

Macht und Ohnmacht

In Leitungsrollen brauchen wir Macht um z.B. ein Ziel zu erreichen. Macht kann dabei konstruktiv eingesetzt werden. Sie kann ebenfalls destruktiv angewendet werden. Oft wird Macht, bedingt durch eine lange Erfahrung von Herrschaft grundsätzlich negativ wahrgenommen. Somit wird sie zum Tabuthema und nicht verhandelbar. Übrig bleibt in der Regel eine starke destruktive Form der Machtausübung.

Macht und Demokratie

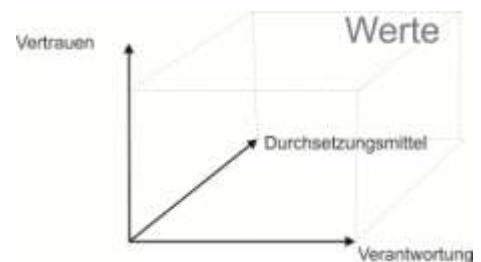
Die Idee der Demokratie ist die Machtverteilung verbunden mit klaren Regeln. Jede Macht (Gewalt des Staates) ist durch eine klare Beschreibung begrenzt und kann kontrolliert werden. Dies ist die Grundlage der Gewaltenteilung.

Das ATCC-Macht-Raum-Modell

Mit Hilfe des ATCC-Machtraum-Modells kann ich gut erkennen, welche Form der Macht ich ausübe. Bin ich in meiner Ausübung konstruktiv – im Sinne von aufbauen und neues konstruierend? Bin ich in meiner Machtausübung destruktiv – im Sinne von zerstörend und erniedrigend?

Macht hat drei wichtige Kraftvektoren. Für eine effektive Machtausübung brauchen Leitungspersonen:

- Durchsetzungsmittel**, durch Regelsysteme klar umschriebene Möglichkeiten der Durchsetzung, mit Einsatz von Sanktionen.
- Verantwortung**, klar umschriebene Aufgaben, bzw. klar beschriebene Aufgabenverteilung
- Vertrauen**, die Vorstellung, dass auf eine Leitungsperson verlass ist und die MitarbeiterInnen loyal sind.



Konstruktive Machtausübung orientiert sich an den verfassten Werten.

Destruktive Form der Macht

Wir Macht in einem strukturellen Zusammenhang geleugnet verkehren sich diese Vektoren. Macht beginnt destruktiv zu werden. Die Destruktion richtet sich in der Regel nicht nur gegen die Person oder Gruppe, die unterworfen wird. Destruktion verändert auch den Machthaber.

So wird statt mit Vertrauen mit **Manipulation** gearbeitet. Die „Untergebenen“ sollen verführt werden. Die Folge ist eine Vielzahl von Verführungstechniken, die das Gegenüber **und** den Machthaber in eine *Passivität* drängen. Statt die Verantwortung klar zu benennen und zu verteilen, entsteht **Willkür**. Die Machtausübung wird unberechenbar. Der Machthaber verliert in der Willkür seine eigene Orientierung. Statt klar umschriebener, geregelter Durchsetzungsmittel entwickelt sich sehr schnell **Gewalt**. Die Grenze des Gegenübers wird absichtlich verletzt bis hin zu seiner **totalen Vernichtung**. Auch hier ist die Machtausübung relativ kurz, denn die Gewalt kehrt sich in absehbarer Zeit gegen den Machthaber.



Für den Schulbereich kann dieses Modell helfen sich selbst zu überprüfen.

- Wie setze ich als Lehrkraft Macht ein?
- Ist mein Machtraum an Werten orientiert und sind diese Werte nachvollziehbar?
- Verbrauche ich sehr viel Kraft für Kontrolle, Verführung oder Rechtfertigungen?