

Beziehungsmacht - was Macht in Beziehung macht

Martin Thiele & Dr. Michael Korpiun

Mai 2016

Synopse

Entwicklung von Machtverständnissen (I/II)



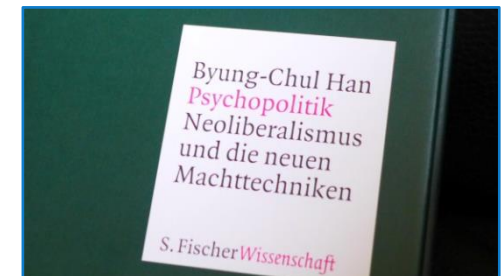
Feudalmacht

- Macht über Leib und Leben
- der andere als Eigentum: Leibeigenschaft



Disziplinarmacht

- Macht zu sanktionieren und zu fördern
- Kontrolle der Vergangenheit (des Vergehens)
- „Ver-gehen“ = falscher Weg



Psychomacht

- Macht der Immanenz („die Macht in mir“)
- Steuerung der Zukunft

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Byung-Chul Han (2015)

Synopse

Entwicklung von Machtverständnissen (II/II)



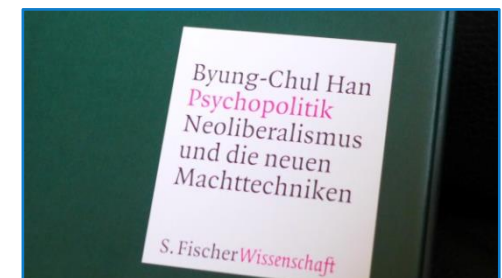
Feudalmacht

- vordefinierte Entscheidungen
- Akzeptanz (ggf. Hadern mit) der eigenen Rolle über die Lebenszeit
- keine meta-reflexive Kompetenz gefordert, weil alles definiert ist



Disziplinarmacht

- gegebener Rahmen, in dem Entscheidungen getroffen werden
- teilbewusste Entscheidungen eher aus Widerstand und „weg von“ als „hin zu“
- starker EL-Anteil



Psychomacht

- Multi-Optionen-Raum („alles/vieles ist möglich“)
- Entscheidungszwang zur Selbstregulation
- Illusion: die Welt statt sich selbst zu retten
- u.U. Sehnsucht zurück zu Disziplinarstrukturen

Quelle: eigene Darstellung

Kurzer Re-cap Beziehungsformen (Sell 2009)



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Sell, M. (2009): Beziehungsformen als Element konsequenter transaktionaler Denkweise, in: Zeitschrift für Transaktionsanalyse (ZTA), H. 2, 26. Jg. (2009), S. 108-115

Ausprägung von Beziehungsformen in unterschiedlichen Machtausprägungen (I/II)

Beziehungsform	Feudalmacht	Disziplinar-macht	Psychomacht
Ich - du	Große, bewusst geschaffene Distanz	Regulierte Nähe, individuell unterschiedlich ausgeprägt	Selbst definierte Nähe-Distanz Regulation
Ich - es - du	Mechanistisches, limitiertes Handeln im Kontext eines klar definierten „Es“	Aushandlungsprozesse in vorgegebenem Rahmen, Deutungshoheit des Prozesses über Struktur und Hierarchie	Bedarfsorientierte, temporäre Zugehörigkeiten und Kooperationen
Ich - ich	Nicht ausgeprägt, da nicht erwünscht bzw. existenziell notwendig	Teilbewusste Reflexionsprozesse, Anstoß für Spiegelung / Rückmeldung auch vom Selbst aber eher durch Andere (vor allem Führung)	Ausgeprägte meta-reflexive Prozesse zur Selbststeuerung

Quelle: eigene Darstellung

Ausprägung von Beziehungsformen in unterschiedlichen Machtausprägungen (I/II)

Beziehungsform	Feudalmacht	Disziplinarmacht	Psychomacht
Ich oder du	Eindeutige Zuordnungen strukturieren limitierten Wettbewerb und Konflikte	Festgelegte Strukturen und Prozesse zum Umgang mit Wettbewerb und Konflikten (z.B. Eskalationsprocedere)	Option, sich in Wettbewerb und Konflikte zu begeben oder diesen auszuweichen bis zu Beziehungsabwendung
Nicht-Beziehung	Abgrenzung geschieht durch Andere	Abgrenzung als Ergebnis von Aushandlungsprozessen	Selbst entschiedene Abgrenzung
Pseudo-Beziehung	Widersprüche werden nicht zugelassen	Mehrdeutigkeit führt zu Auseinandersetzung, Deutungshoheit über „Richtig“ und „Falsch“ durch Struktur und Hierarchie	Ko-existenz vielfältiger Sinn-Perspektiven

Quelle: eigene Darstellung

Machtausprägungen und autonome Gestaltung von Beziehung

Autonomiefacette	Feudalmacht	Disziplinarmacht	Psychomacht
Bewusstheit	Stark eingegrenzt durch eigenes Rollenverständnis	Ausgeprägtere Beobachtungsfähigkeit, Bewusstheit beschränkt durch Regularien und Rahmen	Bewusstheit über die Existenz und Bedeutung unterschiedlicher Perspektiven
Spontaneität	Nicht gewünscht und nicht gefördert bis unterbunden	Kategorialer Raum von Alternativen	Multi-Optionen-Raum von Alternativen mit „Zwang“ zur weitgehend bewussten Entscheidung
Intimität	Hohe Distanz, stark ritualisiert, klar definierte Zuwendungsmuster	Regulierte Nähe, teilbewusster Umgang mit Zuwendung, spieleträchtig	Über Authentizität, erkennen und äußern von eigenen Bedürfnissen und denen der Anderen

Quelle: eigene Darstellung

Macht und ihre Bedeutung für das Individuum: Jenseits der Disziplinargesellschaft

„Foucaults Disziplinargesellschaft aus Spitälern, Irrenhäusern, Gefängnissen, Kasernen und Fabriken ist nicht mehr die Gesellschaft von heute. An ihre Stelle ist längst eine ganz andere Gesellschaft getreten, nämlich eine Gesellschaft aus Fitnessstudios, Bürotürmen, Banken, Flughäfen, Shopping Malls und Genlabors. Die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts ist nicht mehr die Disziplinargesellschaft, sondern eine Leistungsgesellschaft. (...) Das entgrenzte Können ist das positive Modalverb der Leistungsgesellschaft. (...) An die Stelle von Verbot, Gebot oder Gesetz treten Projekt, Initiative und Motivation. Die Disziplinargesellschaft ist noch vom Nein beherrscht. Ihre Negativität erzeugt Verrückte und Verbrecher. Die Leistungsgesellschaft bringt dagegen Depressive und Versager hervor.“ (Byung-Chul Han 2014, S. 19 f.)

Quelle: Han, B.-C. (2015): Müdigkeitsgesellschaft, 10. Aufl. (2014), S. 19 f.

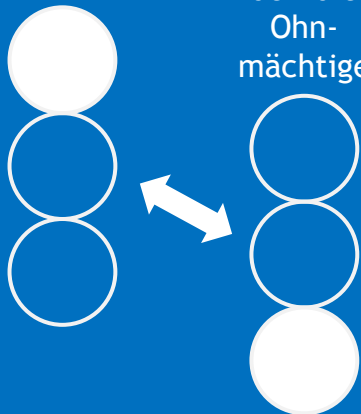
Macht und ihre Bedeutung für das Individuum: der Weg der Immanenz der Macht



Feudalmacht

der/die Mächtige

der/die Ohnmächtige



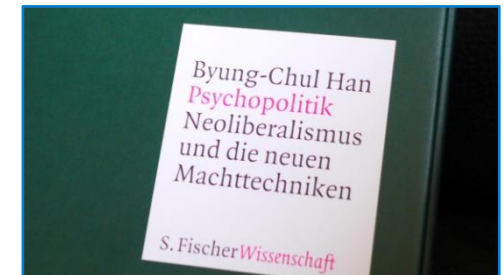
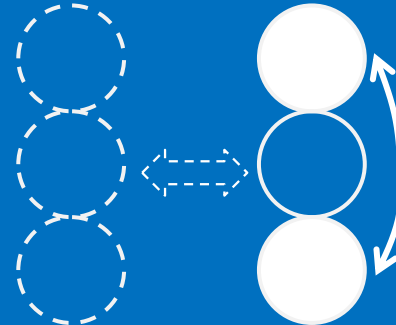
Quelle: eigene Darstellung



Disziplinarmacht

der/die Mächtige

der/die Ohnmächtige



Psychomacht

Immanenz der Macht



Macht und ihre Bedeutung für das Individuum: der Weg der Immanenz der Macht

Disziplinararmacht

- Prohibitiv, protektiv, repressiv
- gefügig
- Gehorsamssubjekt
- Negativität des Sollens
- Disziplinierte Fremdausbeutung

Psychomacht

- Permissiv, prospektiv, projektiv
- abhängig
- Diszipliniertes (!) Leistungssubjekt
- Positivität des Könnens
- Freiwillige Selbstaussbeutung
- Immanenz der Macht als Grundlage von Bindungsarmut
- Atomisierung des Sozialen
- Depression = nicht mehr können können

Quelle: Byung-Chul Han (2015)

Machtformen und ihre Bedeutung für die Gestaltung von individuellen Beziehungen

Disziplinarmacht

- Ungleichverteilung von Verantwortung: +/- -/+
 - der/die Mächtige: zu viel
 - der/die Angepasste: zu wenig
- Anpassungsbeziehung dem/der Mächtigen gegenüber
 - Gleichzeitig viele innere Dialoge (EL - K) aufgrund der Spannungen zwischen „Wollen“ und „Sollen“

Psychomacht

- Gemeinschaft der positivistischen Selbstaussbeuter: „+“/+ „+“/+
 - Yes, we can
 - Nichts ist unmöglich
 - Wir schaffen das!
- Selbstentfremdung: Kontaktverlust zu sich selbst i.V.m. Abwertungen
 - Das Kind im Kind (K_1) glaubt, alles sei möglich (Illusion der Grandiosität)
 - Der Elternteil im Kind (EL_1) glaubt, es gebe keine Grenzen (positivistisches Vorurteil)

Quelle: eigene Darstellung

Individuelle Strategien zum Ausstieg aus Machtbeziehungen: kontemplative Aufmerksamkeit

„Gemeinschaft der Lauschenden“ + „vom Zweifel zum Staunen“

„Entwicklung von narrativem Sinn“ + „Mut zur Unterbrechung und zum Innehalten“



Die Auseinandersetzung mit Machtformen: Keine „Heilsbringung“ neuer Organisationsmodelle

- Lebhaftige Diskussion zu neuen Organisationsgedanken („clue organization“, „holistische Organisation“, „floating organization“...) mit der Grundidee weitgehend selbst organisierter Systeme
- Interessanterweise werden diese häufig aus strukturellen bzw. konstituierenden Gedanken gespeist und wecken explizit oder zumindest implizit den Eindruck, Führung (und damit auch Macht) würde weitgehend in den Hintergrund rücken (Laloux: „die pluralistische Perspektive tut sich schwer mit Macht und Hierarchie. Idealerweise würde sie gerne beides vollkommen vermeiden.“)
- Konkrete erste Beispiele sind im Entstehen und kommen gleichzeitig wie alle Organisationen auch an Grenzen (sowohl individuell als auch systemisch)

Die Auseinandersetzung mit Machtformen: Keine „Heilsbringung“ neuer Organisationsmodelle

Die Dynamiken ändern sich, formelle Führung und Hierarchie weicht informelleren und weniger offensichtlich strukturierten Formen.

Es besteht eine unglaubliche Vielfalt an organisatorischen Systemen mit unterschiedlichsten Aufgaben, Kulturen und Situationen. Dafür braucht es (nach wie vor) unterschiedliche Lösungen.

die Macht an sich bleibt, sie verteilt sich anders und erscheint anders. (Laloux: „In der postmodernen pluralistischen Perspektive ist die weitverbreitete Metapher die Familie“)

Die Kernfrage ist also nicht „Machtfreiheit“ sondern die größtmögliche konstruktive Nutzung über die Gestaltung von Beziehung.

Quelle: eigene Darstellung

Optionen zur konstruktiven Machtgestaltung

	Destruktive Machtgestaltung	Konstruktive Machtgestaltung
Existenz- ebene	Ausblendung anderer Sichten und Durchsetzen der eigenen Deutungshoheit für den Probleminhalt.	„360° Blick“ auf unterschiedliche Perspektiven aller relevanten Bedürfnisgruppen => Ausgeprägte Fähigkeit zur „ungetrübten“ Beobachtung
Bedeutungs- ebene	Polarisierende und Ich-zentrierte Betrachtung der Problembedeutung entlang des eigenen Bezugsrahmens.	Differenzierte Betrachtung der Konsequenzen der Problemlösung => Ausgeprägte Fähigkeit zur „ungetrübten“ Selbstreflexion und Konfrontation anderer
Lösungs- ebene	Durchsetzen der favorisierten Lösungsperspektive unter Wahrung der eigenen Interessen	Bewusste Entscheidung unter Berücksichtigung der Art der Organisation, ihrer Kultur und der konkreten Situation => Ausgeprägte Fähigkeit, Einzelbedürfnisse und kollektive Interessen zu balancieren
Ebene des persönlichen Beitrags	Einnahme von Über- oder Unterverantwortungspositionen	Die Macht im Sinne von Potenz und Ressourcenhaftigkeit effektiv zum Einsatz bringen => Ausgeprägte Fähigkeit, Stärken und Schwächen bei sich und anderen wahrzunehmen und zu akzeptieren

Quelle: eigene Darstellung

Die Gestaltung von Beziehungen als Entwicklungsperspektive konstruktiver Macht in Organisationen

