

MACHT-KOMPETENZ IN DER BERATUNG

Ein Fortbildungslehrgang von und mit Christine Bauer-Jelinek

Theorie und Praxis der cbj-Macht-Analyse©

**Wie man Machtfragen von Klient*innen rasch erkennt
und wirksame Lösungen findet**

Wie man die eigenen Ziele erreicht, ohne seine Werte zu verraten

Seminar 1: Basiswissen Mechanismen der Macht

Seminar 2: Anwendung Grammatik der Macht

Seminar 3: Reflexion Geheime Spielregeln der Macht

ORT: Linz

*„Macht-Kompetenz ist der verborgene Teil der Sozialkompetenz
– und eine neue Schlüsselqualifikation“*

DAS NEHMEN SIE VOM LEHRGANG MIT

1. Sie können die Methode der cbj-Macht-Analyse© in der Beratung einsetzen, wenn Klient*innen

- ihre Ziele gegen Widerstand besser durchsetzen wollen
- schwierige Verhandlung mit Vorgesetzten, Mitarbeiter*innen, Kolleg*innen, Kund*innen sowie Behörden vorbereiten wollen
- Machtspielen, Intrigen und Konkurrenzkämpfen ausgesetzt sind
- die Sprachen der Macht (Ergebnis- und Beziehungssprache) erfolgreich einsetzen wollen
- bei dem Wunsch nach Versöhnung im beruflichen oder privaten Umfeld Unterstützung brauchen
- bei Ohnmachtsgefühlen nach (sexueller) Belästigung und Machtmissbrauch oder bei Schuldgefühlen nach eigenem Fehlverhalten Klarheit und Orientierung suchen
- mehr über einen wirkungsvollen Einsatz von Insignien der Macht und Statussymbolen erfahren wollen
- Orientierung für die Kommunikation in hierarchischen oder agilen Organisationsformen benötigen

2. Sie können Ihre eigenen beruflichen (und privaten) Ziele mit mehr Macht-Kompetenz

- rascher und kräftesparender erreichen
- bei der Durchsetzung Ihre Werte nicht verraten und Sympathiepunkte gewinnen
- den Wechsel zwischen Kampf und Kooperation harmonischer gestalten

FÜR DIESE BERUFE IST DER LEHRGANG SINNVOLL

erfahrene Psycholog*innen, Psychotherapeut*innen, Lebensberater*innen, Ärzt*innen, Pflegekräfte, Sozialarbeiter*innen, Mediator*innen, Coaches, Führungskräfte

DIE AUSGANGSLAGE

Im täglichen Leben sind ständig Mechanismen der Macht wirksam. Diese werden jedoch oft erst wahrgenommen, wenn Ohnmachtsgefühle auftreten oder wenn Missbrauch vorliegt. Jeder Mensch übt Macht aus – sehr oft jedoch nicht bewusst und nicht gekonnt. Der Umgang mit Macht ist nach wie vor ein Tabuthema – auch und besonders in psychotherapeutischen Theorien und sozialen Berufen. Dadurch fehlt es an Theoriebildung und an Definitionen der Begrifflichkeiten: Jeder meint etwas anderes, wenn er über Macht spricht. Oft genug wird übersehen, dass an unterschiedlichen Schauplätzen der Macht auch unterschiedliche Spielregeln gelten, beispielsweise für die Karriereplanung andere als in privaten Beziehungen; dass der Einsatz von Sexualität ebenso eine Quelle der Macht sein kann, wie der Einsatz der hierarchischen Position.

Menschen, die für ihre Fragen Beratung oder Therapie suchen, treffen oft auf Berater*innen, die sich mit Machtfragen noch nicht ausreichend beschäftigt haben.

Die geänderten Macht-Verhältnisse in unserer Gesellschaft wie Globalisierung, Abbau der sozialen Sicherheit, angespannter Arbeitsmarkt, Digitalisierung, Sparauflagen, Reorganisationsdruck in den Unternehmen, Verdrängungswettbewerb u.ä. verlangen auch vom Individuum eine höhere Macht-Kompetenz als bisher. JedeR ist in allen Bereichen des Lebens gefordert, sein Verhalten zu überdenken, um seine Interessen durchzusetzen und zu verteidigen - und die Maßnahmen mit seinem Gewissen in Einklang zu bringen. Sowohl Personen wie auch Unternehmen oder Initiativen der Zivilgesellschaft scheitern mit ihren berechtigten Anliegen oft an den neuen Spielregeln der Macht.

Auch das Rollenverständnis von Männern und Frauen befindet sich im Umbruch und löst Verunsicherung aus – sowohl bei den Individuen als auch bei Organisationen, den Medien und in der Gesellschaft. Die Fragen reichen von Orientierung im Alltagsverhalten (Darf man

denn nicht mehr flirten?) über die Arbeitgeberfürsorgepflicht (Erfüllen die vorhandenen Stellen ihre Aufgaben?) bis zu Themen der Rechtsstaatlichkeit (Wird die Unschuldsvermutung geschwächt?).

Die Veränderung des Geschlechterverhältnisses bedarf einer genauen Analyse: Ist die Macht eigentlich männlich? Sind es die Männer, die für den schlechten Zustand der Welt verantwortlich sind? Streben Männer nach Reichtum und Ruhm, während sich Frauen eher gute menschliche Beziehungen und Harmonie wünschen? Die öffentliche Macht liegt immer noch zu einem Großteil in den Händen der Männer. Frauen waren die längste Zeit für die "Innenbeziehungen" zuständig und haben ihre eigenen Machtformen entwickelt. Diese lassen sich jedoch nicht auf die Machtfelder der „Außenwelt“ übertragen. Wollen Frauen heute Karriere machen, müssen sie auch lernen, mit öffentlicher Macht professionell umzugehen. Aber auch Männer müssen ihren Umgang mit der Macht neu gestalten, weil ihre traditionellen Strategien heute oft nicht mehr greifen. Dazu dient die "Zweisprachigkeit der Macht": Ergebnissprache und Beziehungssprache sind die Grundlagen für erfolgreiche Beratungen und Verhandlungen.

Die Kampagnen #aufschrei und #metoo haben deutlich gezeigt, wie weit verbreitet sexuelle Belästigung und Machtmissbrauch sind, und wie lange die betroffenen (meist) Frauen dazu geschwiegen haben. Die Diskussionen darüber haben aber auch neue Fragen aufgeworfen: Wieweit lässt sich Alltagsverhalten gesetzlich regeln? Wie kann man schlechtes Benehmen und unpassende Witze sanktionieren? Wann hat Sex mit Macht zu tun? Welche Kompetenzen benötigen Frauen und Männer für einen respektvollen und entspannten Umgang miteinander? Welche Empfehlungen nützen eher der Politik als den Betroffenen? Welche Maßnahmen sollten Organisationen und Gesetzgeber zur Prävention veranlassen?

Sexualisierte und nichtsexualisierte Dominanzgesten lassen die Betroffenen oft „ohnmächtig“ erstarren und sind im minderschweren Bereich den Akteuren oft gar nicht bewusst. Hier gilt es, alltagstaugliche Verhaltensweisen zu entwickeln, die Rechtslage und die Hilfsangebote zu kennen und zu nutzen.

Oft als "Äußerlichkeit" unterschätzt, sind auch Kleidung und Statussymbole wesentliche Macht-Instrumente. Während man mit Kompetenz oder Verhandlungsstrategie überwiegend auf der bewussten Ebene agiert, wirken die „Insignien der Macht“ direkt auf das Unterbewusste. Richtig gewählte Kleidung sowie angemessenes Auftreten erleichtern die Durchsetzung und helfen Kräfte zu sparen.

Machtmissbrauch findet jedoch nicht nur in sexualisierter Form statt, wiewohl dieser in der Öffentlichkeit mehr Aufmerksamkeit erzeugt. Die vielfältigen abwertenden Handlungen von Vorgesetzten gegenüber Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sind wesentlich häufiger und erzeugen bei den Betroffenen weitreichende physische und psychische Probleme wie auch reale Behinderungen in der Ausübung ihres Berufes. Besonders in Zeiten eines angespannten Arbeitsmarktes wissen viele Menschen nicht, wie sie sich adäquat zur Wehr setzen sollen, ohne ihren Job zu gefährden – und erhalten von Berater*innen gutgemeinte aber kontraproduktive Anregungen wie „Sprechen Sie Ihre Empfindungen doch offen bei Ihrer Führungskraft an“.

Nach Jahren der Verschleierung von Hierarchien gewinnt die Positionsmacht wieder an Bedeutung. Die Fähigkeit, in hierarchischen Systemen effizient zu kommunizieren, ist jedoch bei vielen nur schwach ausgeprägt. Daher hilft Beratern und Führungskräften die oft verborgenen Spielregeln in hierarchischen Systemen und neuerdings „New-Work“ Organisationen (Agilität, Holacracy u.ä.) zu verstehen. Sie helfen dadurch ihren Klient*innen erfolgreich zu kommunizieren, Machtmissbrauch rechtzeitig zu erkennen und angemessene Reaktionen zu entwickeln. Das gilt auch für die Kommunikation in Ihren eigenen Organisationen, mit Behörden und Gremien, mit Kunden und Medien.

NEUE ZIELGRUPPEN FÜR DIE ENTWICKLUNG VON MACHT-KOMPETENZ

Aus diesen Gründen werden in der nächsten Zeit neue Zielgruppen mit speziellen Fragestellungen zum Umgang mit Macht und Machtmissbrauch auf beratende Berufe zukommen:

- **Einzelpersonen:**

Unterstützung von Betroffenen und Akteuren, Opfern wie Tätern, Führungskräften und Mitarbeiter*innen

- bei der Klärung und Einordnung des Vorgefallenen
- bei der Entscheidungsfindung für angemessene und wirksame Reaktionen
- bei der Wahrung der eigenen Interessen

- **Unternehmen und Institutionen:**

Unterstützung von Entscheidungsträger*innen (Geschäftsführung, Personalentwicklung, Gleichbehandlungsstellen, Betriebsrat...)

- Evaluation der vorhandenen Einrichtungen
- Entwicklung und Implementierung von neuen Angeboten für alle Beteiligten
- Sensibilisierungsprogramme auf allen Ebenen
- Führungskräftebildung
- Ausbildung von Multiplikator*innen

- **Politik und Gesetzgebung:**

Beratung bei der Adaptierung der gesetzlichen Grundlagen für die aktuelle Veränderung des Geschlechterverhältnisses und die Auswirkung auf Diversity, Gleichberechtigung und Gleichstellung

Beratenden Berufen bietet sich für die Entwicklung von Macht-Kompetenz ein weites Feld, das dringend der Professionalisierung und Methodenvielfalt bedarf.

DETAILPROGRAMM

SEMINAR 1:

Mechanismen der Macht - Wie man seine Ziele erreicht, ohne seine Werte zu verraten

Ziel dieses Seminars ist es, für die Fragestellungen des Klienten – aber auch für eigene Konflikte – eine „cbj-Machtanalyse“ durchführen zu können. Dazu gilt es, den Umgang mit Macht zu enttabuisieren, sowie zu lernen, wie man Konflikte geringhalten, aber auch einen Kampf führen und nachhaltige Beziehungen herstellen kann. Es werden die Mechanismen der Macht dargestellt und praktische Anleitungen zur Entwicklung von Abwehr- und Durchsetzungsstrategien gegeben. Dieses Wissen führt unmittelbar zu neuen Erkenntnissen und mit etwas Übung zu einem neuen Verhalten. Die Teilnehmer*innen erhalten ein Rüstzeug gegen Machtspielchen und lernen, wie sie sich gegen Machtmissbrauch wehren und ihre Ziele durchsetzen können. Mit der "Inventur in der Waffenkammer" lernt man, Übergriffe abzuwehren und die Ohnmacht zu überwinden. Dazu ist es notwendig, dass Berater*innen ihr eigenes Verhältnis zum Kampf klären und die Fähigkeit zur Versöhnung stärken, damit sie auch die Machtthemen der Klient*innen richtig und rechtzeitig erkennen und ideologiefreie Anregungen anbieten können.

Themen

- Wie Krisen und Wertewandel die Gesellschaft verändern
- Die helle und die dunkle Seite der Macht: Definition, Legitimation und Verantwortung, Ethik,
- Orientierung bei divergierenden Wertvorstellungen, Werte-Management, Autonome Ethik© und Meta-Vernunft© als Beratungsansatz
- Acht Quellen und vier Schauplätze der Macht
- Das MEK-Modell© (Macht-Eskalations-Kontrolle): friedliche Formen: Realitätsprüfung, gezielte Information, konstruktive Verhandlung, geordneter Rückzug; kämpferische Formen: Inventur in der Waffenkammer, Versöhnungstechniken
- Zyklus der Macht in Geschichte und Gesellschaft
- Anwendung der cbj-Macht-Analyse für eigene Fallbeispiele

SEMINAR 2:

Grammatik der Macht – Wie Sie Ergebnis- und Beziehungssprache in der Beratung und bei Verhandlungen erfolgreich einsetzen

Ziel dieses Seminars ist es, durch die Wahl der passenden Sprache in der beruflichen und privaten Kommunikation Kraft und Zeit zu sparen und Respekt zu erlangen: bei Verhandlungen mit männlichen und weiblichen Vorgesetzten, Mitarbeiter*innen, Kund*innen und Vertreter*innen von Behörden. Es werden der unterschiedliche Zugang von Männern und Frauen zur Macht sowie die Auswirkungen im täglichen Leben analysiert. Die Auseinandersetzung mit den Geschlechterrollen zeigt Paradoxien der Gleichstellungspolitik auf und beseitigt Illusionen über weibliche und männliche Eigenschaften. Die Teilnehmenden reflektieren ihr eigenes Sprachverhalten („Muttersprache der Macht“) erlernen die Anwendung von Ergebnis- und Beziehungssprache sowie den wirkungsvollen Umgang von sexualisierten und nichtsexualisierten Dominanzgesten.

Themen:

- Die Machtverteilung zwischen Männern und Frauen im Lauf der Geschichte und die Auswirkungen auf unser aktuelles Rollenverständnis
- Spielregeln der "Innenwelt und der Außenwelt" in der "komplementären Machtverteilung" und der "egalitären Machtverteilung"
- Erkennen und Überwinden eigener Blockaden in der Wahl der Machtinstrumente gegenüber dem anderen Geschlecht
- Ergebnistyp und Beziehungstyp und ihre Sprache
- Einschätzung der eigenen Person, Erlernen der "Fremdsprache"
- Einsatz und Abwehr von Power Behavior (Dominanzgesten) in Benehmen, Auftreten, Sprache, Körpersprache sowie Symbolen
- Erkennen von Machtspielen in Meetings
- Bedeutung von männlichen und weiblichen Netzwerken

SEMINAR 3

Die geheimen Spielregeln der Macht – Wie man in hierarchischen Systemen und „New Work“ Organisationsformen die passenden Strategien findet

Voraussetzung ist der Besuch von Seminar 1 und/oder 2

Ziel dieses Seminars ist, bei sich selbst und bei Klient*innen klare verbale und nonverbale Signale zu senden, um Verhandlungsergebnisse zu optimieren, Machtspiele früher zu erkennen und darauf angemessen zu reagieren, das Führungsverhalten zu verbessern, Hierarchien und agile Organisationsformen zu durchschauen, die Positionsmacht sowie die Insignien der Macht für die Durchsetzung der eigenen Ziele zu nutzen, Kleidung als Kommunikationsmittel und Ausdruck von Kompetenz zu analysieren und einzusetzen, Die Teilnehmenden lernen in hierarchischen Systemen effizient zu kommunizieren. Dazu zählen Techniken für das Reporting nach oben, Arbeitsaufträge und Kontrolle nach unten, Schnittstellen auf der gleichen Ebene sowie das Durchschauen der Machtverteilung in „agilen Organisationsformen“.

Sie lernen, den eigenen Dresscode für die Branche, den Status und den Anlass entsprechend zu inszenieren, denn Symbole erreichen ihre Wirkung ohne Umwege über das rationale Denken und sind daher äußerst wirkungsvolle Machtinstrumente.

Durch Vertiefung der cbj-Machtanalyse© in Rollensimulationen und Fallbeispielen sollen mögliche Hindernisse oder Blockaden bei der Umsetzung von Machtstrategien überwunden sowie auch bei schwierigen Gesprächen mit Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kunden der eigene Standpunkt vertreten werden, ohne Sympathiepunkte zu verlieren.

Themen:

- Machtmechanismen in unterschiedlichen, hierarchischen Systemen, wie z.B. im Familiensystem oder in Konzernstrukturen sowie in neuen (agilen) Organisationsformen erkennen
- Ausdrucksformen der Macht (Sprache, Schrift, Körper, Symbole)
- Dresscode und Inszenierung (Branche, Status und Anlass)
- Strategien für Kampf wie für Kooperation

METHODEN

Kurzreferate, Fallbeispiele, Filmsequenzen, Gruppenarbeiten, Rollensimulationen, Fallbeispiele, Diskussion und Feedback

TERMINE

Seminar 1: Mechanismen der Macht Di, 09. + Mi, 10.03.2021

Seminar 2: Grammatik der Macht Di, 18. + Mi, 19.05.2021

Seminar 3: Die geheimen Spielregeln Di, 05. + Mi, 06.10.2021

(Voraussetzung ist der Besuch von Seminar 1 und/oder 2)

KOSTEN je Seminar

2 Tage 09:00 – 17:00 Uhr, inkl. Pausensnacks und Skripten, ohne Mittagessen, ohne Übernachtung

- bei Buchung einzelner Seminare: EUR 600,-- inkl. 20% MWSt.
- bei Buchung des ganzen Lehrgangs EUR 1.620,-- inkl. 20% MWSt.

Der Nachlass für den Lehrgang gilt nur bei einer Gesamtrechnung.

Der Betrag umfasst die Teilnahme an Seminaren, Kopiervorlagen für Skripten, alle PowerPoint Präsentationen im PDF-Format

VORBEREITUNG

Zur Vorbereitung und Vertiefung der Themen des Lehrgangs wird die Lektüre folgender Publikationen von Christine Bauer-Jelinek empfohlen:

- Machtwort. Angst, Wut und Ohnmacht überwinden
- Die geheimen Spielregeln der Macht – und die Illusionen der Gutmenschen (Bestseller und Buchliebling)
- Die helle und die dunkle Seite der Macht – Wie Sie Ihre Ziele durchsetzen, ohne Ihre Werte zu verraten (Longseller)

Einen Eindruck von den Themen und der Arbeitsweise bekommen Sie in den Vorträgen auf der Website www.bauer-jelinek.at unter dem Menüpunkt >Medienberichte<

DURCHFÜHRUNG: Christine Bauer-Jelinek persönlich

Christine Bauer-Jelinek ist renommiertes Wirtschaftskoach und Psychotherapeutin in Wien, Seminarleiterin und Keynote-Speaker für Macht-Kompetenz, Gastdozentin an der Donau-Universität Krems zum Thema „Macht und Mikropolitik in Organisationen“. Sie wurde durch ihre Bestseller wie „Die geheimen Spielregeln der Macht“ und zahlreiche Interviews in den Medien als Expertin für Karriere-, Macht- und Genderfragen bekannt. Sie zählt zu den Pionieren des Coachings und begleitet Menschen bei Karrieren, Krisen und Neuanfängen. Zu ihren Klienten zählen männliche und weibliche Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik, Gründer, Unternehmer sowie Funktionäre von Interessensvertretungen und Non Profit Organisationen. In ihren Seminaren und Vorträgen vermittelt Christine Bauer-Jelinek effiziente Methoden für die Mitarbeiterführung, für schwierige Verhandlungen mit Vorgesetzten, Behörden und Kunden sowie Strategien zur Durchsetzung von Zielen und zur Abwehr von Übergriffen unter Beachtung von Ethik und Verantwortung.

CO-TRAINING: Mag. Christa Schirl

- Klinische- und Gesundheitspsychologin, Psychotherapeutin, Supervisorin (ÖBVP zertif.)
 - Psychotherapie (Existenzanalyse & Logotherapie), Arbeitspsychologin (BÖP zertif.),
 - Kinder-, Jugend- & Familienpsychologin (BÖP zertif., BMGF zertif.), Euro-Psy (BÖP zertif.)
 - Kinder- & Jugendpsychotherapeutin (gem. Richtlinien BMGF)
- www.christa-schirl.at

**INDIVIDUELLE WEITERENTWICKLUNG
FÜR DAS
ZERTIFIKAT CBJ-MACHTANALYSE©**

- Literaturstudium, Erarbeitung und Abgabe einer Literaturliste
- Selbsterfahrung in der cbj-Macht-Biografie© (mindestens 4 Einzelstunden)
 - als Ergänzung zur Selbsterfahrung der beratenden Berufe, um gezielt zu den Ressourcen und Blockaden zum Thema „Macht“ vorzudringen und die Entwicklung von eigenen Methoden der Selbsterfahrung für Klient*innen anzuregen:
 - Analyse der individuellen Machtstrategien und ihrer Herkunft aus der Sozialisation
 - Erstellung eines persönlichen Machtprofils
 - Entwicklung von Handlungsperspektiven und weiterführendem Lernprogramm
 - Erweiterung des Verhaltensrepertoires in den Bereichen Verhandlung, Kampf und Versöhnung
- Entwicklung eines eigenen Angebots (mindestens 2 Einzelstunden)
 - Die Teilnehmer*innen entwickeln auf Basis der von Christine Bauer-Jelinek entwickelte Methoden der „cbj-Macht-Analyse©“ und der cbj-Macht-Biografie© ihr eigenes Angebot wie beispielsweise ein Beratungs- Vortrags- oder Seminarformat.
- Entwicklung von Marketingstrategien (mindestens 2 Einzelstunden)
 - Sie optimieren ihren Marktauftritt durch branchenspezifische Marketingstrategien und Kooperationen zum Thema Macht-Kompetenz, eröffnen neue Beschäftigungsmöglichkeiten und/oder steigern ihren Umsatz.

Das Programm wird auf die persönlichen Erfahrungen und Ziele in einem Vorgespräch abgestimmt. Voraussetzung ist der Besuch des Lehrgangs