

Digitalisierte Beratung zur effizienteren Selbstoptimierung

Kritische Anmerkungen zu digitalen Formaten arbeitsbezogener Beratung aus einer Gouvernementalitätsperspektive

Volker Jörn Walpuski

»Digital(isiert)e« Beratung verspricht neben Innovation auch Flexibilität, Ubiquität, Globalität, Geschwindigkeit und Legitimität durch evidenzbasierte Wirksamkeit. Für eine sozialwissenschaftlich fundierte arbeitsweltliche Beratung wie Coaching und Supervision ist danach zu fragen, welches Menschen- und Weltbild sich hinter der Digitalisierung verbirgt und welche Anliegen sie transportiert. Dazu wird mit den Theorien Michel Foucaults der gegenwärtige Diskurs auf Steuerungslogiken und Machtverhältnisse hin kritisch analysiert. Dabei zeigt sich, dass die Digitalisierung das »Zeitalter der Gouvernementalität« (Foucault) festigt: Humanistisch geprägte Werte und Ziele wie Reflexion, Anerkennung und Selbsterkenntnis treten in den Hintergrund, während die Nutzbarmachung und Optimierung des Selbst sowie des Beratungsprozesses wichtiger werden: Beratung will und muss effizienzgetrieben ihre Wirksamkeit evidenzbasiert legitimieren, und Digitalisierung erleichtert dies.

Computer Mediated Communication in der arbeitsbezogenen Beratung

Jedes kommunikationsvermittelnde Medium hat eigene, spezifische Bedingungen. Gleichzeitig erscheint es für eine grundlegende, kritische Betrachtung nicht sinnvoll, sich an den feinen Unterschieden einzelner Softwarelösungen abzuarbeiten, sondern abstrahierend den Blick auf vier wesentliche Aspekte zu richten, in denen sich Beratung im Angesicht des Anderen von computervermittelter Beratung (CMC-Beratung) unterscheidet oder unterscheiden kann. CMC-Beratung, abgeleitet vom etablierten Begriff der Computer Mediated Communication (CMC), bietet sich dabei als Oberbegriff an, denn selten wird von »digitaler Beratung«, stattdessen aber beispielsweise von E-Coaching, Online-Beratung

oder virtuellem Coaching gesprochen (vgl. Walpuski, 2015, S. 316). Einerseits scheint sich noch kein einheitlicher, treffender Begriff für dieses Beratungsformat gefunden zu haben, andererseits scheint dieses sich modernistisch an einen Markt anzubiedern, der permanente Innovationen und Alleinstellungsmerkmale fordert. Mit fortschreitender technischer Entwicklung wird die »digitale Beratung« weiter zu unterscheiden sein in CMC-Beratung, in der Digitaltechnik als vermittelndes Medium für die Kommunikation zwischen Menschen genutzt wird wie zu früheren Zeiten der berittene Bote, und in die algorithmenbasierte Beratung durch sogenannte künstliche Intelligenz (KI). Gegenwärtig lässt sich nur die CMC-Beratung untersuchen.

Auf dieser Grundlage sollen nun die Unterschiede in vier Aspekten beschrieben werden.

Umgang mit Zeit: soziale Beschleunigung

Hartmut Rosa (2013) beschreibt sich selbst verstärkende Prozesse der sozialen Beschleunigung, die Gesellschaft und Alltagsleben prägen. Einer von drei Schritten in diesem Prozess ist die technische Beschleunigung, die den sozialen Wandel antreibt und zu einer Gegenwartsschrumpfung führt, indem sich das Lebenstempo erhöht. Für E-Mails hat Rosa das bereits aufgezeigt: Zwar lassen sich elektronische Botschaften in kürzerer Zeit schreiben als herkömmliche Briefe, gleichzeitig steigt die Zahl geschriebener E-Mails, und die für Kommunikation genutzte Zeit wächst insgesamt sogar. Instant Messenger, möglich durch *Ubiquitous Computing*, treiben dies auf die Spitze: Kleinste Zeiteinheiten werden genutzt, um hochfrequent Mikronachrichten auszutauschen (ausführlicher: Walpuski, 2014, 2015). Die verschriftlichte Kommunikation nähert sich dem Gespräch an und erfüllt nahezu den Traum von Telepathie (Walpuski, 2013, 2014, 2015). Diese hochfrequente Kommunikation erfüllt kybernetische Bedürfnisse: (Wirksame) Steuerung ist auf schnelle Rückkoppelungen angewiesen und kann dann das aktuelle Handeln beeinflussen (Schaupp, 2016; Reichert, 2016).

Bezogen auf Beratungskonzepte, lässt sich Beschleunigung am deutlichsten in Ansätzen wie Speed-Coaching (vgl. Lesch, 2011, S. 137) wiederfinden: Kleine Schritte, schnelle Lösungen, und auch das Kurzgespräch in der Seelsorge (Lohse, 2003) oder die »Kurz-Zeit-Mediation« (Krabbe & Fritz, 2009) fügen sich hier ein. Sicherlich lässt sich für krisenbedingte Interventionen oder besondere Umstände gut begründen, dass die Geschwindigkeit hilfreich oder gar lebensrettend sein kann. Vermutlich erfüllt jedoch arbeitsbezogene Beratung in Orga-

nisationen selten die dafür notwendigen Kriterien, wenn aus dem Coach kein trivialer Therapeut (vgl. Bude, 1988) werden soll.

Durch die Digitalisierung von Beratung kann die Beratungsklientin Beratung in kleinste Alltagslücken stopfen, um auch diese bisher ungenutzten Zeiten noch vermeintlich sinnvoll auszufüllen und so den Tagesverlauf zu verdichten, während die Klientin selbst dies als Freiheit empfindet. Dass sich (kritisch-reflexive) Beratung kaum beschleunigen lässt, hat Austermann (2011, 2017) gezeigt: »Schneller zuhören geht nicht.« Die Beschleunigung und Verdichtung verhindert häufig die notwendige Priorisierung persönlicher Reflexions- und Entwicklungsaufgaben zugunsten von Alltagsaufgaben, weil das Operative in seiner Dringlichkeit immer wieder das Reflexive zurückdrängt. Auch dies trägt zur Entfremdung bei (Rosa, 2013).

Die für gute arbeitsbezogene Beratung notwendige kritische Reflexion (Gröning, 2016) braucht Zeit, Ruhe, Abstand und Muße, damit eine Resonanzbeziehung entstehen kann (Rosa, 2013).

Als Frage wird deutlich: Versteht sich Beratung im Sinne einer wirksam werdenden, messbare Ergebnisse hervorrufenden Steuerung oder als freier Denk- und Resonanzraum der Persönlichkeitsbildung und -reifung?

Umgang mit Raum und Leib: Körperlosigkeit, Berührungslosigkeit, Abstraktion, Enhancement

Computervermittelte Kommunikation ermöglicht es, körperliche Barrieren relativ mühelos zu überspringen, weil sie den Körper erweitert. Unter dem Begriff »Enhancement« werden Geräte des Ubiquitous Computing als Körpererweiterungen und -verlängerungen diskutiert (Liessmann, 2016; Crawford, 2016): Sie befreien uns (scheinbar) aus der Unzulänglichkeit, nicht an mehreren Orten zugleich sein zu können, und damit aus einer Endlichkeit, aber auch aus Unzulänglichkeiten wie Ekel und Scham: Denn Glasoberflächen, auf denen dank Lotuseffekt kein Fingerabdruck zurückbleibt, standardisierte Typen, die entgegen einer Handschrift stimmungsunbeeinflusst abgebildet werden, oder die (gegenwärtig noch) Nicht-Übertragbarkeit von Körpergerüchen und -geschmäckern oder salzigen Tränen lassen computervermittelte Kommunikation aseptisch rein und perfekt erscheinen. Auch diese ausschnittsweise Wahrnehmung des Gegenübers ist digital im Sinne einer stufenweisen, kleinteiligen Auflösung. Sicherlich kann diese Kanalreduktion es erleichtern, sich auf das vorgetragene Beratungsanliegen zu konzentrieren und sich nicht ablenken zu lassen (Wenzel, 2015). Gleichzeitig stellt sich die Frage, welche Bedingungen

eine ganzheitliche Wahrnehmung erfordert, die für das »seelische Verstehen« (Gröning, 2015, S. 104 ff.) notwendig ist. So forscht beispielsweise Martin Grunwald seit Jahren zu unserer Sensorik und weist nach, wie wichtig haptische Impulse für unser Wohlbefinden sind. Für die Beratung kann dies beispielhaft an Aufstellungen gezeigt werden: Die Figuren oder Personen bieten Texturen, ein spürbares Gewicht, eine Dreidimensionalität, ermöglichen Haptik, die eine Computersimulation (derzeit) nicht ermöglicht, weil Wischen nicht identisch mit Be-Greifen ist. »An die Stelle von Ganzheitlichkeit und Synästhesie sinnlicher Empfindung und sinnlichen Ausdrucks tritt [im Online-Coaching, VW], so scheint es, zudem eine Aufspaltung für die Inanspruchnahme technologischer Steuerungsaufgaben, die basal für die Prozessierung des Geschehens sind« (Martens-Schmid, 2018, S. 313).

Hinzu kommt eine Problematik von Authentizität durch Avatar-Identitäten: Die Körperlosigkeit ermöglicht andere Formen der Performanz, in denen ich mich gezielt inszenieren oder ausgewählt zeigen und darstellen kann. In der Telefonseelsorge sind diese Phänomene beschrieben (Bauer & Becker, 2016), in der Beratung letztlich ebenso wenig wie Beratene überprüfen können, mit wem die Kommunikation stattfindet: Mensch oder Chatbot, eine scheinbar intelligente Maschine?! Solche missbräuchlich-manipulativen Nutzungen werden im CMC-Beratungsdiskurs bisher kaum thematisiert.

Die Körperlosigkeit computervermittelter Kommunikation fördert Prozesse der Entfremdung von Raum, Dingen und Selbst (Rosa, 2013; Crawford, 2016). Das Gegenüber kann nur kanalreduziert durch die »Linse« von Technologien mit unbekanntem Interpretationen und Steuerungen (Algorithmen) gesehen werden und verschwindet dadurch teilweise aus dem Blick. Daran ändert sich auch nichts, wenn zu Recht auf gegenwärtige gesellschaftliche Realitäten hingewiesen wird (Bachmann & Fietze, 2018; Martens-Schmid, 2018).

Als Frage wird deutlich: Versteht sich Beratung als reine, kleinteilige Technologie oder im Sinne einer Entfremdungen entgegenwirkenden Kraft, die Körperlichkeit braucht und Resonanzen und Reflexionen ermöglicht?

Umgang mit Kontakt und Kontrakt: Niedrigschwelligkeit und Mühelosigkeit

Grundlage von arbeitsbezogener Beratung sind das In-Kontakt-Kommen und die Kontraktierung der Zusammenarbeit. Sicherlich bieten niedrigschwellige Kontaktangebote auf möglichst vielen unterschiedlichen Kanälen insbesondere für krisenhafte Situationen viel Gutes (Wenzel, 2015, S. 38 f.). Gleichwohl

muss Niedrigschwelligkeit sich die Frage stellen lassen, ob nicht auch spontane Abbrüche ebenso mühelos möglich sind. Vauseweh (2007) beschreibt beispielhaft für Chats, was Call-Center-Agents aus ihrer täglichen Arbeit kennen: Gesprächsabbrüche und Unerreichbarkeit.

Was heißt das für eine arbeitsbezogene Beratung? Reflexive Beratung ist nicht primär lösungsorientiert und kuschelpädagogisch, sondern kann und sollte auch kritisch-konfrontativ sein. Damit geht für beide Seiten die Gefahr plötzlicher Kommunikationsabbrüche einher: Aus einer bewussten oder unbewussten Abwehr bricht die Klientin im Affekt die Kommunikation ab und ist dann für Beratung nicht mehr erreichbar. Eine vergleichbare Situation der Präsenzberatung wäre es, wenn der Klient mitten in der Beratung aufsteht und den Raum verlässt oder zum Folgetermin unangekündigt nicht mehr erscheint. Aber auch der Berater könnte die CMC-Beratung jederzeit und für sich folgenlos abbrechen – für die Klientin ist das keine stabile, belastbare Beziehung zu einer präsenten, lokalisierbaren Person, sondern setzt viel Vertrauen in ein abstraktes Gegenüber voraus. Auchter (2016) beschreibt Ansätze, wie ein auf Winnicotts Verständnis fußendes »Halten« in Beratungsprozessen gelingen kann und wie notwendig dies für einen gelingenden Beratungsprozess ist. Wie lässt sich die von ihm geforderte »grundlegende haltgebende Einstellung des Supervisors« (a. a. O., S. 31) in einer CMC-Kommunikation umsetzen? Diese Frage scheint für eine arbeitsbezogene Beratung bisher unbeantwortet, und es bleibt offen, inwiefern Ansätze aus der Forschung zu Therapieabbrüchen übertragbar sind. Unbedingt gehört zur Vertrauensbildung jedoch der Schutz vertraulicher Daten. Eine wirksame Verschlüsselung der digitalen Kommunikation wäre möglich und für Beratung mehr als angeraten (Bachmann & Fietze, 2018; Wenzel, 2015; Meßmer, Weinhardt & Bauer, 2012), ist aber für viele Anwender*innen abschreckend aufwendig: Es kann nur erstaunen, »wie sorglos und wohl auch unwissend Coaches mit diesem Thema umgehen und Coaching über kostenlose Chat- und Videokonferenzanbieter oder über klassische E-Mail-Programme durchführen«, schreibt Berninger-Schäfer (2018, S. 214) und widmet dem Thema, von dem sie behauptet, dass sich darüber »im Online-Coaching alle einig sind« (ebd.), selbst keine zwei von 235 Seiten.

Eine bisher unbeantwortete Frage zur Niedrigschwelligkeit ist, inwieweit die Absenkung der Zugangsschwelle auch den Respekt vor dem Gegenüber sinken lässt. Dabei bietet die Kanalreduktion die Möglichkeit, ohne oder mit weniger Schamgefühlen von sich selbst zu sprechen. Gleichzeitig eröffnet sich dabei aber auch die Möglichkeit, beiderseits mit oder ohne Absicht Gewalt auszuüben, ohne die Folgen davon wahrnehmen zu können oder wahrnehmen zu müssen, beispielsweise in Form von Coachingfragen. Bachmann und Fietze (2018) skiz-

zieren anhand von Bewertungslogiken digitaler Coaching-Vermittlungsplattformen Umkehrungen in Machtverhältnissen und die Deprofessionalisierung des Coachings zur Dienstleistung.

Als Frage wird deutlich: Versteht sich Beratung als schnelles, marktgängiges Sofortangebot oder im Sinne einer verbindlichen Beziehung, deren Gestaltung anrührend, widerständig und mühevoll sein kann?

Umgang mit Macht: Gouvernamentalität

Beratung kann eine Technologie der Machtausübung sein, wie Bröckling (2017) anhand zahlreicher üblicher Elemente von Beratung aufzeigt. Konkret lässt sich dies im CMC-Kontext verdeutlichen, wenn Geißler über sein »virtuelles Transfercoaching« (Berger, 2012, Minute 6:04–7:20) sagt:

»Der wichtigste Erfolgsfaktor ist der freundliche Impuls, das umzusetzen, was man sich selbst vorgenommen hat. [...] Die Teilnehmer gehen ja mit gutem Willen in die Praxis, aber der Alltag überrollt sie. [...] Ich höre immer wieder von diesem seltsamen Tier, das Schweinehund genannt wird. Und dieser Schweinehund [...] sorgt dafür, dass das nicht umgesetzt wird, was die Leute sich selbst vornehmen. Die Tatsache, dass da jemand ist, der draufschaut, was ich mache, und ein genauer Telefontermin festgelegt wird, wo ich Rechenschaft ablegen muss, vor mir selbst und vor meinem Coach, wie weit ich denn jetzt gekommen bin, was von dem, was ich mir selbst vorgenommen habe, was von dem ich wirklich umgesetzt habe. Ein solcher Termin übt einen heilsamen Druck aus.«

Pointierter lässt sich kaum zeigen, wes Geistes Kind dieses »Tool« ist: Unter der Annahme, selbst gewählte Ziele zu verfolgen, schließt der »Teilnehmer« eine Art Arbeitsbündnis mit dem Coach, ihn bei der Umsetzung seiner Vorsätze Beraterisch zu unterstützen, weil ihm dies allein nicht gelingt. Am Beispiel des Self-Tracking – der CMC-Beratung im Automatisationsgrad derzeit noch voraus – zeigt Gugutzer (2016) ausgehend von Hermann Schmitz, dass dies eine »Technik der Leibbemeisterung« ist: »Beherrscht, bemeistert wird hier weder die Psyche noch der Körper, sondern die leiblich spürbare Schwere, Trägheit, Müdigkeit oder Lustlosigkeit. [...] Die Technik hilft] dabei vor allem deshalb, weil sie eine externe, nicht der eigenen Person zugehörige Autorität verkörper[t]« (a. a. O., S. 168 f.). Der Widerspruch dieser Selbstregierung im Sinne von Foucault zu Geißlers »humanistischen Vorstellungen« (Berger, 2012) scheint ihm

selbst nicht aufzufallen. In Klingovskys Kritik an dieser Form des lebenslangen Lernens wird das deutlicher (Klingovsky, 2017, S. 39):

»Die Steuerungslogik des Lebenslangen Lernens lässt sich mithin genauer bestimmen als das, was Foucault ›Technologien des Selbst‹ genannt hat: als Anleitungen, die es den Individuen ermöglichen, eine Reihe von Operationen an ihrem Denken, Handeln und ihrer Existenzweise vorzunehmen, um damit sich selbst und ihr eigenes Lernen umzugestalten. Sie dienen vor allem dazu, sich selbst, jederzeit flexibel, eigenaktiv und selbstverantwortlich, als individuelles Subjekt zu entwerfen. Die bildungspolitische Programmatik betont zwar die Autonomie und Selbstbestimmung der lernenden Subjekte. Aber so frei, wie darin unterstellt, sind sie letztlich gar nicht. Sie sind vielmehr aufgefordert, sich zu verändern, und auf welche Weise sie sich verändern sollen, geben die Technologien des Selbst vor. So kann dann [...] eine unabschließbare Dynamik der Selbstoptimierung in Gang gesetzt werden.«

Ähnlich kritisierten übrigens bereits Sozialarbeiter*innen in den 1950er Jahren Supervisionskonzepte eben wegen dieser Unabschließbarkeit und des chronifizierenden Verharrens in Ausbildungsrollen (Kelley, 1959).

Beratung kann also zumindest in Teilen der gegenwärtigen Praxis Form gouvernementaler Regierung sein: Nicht mehr humanistisch geprägte Werte und Ziele wie Reflexion, Anerkennung des Gegenübers und Selbsterkenntnis stehen im Vordergrund (Gröning, 2016), sondern die ökonomische Nutzbarmachung und die fortwährende Optimierung des unternehmerischen Selbsts (Bröckling, 2007; Schaupp, 2016) sowie des Beratungsprozesses. Die Digitalisierung ermöglicht es dabei, immer gezielter unsere Aufmerksamkeit zu gewinnen (Crawford, 2016) und durch mühelose Skalierung die Reichweite, Wirksamkeit und auch Abhängigkeit – ob für Macht- oder für wirtschaftliche Interessen – deutlich zu erhöhen.

Als Frage wird deutlich: Versteht sich Beratung als ubiquitäres (Selbst-) Optimierungsinstrument oder im Foucault'schen Sinne als Kunst, sich nicht derartig regieren zu lassen?

Eine Anfrage an das Verständnis arbeitsbezogener Beratung

Computervermittelte Beratung eröffnet neue Zugänge und Möglichkeiten, für die es Anwendungsmöglichkeiten gibt. Deutlich wird jedoch, dass die »Digitalisierung« von Beratung auch die Frage nach dem Grundverständnis und der Ethik

von Beratung stellt. Technologisierungen, Standardisierungen, Automatisierung und Skalierungen lassen sich vor allem mit einem Verständnis verknüpfen, das funktionalisierend und kybernetisch wirksam wird und zur Verdichtung und Beschleunigung beiträgt. Ein solches Verständnis steht im Widerspruch zu einem ethisch verantworteten Beratungsverständnis, das kritisch-reflexives Verstehen des Einzelfalls und die Schaffung von Resonanzräumen zum Ziel hat. Dies kann nur in einem Dialog gelingen, verbunden mit der beiderseitigen Bereitschaft zur reflexiven Auseinandersetzung mit einem anderen Gegenüber. Dieser Anspruch steht im Widerspruch zur gegenwärtigen Gesellschaft, denn »in vielen [...] Produkten der Gegenwartskultur dient die Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit über einen Repräsentationsbildschirm dazu, die Welt für ein fragiles Selbst in die Entscheidungsarchitektur einzupassen, die der für die psychologische Einstellung zuständige Funktionär gestaltet hat« (Crawford, 2016, S. 368). Eine derartige »Beratung« ist dann nicht kritischer Sand, sondern funktionalisierendes Öl im Getriebe: Sie kann in Arbeitsabläufe und die Selbststeuerung eingetaktet werden und ist dann eine »Technologie der Macht« (Foucault). Je weniger ein Mensch als beratende Person sichtbar und je mehr ein Beratungsprozess als Werkzeug (»tool«) standardisiert, evidenzbasiert und damit technologisiert wird, desto austauschbarer wird Beratung. Dass die beratende Person mit ihrer Persönlichkeit und das Vertrauen in sie in der Beratung hingegen zentral sind, hat Wandhoff (2016) in einem Gang durch Jahrhunderte nachgezeichnet. Und dass eine gelingende Beziehung ein viel wesentlicherer Faktor als die Beratungsmethode ist, hat erst kürzlich wieder Roth gezeigt (2018).

Kritisch ist also zu fragen, welche Zeiten und Räume Reflexion neben Künstler*innen benötigt, die »nicht auf diese Weise und um diesen Preis regiert« (Foucault, 1992, S. 12) werden. Deutlich wird dies, wenn ein Supervisand die stundenlange Zuganreise als wertvolle, störungsfreie Vor- und Nachbereitungszeit der Supervision beschreibt. Damit scheint Präsenzberatung nur im ersten Augenblick ökonomisch ineffizient. Bei näherem Hinsehen drängt sich der Verdacht auf, dass Präsenzberatung als gekaufte Zeit und damit Premiumangebot (Bachmann & Fietze, 2018) für die »Wiedergewinnung des Wirklichen« (Crawford, 2016) fungieren könnte: Beratung als legitimer Grund, sich aus dem hochverdichteten Arbeitsalltag zu verabschieden und konzentriert, selbstreflexiv und mit einem begreifbaren Gegenüber an einem Entwurf für ein gelingendes Leben entlangzudenken (Wandhoff, 2016) und damit auch die Entfremdung in der Spätmoderne (Rosa, 2013) ein wenig abzumildern.

Literatur

- Auchter, T. (2016). »Halte mich fest, aber halte mich nicht fest«. Zur Bedeutung des Haltens im Supervisionsprozess aus psychoanalytischer und psychosozialer Perspektive. *FoRuM Supervision. Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision*, 24 (47), 26–43.
- Austermann, F. (2011). Schneller zuhören geht nicht – und auch nicht beschleunigt beraten: Telefonseelsorge und Supervision in Zeiten sozialer Beschleunigung. *Supervision: Mensch, Arbeit, Organisation*, 29 (4), 37–41.
- Austermann, F. (2017). Do acceleration and boundless work lead to accelerated and boundless coaching? In B. Geißler-Piltz, É. Nemes, S. de Roos (Eds.), *Inspire and Be Inspired. A Sample of Research on Supervision and Coaching in Europe. The collected articles of the 1st ANSE Research Conference on Supervision and Coaching, 24.–25. April 2015, Budapest, organized by ANSE, KRE, MSZCT, DGSv* (pp. 115–124). Paris: L'Harmattan.
- Bachmann, T., Fietze, B. (2018). Die Digitalisierung von Coaching – Gedanken aus der Perspektive teilnehmender Beobachtung. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching (OSC)*, 25 (3), 281–292.
- Bauer, A., Becker, B. (2016). Die Fußwaschung der »Verbalerotiker«: Ideen zu – latenten und verborgenen – Inhalten und Widersprüchen der Beratungsarbeit der Telefonseelsorge. In E. Hauschildt, B. D. Blömeke (Hrsg.), *Telefonseelsorge interdisziplinär* (S. 295–312). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Berger, L. (2012). *Corporate Learning Camp 2012: Session-Vorbereitung mit Prof. Dr. Harald Geißler*. 9-minütiges Videointerview, <https://www.youtube.com/watch?v=AODurXjli6A> [22.1.2019].
- Berninger-Schäfer, E. (2018). *Online-Coaching*. Wiesbaden: Springer.
- Bröckling, U. (2007). *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Bröckling, U. (2017). *Gute Hirten führen sanft. Über Menschenregierungskünste*. Berlin: Suhrkamp.
- Bude, H. (1988). Beratung als trivialisierte Therapie. Über eine Form »angewandter Aufklärung« im Angestelltenverhältnis. *Zeitschrift für Pädagogik*, 34 (3), 369–380.
- Crawford, M. B. (2016). *Die Wiedergewinnung des Wirklichen. Eine Philosophie des Ichs im Zeitalter der Zerstreuung*. Berlin: Ullstein.
- Foucault, M. (1992). *Was ist Kritik?* Berlin: Merve.
- Gröning, K. (2015). Theorien des Verstehens in Wissenschaft, Beratung, Supervision, Sozialer Arbeit und Psychoanalyse. *FoRuM Supervision – Zeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision*, 23 (46), 103–114.
- Gröning, K. (2016). *Sozialwissenschaftlich fundierte Beratung in Pädagogik, Supervision und Sozialer Arbeit*. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Gugutzer, R. (2016). Self-Tracking als Objektivation des Zeitgeists. In S. Duttweiler, R. Gugutzer, J.-H. Passoth, J. Strübing (Hrsg.), *Leben nach Zahlen. Self-Tracking als Optimierungsprojekt?* (S. 161–182). Bielefeld: transcript.
- Kelley, E. (1959). The Development of Young Supervisors. *The Catholic Charities Review*, 43 (9), 15–20.
- Klingovsky, U. (2017). Lebenslanges Lernen revisited – Zur Strukturlogik der New Educational Governance in der Wissensgesellschaft. In A. Bolder, H. Bremer, R. Epping (Hrsg.), *Bildung für Arbeit unter neuer Steuerung* (S. 27–44). Wiesbaden: Springer VS.
- Krabbe, H., Fritz, R. (2009). Die Kurz-Zeit-Mediation und ihre Verwendung in der gerichtsin-
ternen Praxis. Teil 1: *Zeitschrift für Konfliktmanagement (ZKM)*, (5), 136–139. Teil 2: *ZKM*, (6), 176–179.
- Lesch, S. (2011). *Psychoblasen in der Wirtschaft*. Wiesbaden: Gabler.
- Liessmann, K. P. (Hrsg.) (2016). *Neue Menschen! Bilden, optimieren, perfektionieren*. Wien: Zsolnay.

- Lohse, T. H. (2003). *Das Kurzgespräch in Seelsorge und Beratung. Eine methodische Anleitung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Martens-Schmid, K. (2018). Hier ist dort – Coaching auf dem Weg in virtuelle Beratungswelten. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching (OSC)*, 25 (3), 305–319.
- Mefmer, S., Weinhardt, M., Bauer, P. (2012). Kindeswohlgefährdung und Onlineberatung – ein Fallbeispiel. *e-beratungsjournal.net. Fachzeitschrift für Onlineberatung und computervermittelte Kommunikation*, 8 (1), S. 1–14.
- Reichert, R. (2016). Social Surveillance. Praktiken der digitalen Selbstvermessung in mobilen Anwendungskulturen. In S. Duttweiler, R. Gugutzer, J.-H. Passoth, J. Strübing (Hrsg.), *Leben nach Zahlen. Self-Tracking als Optimierungsprojekt?* (S. 185–200). Bielefeld: transcript.
- Rosa, H. (2013). *Beschleunigung und Entfremdung. Entwurf einer kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit*. Berlin: Suhrkamp.
- Roth, G. (2018). Coaching und Neurowissenschaften. *Organisationsberatung Supervision Coaching (OSC)*, 25 (1), 109–120.
- Schaupp, S. (2016). »Wir nennen es flexible Selbstkontrolle«. Self-Tracking als Selbsttechnologie des kybernetischen Kapitalismus. In S. Duttweiler, R. Gugutzer, J.-H. Passoth, J. Strübing (Hrsg.), *Leben nach Zahlen. Self-Tracking als Optimierungsprojekt?* (S. 63–86). Bielefeld: transcript.
- Vauseweh, R. (2007). *Onlinesorge. Zur Präsentation von Seelsorge- und Beratungsangeboten im World Wide Web*. Erlangen: Christliche-Publizistik-Verlag.
- Walpuski, V. J. (2013). Always on – Vom Umgang mit der ständigen Erreichbarkeit. *Supervision: Mensch, Arbeit, Organisation*, 31 (4), 32–37.
- Walpuski, V. J. (2014). Smart Devices in Organisationen – Von Regelungen für die Allgegenwärtigkeit von computergestützter Kommunikation. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching (OSC)*, 21 (1), 99–114. DOI: 10.1007/s11613-014-0359-z
- Walpuski, V. J. (2015). Ubiquitous Computing und Gruppendynamik. Überlegungen zu Smart Devices als gruppendynamisches Phänomen. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 46 (3–4), 313–325. DOI: 10.1007/s11612-015-0283-5
- Wandhoff, H. (2016). *Was soll ich tun? Eine Geschichte der Beratung*. Hamburg: Corlin.
- Wenzel, J. (2015). Mythos Unmittelbarkeit im Face-to-Face-Kontakt – Weiterentwicklung von Beratung und Therapie durch gezielte methodische Nutzung der Medien. *e-beratungsjournal.net. Fachzeitschrift für Onlineberatung und computervermittelte Kommunikation*, 11 (1), 36–54.