

## **Kowalzik Institut**

### **Zur Person | Uwe Kowalzik**

Seit über 40 Jahren begleite ich Menschen, Teams und Organisationen in anspruchsvollen undfordernden beruflichen Situationen. Mein Fokus liegt dort, wo echte Verantwortung getragen wird, Entscheidungen unter Unsicherheit getroffen werden und soziale Dynamiken den Unterschied machen.

Meine Arbeit verbindet Erfahrungen aus Führung, Beratung, Supervision, Lehre und Organisationspraxis. Sie zielt auf Orientierung durch vertieftes Verstehen, klare Einordnung und tragfähige Handlungsperspektiven.

Neben meiner Beratungstätigkeit bringe ich rund 15 Jahre eigene Führungs- und Leitungserfahrung ein – in operativen Funktionen ebenso wie in interimistischen Rollen bis auf Geschäftsführungsebene. Beratung und Führung verlaufen über viele Jahre parallel:

#### **Führung mit Beratungskompetenz – Beratung mit Führungserfahrung.**

Ein wesentlicher Teil meiner Arbeit findet in sozialen Organisationen statt, in Bildungseinrichtungen, bei öffentlichen Trägern und komplexen institutionellen Kontexten. Ergänzend arbeite ich mit Unternehmen, KMU, Familienbetrieben und Start-ups. Diese Vielfalt schärft meinen Blick für Muster, Dynamiken und Entscheidungslogiken über Branchen hinweg.

#### **Praxisorientierter Bezugsrahmen**

Meine Arbeit ist konsequent praxisgeleitet und konzeptorientiert, basiert auf gelebter Erfahrung mit Teams, Organisationen und Führungskräften.

Sie richtet sich darauf, das Zusammenspiel von **Struktur, Rolle, Beziehung, Kultur und Dynamik** in Gruppen und Organisationen zu verstehen und professionell zu gestalten.

#### **Im Mittelpunkt stehen**

- Verstehen bewusster und unbewusster Dynamiken
- Reflexion von Rollen, Erwartungen und Entscheidungsmustern
- Professioneller Umgang mit Komplexität und Ambivalenz
- Entwicklung von Handlungssouveränität und Orientierung

#### **Arbeitsfelder & Formate**

##### **Adressaten**

- Gruppen
- Führungskräfte und Verantwortungsträger:innen
- Berater:innen, Coaches, Supervisor:innen
- Change Manager:innen und interne Prozessverantwortliche

##### **Formate**

- Coaching & Supervision: Einzel, Gruppe, Team, Executive
- Balintgruppen für beratende, therapeutische, psychosoziale und helfende Berufe
- Trainings zu Kommunikation, Führung & Gruppendynamik
- Lehrsupervision und professionelle Weiterbildungsformate
- Workshops, Klausuren und Moderationen

## **Arbeitsprinzipien**

- Praxisgeleitet und erfahrungsbasiert
- Konzeptorientiert und theoriefundiert
- Sensibel für Dynamiken in Gruppen und Organisationen
- Klarheit und Verbindlichkeit
- Orientierung und professionelle Urteilskraft stärkend

## **Zentrale Arbeits- und Erfahrungsfelder der letzten Jahrzehnte**

- Konzeptentwicklung und Umsetzung von Trainingsprogrammen für Führungskräfte
- Personalentwicklung: Führung, 360°-Feedback, Burn-out-Prophylaxe
- Führungskräfteentwicklung und Executive Coaching
- Seminare und Trainings zu Kommunikation, Konflikt, Gesprächsführung u.a.
- Curriculare Entwicklung von Weiterbildungen für Führung, Leitung, Beratung
- Projekt-, Change- und Interim Management, Reorganisationen
- Arbeit mit Gruppen, Team- und Gruppendynamik, Gruppensupervision
- Tagungs- und Klausurmoderationen
- Coachingprogramme zur beruflichen Neuorientierung von Akademiker:innen
- Psychodynamik der Führung – Containment als Führungsqualität
- Reflexions- und Balintgruppen für Berater:innen, Supervisor:innen und Führungskräfte

## **Qualifikation & Qualitätssicherung**

Meine Expertise wurde über Jahrzehnte in der Praxis durch spezialisierte, nicht-akademische Weiterbildungen erworben, die sich durch konkrete Anwendbarkeit auszeichnen.

## **Zentrale Qualifikationen**

- Supervision & Coaching DGSv (Fortsbildungsinstitut für Supervision, FIS Münster)
- Balintgruppenleitung (Fortsbildungsinstitut für Supervision, FIS Wiesbaden)
- Organisationsentwicklung (oezpa Erftstadt)
- Gruppendynamische Leitung und Beratung DGGO (Arbeitskreis Gruppendynamik Münster)
- Selbsterfahrungen und Weiterbildungen in Psychoanalyse
- Person und Gruppe (Zentrum für angewandte Psychologie ZAP Nürnberg)
- Klientenzentrierte Gesprächsführung nach Rogers GwG
- Klinik- und Pflegemanagement (Diplom, Caritas-Akademie Freiburg)
- Betriebswirtschaft & Controlling (AKAD)
- Qualitätsmanagement eq-zert, TQM, KVP, EFQM
- Kaufmännische und pflegerische Ausbildung

## **Balintarbeit & kontinuierliche Reflexion**

- Seit 1994 ununterbrochene Teilnahme an Balintgruppen
- Regelmäßige Arbeit in Intervisions- und Reflexionsgruppen

## **Qualitätssichernde Fortbildungen, Reflektionen, Selbsterfahrungen und Coaching**

- Psychodynamische Veränderungskompetenz (Ullrich Beumer, Inscape Köln)
- Sozioanalyse, Psychodynamik in Organisationen (Burkhard Sievers (†), Wuppertal)
- Ethnopsychoanalytische Perspektiven auf Organisationen (Mario Erdheim, Zürich)
- Selbsterfahrung Gruppenanalyse (IGA Heidelberg, Eilard Maatz, Freiburg i.Br.)

- Change und systemische Konzepte (Olaf Geramanis, Basel),
- Managementcoaching (Wolfgang Loos, Weiterstadt)
- Psychodynamik der Emotionen (Reinhard Plassmann, Tübingen)

#### **Berufserfahrung**

- Gruppen- und Bereichsleiter in sozialen Organisationen
- Dozent für Führung & Organisation in einer überregionalen Bildungsakademie
- Führungserfahrung auf B- und C-Level Sozialmanagement
- Berater, Supervisor, Coach, Trainer, Balintgruppenleiter

#### **Mitgliedschaften**

- Deutsche Gesellschaft für Supervision & Coaching DGSv
- Deutsche Gesellschaft für Gruppendynamik & Organisationsdynamik DGGO
- Sektion III multiprofessionell in der Deutschen Balint-Gesellschaft DBG
- Freiburger Vereinigung von Supervisor:innen FVS

#### **Autorenschaft**

- Autor zahlreicher Fachartikel und Beiträge zu Führung, Management, Psychodynamik der Führung, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung, Coaching, Projektmanagement, Veränderungsmanagement u.a.
- Ständiger Autor Sozialwirtschaft & Sozialwirtschaft aktuell (Nomos Verlag)
- Ständiger Autor der Care Invest (Vinzenz-Verlag)
- Buchautor zu Themen der Personalentwicklung und Organisationsdynamik, Schlütersche Verlag und Psychosozialverlag
- Mitglied des LinkedIn-Redaktionsteams der Deutschen Balintgesellschaft
- Regelmäßiger Fachautor für die Deutsche Gesellschaft für Supervision
- Initiator und Autor der monatlichen „Balint Letters“ auf LinkedIn.

#### **Ehrenamtliches Engagement im CV:**

Jugendarbeit, Ehrenamtlicher Arbeitsrichter, Landesvorstandsmitglied Wohlfahrtsverband, Vereinsleitung bei Gründung Demenzwohnprojekt, Begleitung Hospizhelfergruppen, Coaches for Future.

#### **Beiträge und Veröffentlichungen:**

- **Halten vor Handeln – Abstinenz als professionelle Verantwortung in Balintgruppen für Supervisor:innen**, noch unveröffentlichtes Manuskript Februar 2026
- **Organisationsentwicklung in der Altenpflege - Die Zukunft sichern, bevor sie verloren geht**, Teil I, in: Care Invest, Januar 2026
- **Wenn Führungskräfte an ihre Grenzen kommen – und wir darüber schweigen**, in: Sozialwirtschaft aktuell, Dezember 2025
- **Containment als zentrale Leadership-Aufgabe in Organisationen**, in: Sozialwirtschaft, Februar 2025

- **Führungskräfte in betrieblichen Veränderungsprozessen** - Wie sich Widerstand im Changemanagement nutzen lässt, in: Care Invest, Oktober 2024
- **Die Führungskraft als Zentrum der Unternehmenskultur** - Gute Führung: Was das ist, was sie ausmacht und woran man sie erkennt, in: Care Invest, April 2024
- **Wie Führungskräfte Ansprüchen besser gerecht werden** - in: Care-Invest, Juli 2024
- Rezension in socialnet.de M. Lüdemann, M.G. Feil, C. Rodriguez-Drescher (Hg.): **Systemisch-psychodynamische Organisationsberatung**- Konzepte und Anwendungen, Psychosozial-Verlag 2024
- **Das Altenheim – Lebensabschlussprozesse im Kontext einer überforderten Organisation**, in: Annemarie Bauer, Marlies W. Fröse, Jörg Seigies (Hg.): Verborgene und unbewusste Dynamiken in Organisationen - Systeme psychoanalytisch verstehen in Beratung, Coaching und Supervision, Psychosozial-Verlag Gießen, 2023
- **Executive Coaching für Top-Manager der Sozialwirtschaft** – Stärkung und Weiterentwicklung im komplexen Führungsalltag, in: Sozialwirtschaft, Nomos-Verlag, März 2023
- **Executive Coaching** - Komplexe Führungsaufgaben besser bewältigen, in: Care Invest, Januar 2023
- Rezension Michael Wipp, Margarete Stöcker, Peter Sausen: **Praxishandbuch. Die neue Personalbemessung: Auf Grundlage der PeBeM-Studie und § 113c SGB XI.** Vincentz Network GmbH & Co 2023
- **Gute Vorbilder befördern positive Veränderungen** - Führung in sozialen Organisationen, in: Care Invest, Oktober 2022
- **Schritt für Schritt aus der Überlastung** – Wie ein Coaching von Führungskräften bei Burnout gelingen kann, in: Care Invest, August 2022
- **Mit gezieltem Coaching dem Stress entgegenwirken** – Gründe für berufliche Überlastung, in: Care Invest, Juli 2022
- **Interim Management** - Veränderung und Stabilisierung, in: Care-Invest, Februar 2022
- **Interim Management** - Impulsgeber für Innovationen, in: Care-Invest, November 2021
- **Transformationale Führung** - Wirksame Entwicklung von Leitung, in: Health & Care Management, 12/2020
- **Über das Recht, gut geführt zu werden**, in: CNE-Magazin Interview, 3/2010, Thieme-Verlag
- **Personalentwicklung**, Buch bei Schlütersche-Verlag Hannover, Juni 2005
- **Motivieren, fortbilden, anleiten** – zentrale Aufgaben von Führungskräften in Pflegediensten, in: Häusliche Pflege, 09/2005, Vinzentz-Verlag, Hannover
- **Führungsinstrument Mitarbeitergespräch** - Die wichtigsten Regeln zur Vorbereitung und Durchführung, in: Heim und Pflege 03/2004
- **Organisationsentwicklung in Sozialunternehmen erfolgreich umsetzen (03/2003)**  
**Von der Teamarbeit zur Teamentwicklung (11/2002)**  
**Coaching für Führungskräfte - Entwicklung der Führungsarbeit (07/2002)**  
in: Handbuch Sozialmanagement, Raabe Fachverlag Berlin