



## ÜBERSICHT

- 1) Editorial
- 2) Leitartikel: Kompetenz im Umgang mit Menschen – wozu?
- 3) Geschichte zur Wirklichkeitskonstruktion
- 4) Feature: Geld, Geld, Geld
- 5) Neues aus der JELINEK AKADEMIE
- 6) Veranstaltungshinweise
- 7) Impressum

## EDITORIAL

### **Sehr geehrte Kundinnen und Kunden, werte Interessentinnen und Interessenten!**

Wir begrüßen Sie herzlich im nicht mehr ganz neuen Jahr 2015 mit unserem ganz neuen Newsletter der JELINEK AKADEMIE. Dieser Newsletter wird in Zukunft **fünfmal pro Jahr** erscheinen. Unser Ziel ist es, in jeder Ausgabe aktuelle Aspekte aus der Themenwelt Umgang mit Menschen, Führung, Persönlichkeitsbildung, Beratung, Training, Coaching u.a. zu behandeln, zu informieren und zu Diskussionen anzuregen.

Wir laden Sie ein, uns zu den Themen Ihre Meinung mitteilen, und wollen über spannende Diskussionsprozesse gerne in den zukünftigen Newslettern berichten!  
Weiters informieren wir Sie in jeder Ausgabe über Neuigkeiten aus der JELINEK AKADEMIE und geben auch Veranstaltungshinweise.

Wenn Ihnen unser neuer Newsletter gefällt, freuen wir uns, wenn Sie ihn weiterempfehlen. An- und Abmeldung sind auf unserer Website sowie direkt hier im den Newsletter jederzeit möglich!

Viel Spaß beim Lesen und beste Grüße!

Elisabeth Jelinek und Richard Kégl  
Geschäftsführer



LEITARTIKEL

---

## Kompetenz im Umgang mit Menschen - wozu?

von Peter Jelinek  
Senior Consultant der JELINEK AKADEMIE  
3.1.2015



Es waren nicht erst die publizierten Schlagworte wie War for talent, Employer branding oder Employee engagement, die viele HR-ManagerInnen von Personalverwaltern zu strategischen Mitgestaltern der Unternehmen werden ließen. Dass die Qualität der MitarbeiterInnen ein kritischer Erfolgsfaktor für das Unternehmen ist, ist allgemein anerkannt. Nicht so einheitlich ist die Sichtweise, welche Kompetenzen in Summe diese Qualität ausmachen.

Fachliche Qualifikation ist klar, nicht so klar ist in vielen Organisationen die Bedeutung der People Skills, Sozialkompetenz oder eben Kompetenz im Umgang mit Menschen. Allerdings: Wo immer Berufstätige nicht nur mit Maschinen sondern mit Menschen interagieren, ist die Qualität dieser Interaktion von ganz entscheidender Bedeutung.

Es ist ja nun nicht so, dass diese Erkenntnis theoretisch neu wäre. In fast allen mir bekannten neueren Unternehmensleitbildern finden sich dazu wohlformulierte Bekenntnisse. Die Schwierigkeit liegt wie so oft in der Praxis, im Alltag.

Wie gut kommunizieren die Führungskräfte mit ihren MitarbeiterInnen, wie gut die MitarbeiterInnen mit ihren Kunden? Wie sehr werden die in den Leitbildern genannten Werte wie z.B. Respekt und Offenheit während des stressigen Arbeitstages gelebt?

Als Coach mit bald dreißigjähriger Erfahrung erfährt man ja viele „ungeschminkte“ Erlebnisberichte aus dem Arbeitsleben jenseits der Hochglanzbroschüren, und als solcher Coach kann ich sagen: da ist noch viel zu tun.

Was ist Kompetenz im Umgang mit Menschen?

Es gibt dazu verschiedene Definitionen, eine davon möchte ich hier anbieten:

**Kompetenz** = Summe der Fähigkeiten und Fertigkeiten auf einem bestimmten Gebiet

**Fähigkeit** = persönlichkeitsbedingtes, teilweise entwickelbares Vermögen

**Fertigkeiten** = erlernte Kenntnisse und Techniken

**Umgang mit Menschen** = Zusammenwirken von Kommunikations- und Kooperationsverhalten, Einfühlungsvermögen, Konflikt- und Integrationsbereitschaft, Verantwortung, Vertrauen u.a..

Systemisch betrachtet ist der Umgang mit Menschen keine lineare Einwegbeziehung, sondern ein zirkulärer Prozess von Einflussnahme und permanenter Wechselwirkung.

Der Umgang mit Menschen beginnt beim Umgang mit sich selbst: Die Art des Selbsterlebens, der Selbstwahrnehmung und des Selbstvertrauens beeinflusst unmittelbar das Verhalten gegenüber anderen. Es gibt dazu verschiedene psychologische Persönlichkeitsmodelle wie z.B. das transaktionsanalytische Modell von Eric Berne, das auch gleichzeitig ein Kommunikationsmodell ist.



Auch das Konzept der Emotionalen Intelligenz von Daniel Goleman, das er später um die Soziale Intelligenz erweiterte, kann hilfreiche Erkenntnisse liefern. Ein systemisches Modell ist das Innere Team, das die Psyche als Wechselbeziehung von inneren Anteilen sieht, mit allen systemischen Eigenschaften. Selbstvertrauen ist enthalten im Konzept der Selbstwirksamkeit von Albert Bandura.

Hinweis am Rande: In der Alltagssprache wird oft Selbstbewusstsein mit Selbstsicherheit gleichgesetzt. Das ist ein großer Irrtum. Selbstbewusstsein ist das Ergebnis intensiver Selbstreflexion, eine tiefe Kenntnis der eigenen Persönlichkeit. So ist es durchaus möglich, mit großem Selbstbewusstsein zu wissen, dass man ein sehr unsicherer Mensch ist. Umgekehrt trifft man gerade im Management manchmal auf Menschen, die eine ausgeprägte Selbstsicherheit bei nur marginalem Selbstbewusstsein haben. Das wirkt sich unmittelbar auf ihren Umgang mit Menschen aus.

Wie kann man die Kompetenz im Umgang mit Menschen entwickeln?

Aus oben genannten Gründen beginnt die Entwicklung bei der eigenen Persönlichkeitsbildung. Selbstkompetenz, ein differenziertes Selbstbild, ein gesundes Selbstvertrauen, gebildet durch Selbstreflexion und Feedback, sind die Basis.

Darauf aufbauend gehören dazu alle Kompetenzen, die mit Kommunikation und Konfliktverhalten zu tun haben. Wer jetzt denkt „Mit der Erkenntnis, dass eine Nachricht eine Sach- und eine Beziehungsebene hat, kann man ja wirklich niemand mehr überraschen!“, der möge mir glauben: Wissen tun es viele, aber anwenden nicht so viele. Außerdem geht es in der Kommunikation auch noch um viel spannendere Dinge, wie z.B. absichtliche oder unabsichtliche suggestive Botschaften, zielgruppenspezifisches Formulieren, lösungsfokussierten Dialog etc...

Hier helfen neben Selbsterfahrung auch Trainings, in denen Fertigkeiten vermittelt werden. Konstruktivistische Haltung als Akzeptieren, dass Wirklichkeiten verschieden sind, Integrationsvermögen als Fähigkeit, aus verschiedenen Wirklichkeiten eine nützliche gemeinsame zu konstruieren, und Vertrauen in die Verantwortungsbereitschaft anderer Menschen sind weitere Lernfelder.

Was ist der Nutzen für den Einzelnen und das Unternehmen?

People Skills sind in jedem Unternehmen von Bedeutung: Als Kunde kaufe ich lieber dort ein, wo man meine Bedürfnisse versteht und mich gut berät, als MitarbeiterIn arbeite ich lieber mit einer Chefin oder einem Chef mit Führungsqualität. Um auf den Anfang dieser Ausführungen Bezug zu nehmen: Die besten Arbeitskräfte haben es nicht nötig, sich von persönlich inkompetenten Führungskräften respektlos schikanieren zu lassen.

Für den einzelnen Menschen ist es auch eine Frage der Ethik und des Weltbildes: Wie will ich, dass Menschen miteinander umgehen sollen, um einige Dinge zum Positiven zu verändern. Ganz nach der Aussage von Mahatma Gandhi: „Sei Du selbst die Veränderung, die du Dir wünschst in der Welt!“

[Dieser und weitere Artikel im Blog »](#)

---

## GESCHICHTE ZUR WIRKLICHKEITSKONSTRUKTION



Zwei Freunde sehen sich im Kino einen Western an.

„Siehst du den Indianer ganz rechts im Bild? Jede Wette, der wird gleich über einen Stein stolpern und stürzen.“

„Nein. Das glaube ich nicht.“

Sie wetten, der Indianer stolpert und stürzt.

„Siehst du, ich habe gewonnen. Aber eigentlich habe ich jetzt ein schlechtes Gewissen, weil ich den Film schon einmal gesehen habe.“

„Das macht nichts, ich habe ihn auch schon einmal gesehen. Darum dachte ich, der Indianer passt diesmal besser auf!“



### FEATURE

---

## Geld, Geld, Geld

**Richard Kégl**

**Partner und GF der JELINEK AKADEMIE**

**16.1.2015**



Haben Sie sich schon unseren Flyer, das Infoblatt zur Workshop-Trilogie „Geld, Geld, Geld“ angesehen? Ist Ihnen aufgefallen, dass die Beschreibung des Workshops ausschließlich aus Fragen besteht? Woran könnte das liegen? Hat es vielleicht mit dem Thema zu tun? Mit dem Geld, dem unbekanntem Wesen?

Wie blicken Sie auf's Geld? Worum geht es Ihnen dabei? Betrachten Sie Ihre persönlichen Emotionen beim Gedanken an Gewinne, Ersparnis, Gehaltserhöhung, Schnäppchen, billig, günstig, gratis, Bonus, Prämie, Tresor, Karibik, ... ? Wie fühlen sich die Begriffe teuer, fällig, Ramsch, Plastik, Kredit, Hypothek, Steuer, Erbschaft, Zinsen, AMS, Sozialhilfe, Entwicklungshilfe, Zwischenfinanzierung, Raten, Tilgung, Kreditausfallversicherung, und Karibik an? Oder sind die Begriffe falsch verteilt? Was fehlt da noch, für Sie? Vielleicht Eltern,





um die FED (Federal Reserve), die Bilderberger, den Zinseszins oder die Öl- und Gasfunde in Griechenland zu begegnen? Was hält die Mittelschicht im Schraubstock zwischen Verarmungsangst und Aufstiegsphantasie? Und nochmals: cui bono? Und was geht's mich an? Warum sehen wir da so ungern hin? Nur weil's so kompliziert ist? Ist es das wirklich?

Fragen sind schon ein hervorragender Anfang, aber wie könnte der nächste Schritt aussehen? Würde sich vielleicht schon etwas verändern, wenn Sie nur die Möglichkeit fänden, sich mit diesen Fragen etwas tiefer zu beschäftigen? Vielleicht die eine oder andere Antwort für sich selbst zu finden? In einer sicheren und vertrauensvollen Runde gemeinsam zu reflektieren, hinzuschauen, hinzuspüren, sich anregen zu lassen? Sich womöglich sogar den Mut zu holen, ein paar Schritte in Richtung Klarheit und Bewusstheit im Umgang mit Geld zu gehen?

Darf ich Ihnen Mut machen das zu tun? Hat nicht der polnische Satiriker Wieslaw Brudzinski die Steigerung des Luxus wie folgt definiert: eigenes Auto, eigene Villa, eigene Meinung?

*Mag. Richard Kégl ist Handelswissenschaftler und Praktiker, seit 2002 Systemischer Konfliktberater und seit 2012 Partner und Wirtschaftscoach an der JELINEK AKADEMIE*

[Dieser und weitere Artikel im Blog »](#)

[Zum Infoblatt der Workshop-Trilogie 'Geld, Geld, Geld' »](#)

---

## NEUES aus der JELINEK AKADEMIE



## THEMENABENDE

Wir werden in Zukunft an der JELINEK AKADEMIE in unregelmäßigen Abständen kostenfreie THEMENABENDE für verschiedene Zielgruppen veranstalten. An diesen Abenden werden zu bestimmten Themen Wissenswertes, Erfahrungen und praktische Tipps vermittelt. Auch für Fragen, Diskussion und Erfahrungsaustausch ist Zeit eingeplant.

Wir laden Sie herzlich zu unserem ersten Themenabend ein!

Wir freuen uns, Sie persönlich dort begrüßen zu dürfen und/oder wenn Sie den Termin an andere Interessierte weiterempfehlen!

### 1. Themenabend

#### **Coaching und Teamcoaching in Unternehmen:**

Ziele, Erfolgsfaktoren, Erfahrungen, Beispiele aus 28 Jahren Praxis

**Termin:** 4. März 2015

**Ort:** JELINEK AKADEMIE, 1120 Wien, Meidlinger Hauptstraße 78

**Zeit:** 17:00 – 21:00 Uhr

**Kostenfrei!**

**Anmeldung** erforderlich, die Plätze werden in der Reihenfolge der Anmeldungen vergeben.

**Zielgruppe:** UnternehmerInnen, GeschäftsführerInnen, PersonalistInnen, Führungskräfte die Coaching und/oder Team-Coaching für sich selbst, ihr Team oder ihr Unternehmen einsetzen möchten.

**Leitung:** Mag. Richard Kégl, Geschäftsführer der JELINEK AKADEMIE und Peter Jelinek, Senior Consultant, Business Coach seit mehr als 20 Jahren, Gründungsmitglied des Österreichischen Coachingdachverbands ACC

<b>Programm:</b> 17:00	Referat über Ziele und Erfolgsfaktoren von Coaching Pause mit kleinem Buffet
18:45	Praktische Beispiele von Teamcoachings, Erfahrungsberichte, Tipps für die Praxis, Fragen, Diskussion
20:30	Zwangloser Ausklang bei einem Glas Wein oder Saft

## INFOABENDE

Im Unterschied zu den Themenabenden geht es bei den Infoabenden um die verschiedenen Aus- und Weiterbildungen an der JELINEK AKADEMIE. Interessierte erhalten alle nötigen Informationen über Ziele, Inhalte und Aufbau der Zertifikatslehrgänge und Diplombildungen zu den Themen

- **Business Coaching**
- **Business Training**
- **Lebens- und Sozialberatung.**

Das Team der JELINEK AKADEMIE steht für alle Fragen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auch in diesem Fall, Sie persönlich dort begrüßen zu dürfen und/oder wenn Sie den Termin an andere Interessierte weiterempfehlen!

### Nächster Infoabend

#### Ausbildungen für Business Coaching, Training und Lebensberatung

**Termin:** 26. Februar 2015

**Ort:** JELINEK AKADEMIE, 1120 Wien, Meidlinger Hauptstraße 78

**Zeit:** 18:00 – 19:30 Uhr

#### Kostenfrei!

**Anmeldung** erforderlich, die Plätze werden in der Reihenfolge der Anmeldungen vergeben.

**Zielgruppe:** InteressentInnen für Coaching-, Trainer- und Lebensberaterausbildungen

**Leitung:** das Team der JELINEK AKADEMIE

<b>Programm:</b> 18:00	Überblick über die Ausbildungen an der JELINEK AKADEMIE, Beantworten von Fragen, Gelegenheit für persönliche Gespräche
------------------------	---

## WAFF Förderung (Wr. ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds)

In Kürze starten wieder einige unserer Lehrgänge:

Alle Wiener und Wienerinnen, denken Sie bitte an die WAFF-Fördermöglichkeiten.

Nutzen Sie besonders den DOPPELTEN-Bildungs-Tausender!

Die JELINEK AKADEMIE ist ein vom WAFF anerkannter Bildungsträger

[Vereinbaren Sie ein kostenloses Erstgespräch »](#)

## FAMILIENSTELLEN mit Elisabeth Jelinek und Doris Lang

Wir freuen uns ab März 2015 Frau Doris Derntl-Lang als neues Team-Mitglied in unserer Akademie zu begrüßen. Frau Elisabeth Jelinek wird mit ihr gemeinsam ab März 1x im Monat eine Familienaufstellung leiten.

Bei Bedarf können auch zusätzliche Termine spontan angefragt werden.

Zu diesem Zweck bauen wir einen größeren **RepräsentantInnen-Pool** auf, deren Mitglieder bereit sind, auf Abruf bei einer Aufstellung teilzunehmen. InteressentInnen bitten wir sich bei Frau Jelinek zu melden, die Ihnen dann weitere Informationen geben wird.

Wir freuen uns Sie mit unserer Fachexpertise, Wertschätzung und Achtsamkeit auf Ihrem Weg hin zu einem erfüllten, erfolgreichen Leben zu begleiten.

## NEUE WEBSITE mit Terminvorschau für das ganze Jahr 2015

Seit Anfang des Jahres ist unsere neue Website online, und wir freuen uns über die vielen positiven Rückmeldungen. Wenn sie gerne lange vorausplanen, finden Sie unser gesamtes Jahresprogramm in der [Kursübersichtstabelle](#) ».

A propos „Übersicht“: Nach demnächst erfolgreicher Installation unserer neuen Seminaratenbank werden Sie in der Kursübersichtstabelle auch nach Datum, Thema, Titel, Trainer usw. selektieren und filtern können!

---

## VERANSTALTUNGSHINWEISE



Zum Anfang des Jahres möchten wir Ihnen einen **Überblick** über unsere offenen Seminare, Lehrgänge und Workshops geben. In dieser Übersichtstabelle ist finden Sie unsere Veranstaltungen nach Inhalt gruppiert: Methodenseminare für Berater und Führungskräfte, Gruppenselbsterfahrungsworkshops zur Persönlichkeitsbildung, Aufstellungsarbeit und Training. Zu allen weiteren Details und einer genauen Beschreibung der Inhalte im **Infoblatt** kommen Sie über das kleine **i** rechts in unserer [Online Kursübersicht](#).

**Einzelcoaching, Einzelberatung, Team-Coaching, Unternehmensberatung und In-house Seminare** zu zahlreichen Themen im Soft Skills Bereich sind hier nicht angeführt. Vereinbaren Sie diese bitte direkt und individuell: +43 1 535 55 99-0



## Offene Seminare 2015

JAHRESÜBERBLICK	JAN	FEB	MRZ	APR	MAI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DEZ
<i>Berufs- und Diplomausbildungen</i>												
Dipl. Business Coach					laufend							
Dipl. Business Trainer					laufend							
Lebens- und Sozialberatung					laufend							
<i>Beratungsmethoden</i>												
Systemisches Coaching WT			18-21	22-25	13-16		6-9					
Systemisches Coaching WE					8-10	26-28		28-30	25-27	23-25	4-7	2-5
Team-Coaching		20-21				9-10						
Mitarbeitercoaching			18-21		8-10	11-12				7-10	23-24	
Psychologische Kompetenz			12-14		27-29							
Mediationskompetenz						18-20						
LSB-Pro												
Burnout-Prophylaxe		12/13							22/23			
Mentaltechniken			2/3								12/13	
Lebensbalance		23/24		13/14								
Methoden der Selbsterfahrung										29/30		
Kreatives Querdenken						15/16						
<i>Persönlichkeitsbildung</i>												
Radikal im Hier & Jetzt		27/28							19/20			
Geld, Geld, Geld		17	11	15								
Stimme, Ausdruck			6/7			30	1					11/12
Das Fremde in mir			27/28							2/3		
Gruppendynamik		9-11									26-28	
Familiendynamiken				9/10		20						
<i>Aufstellungsarbeit</i>												
Organisationsaufst. Lehrgang					1-3		3-5	21-23	16-18			
Organisationsaufstellungsabend		13	9	20	27	30						
Familienaufstellungsabend		monatlich										
<i>Training</i>												
Train the Trainer			23-25	27-29	18-20	22-24			28-30	19-21	16-18	14-16
<i>Supervision</i>												
Gruppensupervisionsabend			10	14	19				8		3	1
Gruppensupervisionstag		14				13				17		

Stand: 28.1.2015 !

[Hier geht's zur online Kursübersicht »](#)

---

## IMPRESSUM

**Newsletter**  
**Jelinek & Kégl OG**



**Zielgruppe des Newsletter:** KundInnen und InteressentInnen der JELINEK AKADEMIE, im besonderen Führungskräfte, PersonalistInnen, TrainerInnen, Coaches, BeraterInnen

**Absicht des Newsletter:** Fachliche Beiträge zur Kompetenz im Umgang mit Menschen anbieten und damit Diskussionen anregen, auf Neuigkeiten im Angebot der JELINEK AKADEMIE aufmerksam machen, aktuelle Hinweise geben.

**Für den Inhalt verantwortlich:** Jelinek & Kégl OG, Geschäftsführer: Elisabeth Jelinek und Richard Kégl

A-1120 Wien, Meidlinger Hauptstraße 78.

Sie erhalten diesen Newsletter, weil Sie Angebote der JELINEK AKADEMIE in Anspruch genommen oder sich dafür interessiert haben oder sich für den Bezug des Newsletter angemeldet haben.

Die **An- oder Abmeldung** für den Bezug des per e-mail versandten kostenlosen Newsletter ist jederzeit möglich.

[Newsletter an- oder abmelden »](#)