

.....

# Inhalt

## **Vorwort ... 7**

## **1. Wir arbeiten in Organisationen und nehmen sie nicht wahr ... 9**

- 1.1 Einige supervisionsrelevante Eigenheiten von Organisationen ... 11
- 1.2 Schwierigkeiten, organisatorische Sachverhalte zu erkennen ... 16
  - 1.2.1 Die Abstraktheit organisatorischer Sachverhalte ... 16
  - 1.2.2 Die Antiquiertheit des Menschen ... 18
  - 1.2.3 Das Tabu der Organisation ... 21
  - 1.2.4 Fallbeispiel 1: Eigenartige Charakterveränderungen in einer Abteilung ... 23
- 1.3 Teamsupervision – Supervision in Organisationen ... 25
  - 1.3.1 Fallbericht 2: Peer-group-Supervision im Team als Dienstauftrag – ein Paradox ... 28
  - 1.3.2 Fallbericht 3: Eine Organisation hält sich für eine Gruppe und ein anderer Irrtum ihres Supervisors ... 32
    - 1.3.2.1 Zum Unterschied zwischen Gruppe und Organisation in psychosozialen Institutionen ... 33
    - 1.3.2.2 Die Differenz zwischen Auftraggeber und Klientensystem – und die Frage des Settings ... 33
    - 1.3.2.3 Das „Produkt“ der Organisation wirkt zurück auf ihr Selbstverständnis ... 36

## **2. Supervision und organisatorische Selbstreflexion ... 49**

- 2.1 Beobachtungen und Thesen ... 49
- 2.2 Was ist organisatorische Selbstreflexion? ... 53

2.3	Einfache und komplexe Organisationen ...	55
2.3.1	Was meine ich mit <i>einfachen Organisationen</i> ? ...	56
2.3.1.1	Der patriarchalisch familial geführte kleine Betrieb ...	56
2.3.1.2	Die Hierarchie ...	59
2.4	Einfache Organisationen sterben aus – ihre Funktionsprinzipien bleiben erhalten ...	65
2.4.1	Das Schicksal patriarchalisch-familial geführter Betriebe ...	65
2.4.2	Das Schicksal hierarchischer Organisationen ...	68
2.5	Organisatorische Folgen der Ausdifferenzierung eines Fachgebiets – ein Beispiel ...	80
2.6	Fallbeispiel 4: Der paranoide Firmenchef oder Das Verhältnis von Organisationsstruktur und Führungsstil ...	91
2.7	Das Verhältnis von Zentrale und dezentraler Organisationseinheit – Fallbeispiel 5 ...	102
2.8	Organisationen als füreinander relevante Umwelten ...	113
2.8.1	Die Dynamik des Wettbewerbs ...	114
2.8.2	Fallbeispiel 6: Eine Organisation macht der anderen ein Geschenk ...	118
<b>3.</b>	<b>Supervision und die Institutionalisierung von organisatorischer Selbstreflexion – Einige Gedanken über die Zukunft von Supervision in Organisationen ...</b>	<b>126</b>
<b>4.</b>	<b>Zur politischen Brisanz von Supervision ...</b>	<b>137</b>
<b>5.</b>	<b>Supervision in Organisationen als Expertise des Nichtwissens ...</b>	<b>147</b>
5.1	Was macht die Aktualität einer Expertise des Nichtwissens als Methode der Supervision aus? ...	147
5.2	Was ist Expertise des Nichtwissens? ...	149
5.3	Fünf Stufen der Expertise des Nichtwissens ...	151
	<b>Literatur ...</b>	<b>163</b>