	22
1.2.5 Supervision.....	22
1.2.6 Mediation	23
1.2.7 Coaching.....	24
1.2.8 Organisationsberatung.....	25
1.2.9 Facilitation.....	26
1.2.10 Angebote professioneller Kommunikation im Überblick.....	27
2. Supervision und Coaching	29
2.1 Verbindungslinien und Abgrenzungsmöglichkeiten von Supervision und Coaching: Kriterien zur Auswahl der Angebote.....	30
2.1.1 Der Auftrag	31
2.1.2 Die Auftraggebenden.....	32
2.1.3 Rollenverständnis von Supervisorinnen und Coaches: Counseling statt Consulting.....	33
2.1.4 Ziele und Beratungsanlässe von Supervision und Coaching.....	35
2.1.5 Bekanntheitsgrad, Tradition und Etablierung.....	36
2.1.6 Die Rolle von Berufsverbänden.....	37
2.2 Psychologische Konzepte in Supervision und Coaching	38
2.2.1 Psychologische Schulen	38
2.2.2 Pacing und Leading	40

2.2.3	Ressourcenorientierung	40
2.2.4	Die Personzentrierung und ihr Fundus an Handwerkszeug für jede professionelle Kommunikation	41
2.2.5	Konstruktivismus: Das Glaskugelmodell	44
2.2.6	Licht ins Dunkel bringen durch Reframing	46
2.3	Durchführung von Supervision und Coaching	47
2.3.1	Phasenmodell professioneller Beratungsgespräche	47
2.3.2	Durchführung einer Teamsupervision in einer stationären Jugend- wohngruppe: ein Beispiel für den Phasenablauf einer Supervision	49
2.3.3	Beratung zur Bewältigung neuer Aufgaben im Team: ein Beispiel für den Phasenablauf eines Coachings	50
2.3.4	Beratungsanlässe	51
2.4	Beratungsanlass Lebensgeschichte: Handwerkszeuge für die Arbeit an der Biografie	53
2.4.1	Genogramm, soziale Herkunft und Lernen am Modell	54
2.4.2	Protektive Faktoren und Risikofaktoren	55
2.4.3	Psychoanalytische Entwicklungstheorie: das Modell der russischen Puppen	56
2.4.4	Das Lebensskript nach Eric Berne	61
2.4.5	Aufstellungsarbeit	62
2.4.6	Fünf Säulen der Identität	62
2.4.7	Life-Work-Balance und Boundary Management	63
2.4.8	Das Modell der fünf Rollen zur Visualisierung der Life-Work-Balance ...	64
2.5	Beratungsanlass System: Handwerkszeug für die Arbeit am Kontext	66
2.5.1	Das soziale Netz ins Bild bringen	67
2.5.2	Zirkuläres Denken und Fragen	71
2.5.3	Ränge und Hierarchien im System	72
2.5.4	Ausgewählte Aspekte der Gruppendynamik	74
2.5.5	Systemadäquate Leitungsstile	78
2.5.6	Der Blick des Beratenden auf das System	81
2.6	Beratungsanlass Konflikt: Konflikt als Anlass, Ursache und Thema in der Beratungsarbeit	83
2.6.1	Konfliktbearbeitung im inneren und äußeren Team	86
2.6.2	Exkurs: Der Einsatz von Mediation	91
2.6.3	Mediative Kommunikation als Möglichkeit zur Konflikt- bearbeitung im Rahmen von Supervision und Coaching	92
2.7	Beratungsanlass Ziel: Zielentwicklung und Zielerreichung	99
2.7.1	Methoden, adäquate Ziele zu finden	100

2.7.2	Teilziele erreichen: einen Fuß vor den anderen setzen	106
2.7.3	Ziele mit Gruppen erreichen.....	107
2.7.4	Das Win-win-Prinzip: „sach- und menschengerechtes Verhandeln“ nach dem Harvard-Konzept.....	108
3.	Organisation und Institution	113
3.1	Merkmale und Besonderheiten zur Verwendung der Begriffe Organisation und Institution.....	114
3.1.1	Die Organisation als funktionale Struktur der Zweckerfüllung	114
3.1.2	Die Institution als „sinnproduzierende“ soziale Einrichtung	116
3.1.3	Grenzbereiche zwischen Organisation und Institution	117
3.1.4	Organisation und Institution aus der Sicht verschiedener Wissenschaften.....	120
3.2	Organisation und Institution aus der Sicht der Betriebswirtschaft.....	121
3.2.1	Organisationsgestaltung	121
3.2.2	Typische Aspekte und Modelle der Aufbauorganisation	123
3.2.3	Die Ablauforganisation	135
3.3	Organisation und Institution aus Sicht der Kulturanthropologie	139
3.4	Organisation und Institution aus Sicht der Soziologie.....	143
3.4.1	Organisationskultur und Institutionskultur.....	144
3.4.2	Grundfunktionen der Organisationskultur.....	148
3.4.3	Organisationskulturanalyse	151
3.5	Supervisorinnen und Coaches: Von der kritischen Analyse der Institutionskultur zum Geburtshelfer einer Corporate Identity	153
4.	Mit Humor und Eleganz: Supervision und Coaching in Institutionen	157
4.1	Von innen und von außen – Perspektiven auf einen professionellen Umgang mit Tücken der Organisation innerhalb der Institution	157
4.1.1	Sinnstiftende Institutionen im dritten Jahrtausend.....	160
4.1.2	Analyse von Institutionen am Beispiel Evangelische Kirche.....	162
4.1.3	Verbindung und Vermischung der Aspekte von Organisation und Institution im Alltag.....	163
4.1.4	Die Nachfrage nach Supervision und Coaching in der Kirche	165
4.2	Das „System“ Evangelische Kirche: kleine Institutionskunde aus organisatorischer Sicht.....	169
4.2.1	Die Landeskirchen	169
4.2.2	Zahlen und Fakten	170
4.2.3	Arbeits- und dienstrechtliche Grundlagen – öffentlicher Dienst oder Dienstgemeinschaft.....	171

4.2.4	Die drei Strukturebenen der Kirche.....	174
4.2.5	Protestantische Arbeitsethik und Arbeitsformen: Institutionskultur aus historischer, theologischer und organisatorischer Sicht.....	181
4.2.6	Definitionsmacht und Institutionskultur: Wer konstruiert die gültigen Belief-Systeme?	195
4.3	Lebensgeschichten im System: Institutionskultur aus psychologischer Sicht	201
4.3.1	Umgang mit Berufs- und Privatrolle: Pfarramt vormodern, modern, postmodern	201
4.3.2	Identifikation mit der Berufsrolle als Qualitätsmerkmal und Risikofaktor.....	209
4.4	Vom Umgang mit Konflikten in der Institution Kirche	219
4.4.1	Inhaltslose Dominanzkonflikte und Revierverhalten	219
4.4.2	Offene Konkurrenz	220
4.4.3	„Faule“ und „Tüchtige“	221
4.4.4	Konflikte im Zusammenhang mit Leitung	222
4.4.5	Konflikte im Umgang mit Tradition und Wandel	233
4.4.6	Personalisierte Konflikte: fehlende Sicht auf die Organisation	240
4.5	Ziele	241
4.5.1	Individuelle Ziele.....	241
4.5.2	Kollektive Ziele: Teamcoaching	247
5.	Berufliche Beratung in Institutionen	249
5.1	Wie kann man in einer Institution erfolgreich, gesund und glücklich arbeiten?	249
5.2	Berufliche Beratung: Supervision oder Coaching?.....	250
5.3	Ausblick	251
	Danksagung	253
	Anmerkungen.....	255
	Ausbildungsangebote	269
	Literatur	271
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	281
	Personen- und Stichwortverzeichnis	283