



Leseprobe

Alberto Giuliani

Im Wartezimmer der Unsterblichkeit

Ein Reisebericht aus der Welt von morgen

Bestellen Sie mit einem Klick für 20,00 €



Seiten: 240

Erscheinungstermin: 30. März 2020

Mehr Informationen zum Buch gibt es auf

www.penguinrandomhouse.de

Inhalte

- Buch lesen
- Mehr zum Autor

Zum Buch

Humboldt und Giuliani wären Freunde gewesen

Der Journalist Alberto Giuliani macht sich auf eine Reise, den Tod zu überwinden. Gleich zwei Wahrsager, eine alte Frau am Baikalsee und ein indischer Brahmane, prophezeien Roberto Giuliani als junger Mann, dass er im Alter von 43 Jahren den Tod finden werde. Für viele Jahre denkt er nicht weiter darüber nach. Giuliani wird ein erfolgreicher Journalist und Fotograf, heiratet, bekommt ein Kind.

Mit Anfang 40 erinnert er sich wieder an die Prophezeiung bis zu seinem vorausgesagten Tod wäre es nicht mehr lang. Doch es könnte einen Ausweg geben: Ein Mann aus der Zukunft werde ihm helfen können, den Tod zu überwinden, hatte der Brahmane damals gesagt. Auf der Suche nach diesem Mann macht sich Giuliani auf eine außergewöhnliche Reise. Auf der ganzen Welt trifft er Wissenschaftler und Vordenker: NASA-Mitarbeiter, die das Überleben der Menschheit durch eine Kolonialisierung des Mars sichern wollen; Genetiker in Korea, für die das Klonen zumindest von Haustieren schon normal ist. Er besucht ein Unternehmen für Kryo-Konservierung, die größte Gendatenbank in China und ein Forschungszentrum in Japan, wo an neuartigen Robotern und »Ersatzteilen« für den Menschen gearbeitet wird. Bei jeder Begegnung geht es um die Frage, wie unser Leben in Zukunft aussehen kann. Welchen Preis sind wir bereit, für die vermeintliche Unsterblichkeit zu zahlen? Und worum geht es eigentlich – um ein längeres Leben an sich? Oder sind es am Ende vielleicht ganz andere Werte, die zählen? Ein ungewöhnliches und poetisches Buch, das verzaubert.

Sylvia Löhken Tom Peters

LEBE DEINE MACHT!

Sylvia Löhken Tom Peters

Lebe deine

MA

CH

T!



Kraftvoll
wirken
in jeder
Situation

Kösel

INHALT

LEBEN SIE MACHTVOLL!	9
EIN SCHILLERNDER BEGRIFF	12
Die dunklen Seiten der Macht	12
Die hellen Seiten der Macht	15
Spielräume nutzen!	25
MACHT UND MITEINANDER	27
Macht abgeben	28
Kein Grund zur Scham	31
Machtvariationen: Schweigen, Schreien, Argumentieren	33
Einzelmacht und gesellschaftliche Macht	35
Was Macht braucht: Mut, Überzeugungskraft und Glück	41
DIE MACHT UNSERER GLAUBENSsätze:	
MINDSETS	43
Der Schlüssel zur Selbstwirksamkeit	46
Wie Sie Ihr Mindset ändern	50
Macht: eine persönliche Sache	55

Der Königsweg zur Eigenmacht: Verständnis für sich und andere	59
ZWISCHEN UNS UND UNSERER MACHT:	
ÄNGSTE	63
Schutz und Enge zugleich	64
Machtbegrenzer: Wo Angst Enge auslöst	66
Ängste erkennen – machtvoll handeln	68
Sieben Methoden gegen Angstblockaden	69
Die Ängste anderer wahrnehmen	74
Drei Gründe zum Eingreifen	77
DIE MACHT DER SPRACHE	80
Gut vorbereitet wirksam sein	82
Damit Sprache wirkt: drei Fragen	83
Die Sachebene: Was hilft wirklich?	85
Die Beziehungsebene: Wer will was?	87
Malen mit Sprache: Storys	94
Machtvoll schweigen	103
DIE MACHT DER BODYSETS	106
Macht durch Körperhaltungen	108
Die machtvolle Wirkung von Körpersignalen	111
Inhibition und die Leichtigkeit der Wirbelsäule	119
MACHT DURCH ZEITSOUVERÄNITÄT:	
TIMESETS	122
Die Macht durch Wahl	123
Die Macht der Gegenwart	126
Die Macht der Ruhe	129

DIE MACHT IN DER ORDNUNG	133
Machtverhältnisse im Strafvollzug	134
Offizielle Regeln: sichtbare Macht	140
Inoffizielle Regeln: unausgesprochen mächtig ...	143
Ordnung verändern durch Mitbestimmung	148
DIE MACHT DER KREATIVITÄT	159
Wie gute Ideen entstehen	159
Zwei Konzepte erobern die Welt	162
Die Macht Ihrer eigenen Kreativität	168
DIE MACHT DER OHNMACHT	175
Die erste Ohnmacht:	
Existenzielle Hilflosigkeit	176
Die zweite Ohnmacht:	
Hilflosigkeit als Machtfaktor	181
Die dritte Ohnmacht:	
Das Machtlosigkeits-Mindset	189
Von der Ohnmacht zur Eigenmacht	191
SIEBEN EINLADUNGEN ZUR MACHTAUSÜBUNG	195
Literatur	198
Anmerkungen	202



LEBEN SIE MACHTVOLL!

Macht ist ein Wort, das häufig mit Zwang, Manipulation, Willkür und Gewalt in Verbindung gebracht wird. In unserer Kultur haben viele Berufe, die mit Macht verbunden sind, einen zwielichtigen Ruf: Politiker, Entscheidungstragende in großen Organisationen und Geschäftsführerinnen müssen Macht ausüben, um erfolgreich zu sein. Doch gehen solche Menschen gut mit ihrer Macht um? Wir sind uns oft nicht sicher.

Gleichzeitig stehen die Mächtigen und Einflussreichen unter ständiger, strenger Beobachtung. Wer offiziell etwas zu sagen hat, wird gesehen, gehört und kritisiert.

Wir selbst sind alle sozial eingebunden. Wir sind nicht nur Individuen, sondern auch Familienangehörige, Bürgerinnen und Bürger, eingebunden in Firmen, Organisationen, Initiativen und Vereinen. Wir sind Freundinnen und Freunde, Vorgesetzte, Konsumierende. Die Macht, die wir nutzen, betrifft also immer auch andere. Wir können uns mit anderen Menschen zusammentun, um mächtiger zu sein als allein.

Ständig wirken Mächte auf uns ein, tagtäglich stehen wir unter Einfluss von außen: Staat und Zivilgesellschaft, Parteien und Unternehmen, Schulen und Vereine prägen unser Handeln mit Gesetzen, Vorschriften und Regeln.

Macht beginnt damit, dass wir uns selbst Macht geben – und dann in die Welt hineinwirken. Es gilt, unseren Gestaltungsspielraum zu erkennen und zu nutzen. Dieser Gestaltungsspielraum macht unsere Freiheit aus.

Macht bedeutet auch, die eigenen Anliegen zu bestimmen und sie dann kraftvoll und ideenreich zu verfolgen. Das können wir tun, indem wir andere Menschen gewinnen, sodass sie uns unterstützen. Dadurch wachsen unsere Möglichkeiten. Ohne Menschen, die sich Macht nehmen, gibt es keinen Fortschritt, nichts Neues, keine Dynamik.

Dieses Buch stellt die Frage: Wie können Sie, liebe Leserin und lieber Leser, Ihre Macht nutzen? Wir laden Sie ein: Entdecken Sie Ihre Macht, nutzen Sie sie für sich und andere, verändern Sie Ihre Umgebung und sich selbst nach bestem Ermessen. Schaffen Sie damit etwas Neues, Fortschritt, Dynamik – all das geht nämlich nur, wenn Macht wirksam wird.

Dabei kann es auch ungemütlich werden – vor allem dann, wenn verschiedene Menschen sich gleichzeitig um die Gestaltungsmacht bewerben. Konkurrenz ist normal. Sie kann sogar bereichernd sein, wenn es um Einfluss geht, denn ein Wettbewerb beinhaltet Wahl- und Kommunikationsmöglichkeiten. Das Hineinwirken in die Welt, von dem wir im Folgenden schreiben, ist etwas, was nur miteinander gelingen kann, nicht gegeneinander. Dazu gehört eine Kultur, in der wir unsere Möglichkeiten für uns und andere nutzen.

In diesem Buch geht es nicht um die Macht von Systemen – also zum Beispiel von Staat, Rechtssystem oder der Wirtschaftsordnung. Es geht uns um die Macht, die jeder Einzelne zur Verfügung hat – auch Sie. Es geht um die Möglichkeiten und Grenzen von uns allen. Deshalb lautet der Titel dieses Buch *Lebe Deine Macht* und nicht *Die Macht*.



EIN SCHILLERNDER BEGRIFF

*»Man kann meist viel mehr tun,
als man sich gemeinhin zutraut.«*

Anne Burda

Jede Gesellschaft oder Gemeinschaft ist auf das machtvolle Wirken ihrer Mitglieder angewiesen. Wo Gruppen sind, da ist auch Macht. Ohne Macht keine Entwicklung und keine Ordnung. Und wer eine mächtige Position nicht füllen kann, bekommt ein Problem.

Je nachdem, von wo wir auf die Macht blicken, zeigt sie sehr verschiedene Seiten. Es lohnt, sich diese Seiten genauer anzusehen. Dann wird erstens klar, wovon wir eigentlich reden. Und zweitens können wir uns erst dann bewusst aussuchen, wie wir unsere eigene Macht ausleben können. Wir müssen erst herausfinden, wo sich Macht konzentriert und wie sie wirkt.

DIE DUNKLEN SEITEN DER MACHT

Das Wort Macht ist für viele Menschen direkt mit einem anderen verbunden: dem Missbrauch. Der zwielichtige Ruf, den die Macht bei so vielen Menschen hat, lässt sich

gut nachvollziehen. Unterdrückung, Zwang, das Verfolgen egoistischer Interessen, Bestrafung, rücksichtslose Ausbeutung – für all das gibt es unzählige Beispiele.

Versetzen Sie sich für einen Augenblick in Ihre Schulzeit! Denken Sie an eine Lehrkraft, die sich sehr autoritär verhielt, die bei Ihnen und den anderen in Ihrer Klasse bestimmte Gefühle hervorrief: Widerwillen, Ausgeliefertsein, Schutzlosigkeit, Angst. Es kann gut sein, dass Sie diese Gefühle auch auf das jeweilige Schulfach übertragen haben.

Es gibt Menschen, die wie Max Weber unter Macht ein solches Verhalten verstehen: »Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht.«² Mit seiner berühmten Definition hat Max Weber dazu beigetragen, dass wir an Unterdrückung denken, wenn wir von Macht hören. Wenn Macht »auch gegen Widerstreben« durchgesetzt wird, riecht das nach erzwungener Unterordnung, fehlender Rücksicht und Übergriffigkeit. Demnach werden Menschen in diesem dunklen Universum der Macht unterdrückt, eingeschüchtert und in ihrer Freiheit beschränkt.

Wie hat die Lehrkraft, an die Sie gerade dachten, ihre Macht ausgeübt? Hat sie herumgebrüllt, wenn sie frustriert war? Hat sie Ihnen Verachtung gezeigt und Sie klein gemacht? Hat sie Sie und Ihre Klassenkameraden vor den anderen bloßgestellt? War sie ungerecht und willkürlich, und hatte sie ihre Lieblinge, die sie bevorzugte?

Dann ist es kein Wunder, wenn Sie gegenüber dem Thema Macht misstrauisch sind. Gerade die rücksichtsvollen und netten Menschen steigen gern kopfschüttelnd aus dem Machtspiel aus. Übrig bleiben leider diejenigen, die gut damit leben können, den eigenen Willen auch mit miesen Methoden durchzusetzen.

Tatsächlich sind unsere Erinnerungen, unser Alltag und auch die Berichterstattung in den Medien voller Geschichten über Menschen, die ihren Einfluss rücksichtslos geltend machen und die Interessen und die Ansprüche ihrer Mitmenschen einfach ausblenden. Ganz unterschiedliche Charaktere sind sich darin gleich. Der afrikanische Diktator, der sein Volk auspresst, die Abteilungsleiterin, die einen Konkurrenten hinausmobbt, und der Vater, der den ältesten Sohn zur Übernahme seines Handwerksbetriebs zwingen will: Sie sind zusammen mit der autoritären Lehrkraft Mitglieder im Club der dunklen Macht.

Ja, die Macht hat ihre zwielichtigen Seiten. Sie fragt nur manchmal nach Moral und Recht³, nach Regeln und nach einem Rahmen. Und sie ist auch nicht immer dort, wo sie eigentlich und nach offizieller Verlautbarung sein sollte.

Die Kraft jenseits der Vernunft

Macht hat nur bedingt etwas mit Vernunft zu tun. Selbst dort, wo vernünftiges Denken und gute Argumente geschätzt werden, können persönliche Interessen und Gefühle gegen die Sachebene arbeiten. Dann kommt eine besondere Wirkmächtigkeit ins Spiel: Es gibt Formen der Einflussnahme, bei denen Vernunft genutzt wird, die aber nicht von Vernunft angetrieben sind.

Blicken Sie noch ein letztes Mal auf die Lehrkraft aus dem Club der dunklen Macht: Hätte sie, konfrontiert mit vernünftigen Argumenten, von ihren Schikanen abgesehen? Hätte sie durch eine Diskussion ihre schädlichen Verhaltensweisen erkannt und dann korrigiert?

Viel zu oft ersetzt Druck die Vernunft. Wie sagt Obelix in *Der Seher* zum Auflösen einer schwierigen Diskussion: »Ich hab's (...). Wir gehen hin und hauen alles zusam-

men.«⁴ Sind wir als Erwachsene an solchen Situationen beteiligt, dann sind wir mächtig, wenn wir es schaffen, dass alle Beteiligten beulenfrei nach Hause gehen können.



MERKE: MACHT HAT ZWEI SEITEN!

Macht ist wie ein Messer: Es kann verletzen – oder eine Fessel zerschneiden.

Und doch ist die verletzende Seite nur *eine* Art von Macht. Es gibt noch die gute Seite. Wer von uns käme auf die Idee, alle Küchenmesser wegzuwerfen, weil sie auch als Waffe benutzt werden können? Kaum jemand. Wir scheinen uns darauf geeinigt zu haben, verantwortlich mit Messern umzugehen. Genau das gilt auch für unsere Macht.

Wir können Macht nicht gänzlich abschaffen. Sie gehört zu unserem Menschsein.⁵ Leben wir also mit der Macht. Und sehen wir einmal auf ihre guten Seiten. Die Lehrkraft von früher können Sie an dieser Stelle verabschieden!

DIE HELLEN SEITEN DER MACHT

Blicken wir nun auf die menschenfreundlichen Eigenschaften der Macht, auf die Seite, die gute Veränderungen und Zusammenhalt ermöglicht. Sie bildet unseren Kompass für die Trainingseinheiten, die Sie in den nächsten Kapiteln finden.

Stellen wir uns einmal eine für die heutige Zeit typische Konfliktsituation vor: In einer Schule machen Gewaltvideos die Runde. Wie lässt sich so eine Situation selbstwirksam und auf positive Art machtbewusst steuern?

Hinrichtungsvideos in der Schule

»Und dann hat er uns allen auf dem Handy gezeigt, wie ein Mensch umgebracht wird. Und das war echt!« Maries Augen sind schreckgeweitet. Sie ist gerade in die Mittelstufe gekommen. Ihre Eltern sind entsetzt. Zwölf- und Dreizehnjährige sehen sich also auf dem Pausenhof Hinrichtungsvideos an!

Nehmen wir an, die Eltern wollen hier etwas ändern: Sie wollen, dass der Pausenhof von Gemetzelbildern befreit wird. Gut so! Nur so kann sich etwas verbessern – für alle Betroffenen. Insofern bedeutet der Griff zur Macht und Einflussnahme auch, dass man den Mitmenschen etwas Gutes geben will.

Maries Eltern rufen die Klassenlehrerin an und geben ihrer Sorge Ausdruck. Die Lehrerin ist ebenfalls entsetzt.

»Aber was sollen wir jetzt tun? Das Kollegium hat sich erst vor ein paar Wochen gegen ein totales Handyverbot in der Pause ausgesprochen. Das ist einfach nicht durchzusetzen!«, sagt die Lehrerin.

»Ich schlage vor, wir treffen uns zuerst in einem ganz kleinen Kreis«, sagt Maries Mutter. »Mit den Eltern von Lukas, der das Video gezeigt hat. In einer kleinen Runde lässt sich erst einmal besser beraten.«

»Gut«, sagt die Lehrerin. »Ich weiß zwar nicht, ob das etwas bringt, aber wir müssen etwas unternehmen.«

»Danke für Ihre Unterstützung! Ich weiß, das ist eine heikle Situation. Passt es für Sie, wenn Sie die Einladung aussprechen? Ich kümmere mich dann um die Moderation, wenn Sie wollen«, sagt Maries Mutter.

»Das passt gut. Danke!«

»Noch etwas: Würden Sie den Schulleiter hinzubitten?«
»Meinen Sie wirklich, das ist nötig?«

»Ganz ehrlich«, antwortet Maries Mutter, »das Ganze ist eine Nummer zu groß für uns allein. Könnten Sie ihn hinzubitten? Er sollte schon aus rechtlichen Gründen dabei sein.«



MERKE: GEMEINSAM SIND WIR MÄCHTIG!

Macht ist in einem gemeinschaftlichen Rahmen wirksam. Sie betrifft immer uns und die Umgebung, in der wir leben (mehr hierzu in Kapitel 2).

Woran merken wir, dass wir wirken? Hier kommen unsere Mitmenschen ins Spiel. Unsere Wirkung wird sehr konkret, wenn die anderen das tun, was wir wollen. Wenn die anderen auf uns reagieren. Umgekehrt gilt: Wir können uns auch entscheiden, *nicht* zu wirken – dann können das andere Menschen für uns tun. Oft genug passiert genau dies. In unserem Beispiel werden Maries Eltern aktiv, während die Lehrerin nur einen schwachen Handlungsimpuls zeigt. Sie überlässt die Initiative den Eltern und hofft, dass sie die heikle Situation bewältigen. Sie unterstützt dadurch, dass sie sich um die Organisation des Treffens kümmert.

Halten wir fest: Macht ist nichts, was wir besitzen. Vielmehr ist sie eine Grundlage für Beziehungen zwischen Menschen. Wenn wir mächtig sind, lassen uns andere Raum zum Wirken.⁶ Wir selbst könnten allein wenig zum Guten verändern. Wir bestimmen und entscheiden nicht allein, sondern schaffen eine Plattform für gemeinsames Handeln.

Maries Mutter arbeitet außerdem darauf hin, dass der Schulleiter hinzukommt. Das ist gut: Damit Entscheidungen wirksam vorbereitet werden können, sollte jemand einbezogen sein, der innerhalb der Schule auch tatsächlich

Entscheidungen treffen kann. Wer wann Entscheidungen treffen kann – das ist durch eine formale Ordnung genau geregelt. Diese formale Ordnung ist nicht unveränderlich, sorgt aber für Stabilität und Verlässlichkeit. Es ist gut, dass Maries Eltern diese formale Machtinstanz einschalten und damit die gegebene Machtordnung für ihr Anliegen nutzen.



MERKE: NUTZE DIE MACHT DER ORDNUNG!

Die bestehende Ordnung hat Macht – und lässt sich durch Macht ändern (mehr hierzu in Kapitel 8).

Geordnete Macht hat allerdings einen Preis: Beziehungen zwischen Menschen, die in einem Machtverhältnis zueinander stehen, sind *ungleich*. Ein Machtverhältnis kann nur dann gelingen, wenn eine Bedingung erfüllt ist: Die Beteiligten akzeptieren diese Ungleichheit. Sie entscheiden sich, einem Einzelnen oder einer Gruppe Macht zu überlassen.

Die hierarchische Ordnung ist dabei nur ein kleiner Teil von dem, was wir unter Macht verstehen. Das wird am vorliegenden Beispiel klar: Schulleitung und Lehrende können die Kinder und Jugendlichen nicht durchgängig kontrollieren und von schlimmen Videos fernhalten. Um die Situation zu verbessern, kann die offizielle (Macht-) Ordnung zwar unterstützend eingreifen, aber die konkrete Verbesserung folgt auf das konkrete Engagement von Beteiligten. Mit anderen Worten: Wir alle sind gefragt, innerhalb unserer Gestaltungsräume zu wirken. Wenn wir uns unserer Macht bewusst werden, können wir den Stein oder ganze Felsen (!) ins Rollen bringen.

Krisensitzung

»Also, wir waren doch alle mal jung. Wir können doch nicht aus allem ein Drama machen, was auf dem Schulhof passiert!« Klaus verschränkt unwirsch die Arme vor seiner Brust. Er ist der Vater von Lukas, der das Hinrichtungsvideo herumgezeigt hat. Auch Hannah, Lukas' Mutter, ist zum Treffen gekommen.

Alle sitzen am Dienstagabend im Musiksaal der Schule. Die Lehrerin und der Schulleiter sind auch da. Alle spüren deutlich, dass Klaus und Hannah sich unsicher fühlen. Klaus ist gerade in die Defensive gegangen. Hannah sagt gar nichts und blickt betreten vor sich hin.



MERKE: KENNE DIE MACHT DER BLOCKADE!

Unsere Gefühle und auch die der anderen beeinflussen unsere Ziele und unsere Wirkung. Manchmal wirken sie sich hemmend aus. Dann gilt es, damit umzugehen (mehr hierzu in Kapitel 3).

Maries Eltern wollen dafür sorgen, dass die Videos vom Schulhof verschwinden. Dabei treffen sie auf Widerstand: nicht deswegen, weil sie in der Sache falsch liegen, sondern weil Gefühle im Spiel sind. Gefühle haben einen wichtigen Einfluss auf das, was wir wollen, was wir übermitteln und was wir am Ende entscheiden. In diesem Fall sind es unangenehme Gefühle: Klaus und Hannah fühlen sich unsicher. Sie haben wahrscheinlich Angst vor Strafe. Womöglich empfinden sie Scham.

Dann ist da noch die unübersichtliche und heikle Situation. Es gibt keine Leitlinien und Orientierungspunkte, dafür aber umso mehr Konfliktpotenzial. Die meisten Men-

schen gehen derart schwierigen Situationen aus dem Weg. Das ist verständlich: Der Ausgang ist immer ungewiss. Wenn Sie, liebe Leserin und lieber Leser, etwas ändern wollen, dann geht das nur, wenn Sie diese Gefühle und Befürchtungen einbeziehen – und sie in Worte fassen.



MERKE: DIE MACHT DER SPRACHE KANN STÄRKER SEIN ALS DIE MACHT DER BLOCKADE!

Wir brauchen die richtigen Worte, um andere zu erreichen und zu überzeugen (mehr hierzu in Kapitel 5).

Die Krisensitzung geht weiter

Maries Mutter nickt Klaus zu. »Ja, ich bin genau Ihrer Meinung. Die Kids brauchen sicher keine Helikoptereltern mit dramatischen Auftritten. Ich habe mich in Ruhe mit Marie zusammengesetzt. Sie hat beschrieben, was sie auf dem Video zu sehen bekommen hat. Sie hat jetzt Albträume. Ich finde es wichtig, dass wir uns erst einmal ein Bild machen.«

Alle nicken und hören gut zu. »Es gibt Wege im Internet, um an dieses Material zu kommen. Nicht ganz legal. Aber hey, es geht um unsere Kinder. Ich zeige einfach mal die Kategorie Film, den unsere Kids auf dem Schulhof angesehen haben.« Maries Mutter geht zum Laptop, der schon an den Beamer angeschlossen ist. Der Screen wird hell.

Maries Eltern brauchen Lukas' Eltern, den Schulleiter und die Lehrerin auf ihrer Seite. Das geht nur, wenn diese auch etwas ändern wollen. Maries Eltern gehen also weder in den Angriff noch in die Verteidigung über. Stattdessen zeigen sie Verständnis. Und anstatt zu argumentieren, lassen sie das sprechen, was sie den Kindern künftig ersparen wollen: ein Video mit einer Hinrichtungsszene.

Zeigen, worum es geht – nicht überreden

Maries Eltern schalten den Beamer aus und klappen das Laptop zu. Die anderen sehen ähnlich bleich aus wie Marie bei ihrem Bericht zu Hause. »Mein Gott!«, murmelt Hannah.

Es tut Maries Eltern leid, dass sie der Runde diese schlimme Erfahrung nicht ersparen können. Sie schweigen einen Moment und lassen Raum für die Gefühle der anderen. Denn auch jetzt bestimmen Gefühle die kleine Runde: Angst, Abscheu, Ekel, Schreck, Fluchtgedanken.



MERKE: MACHT NUTZT DIE ZEIT FÜR SICH!

Manchmal sind wir am mächtigsten dort, wo wir nichts tun (mehr hierzu in Kapitel 7).

Macht lässt sich auf unterschiedliche Weise in die Welt tragen. Manchmal fordert sie ein sofortiges Handeln. Manchmal ist Nichthandeln besser, um Raum für ein Umdenken zu schaffen. Manchmal haben wir die größte Wirkung, wenn wir etwas tun. Manchmal hat es noch größere Wirkung, wenn wir abwarten. Wir warten in Stille darauf, dass sich etwas entwickelt. Wir werden mächtig, indem wir Ruhe finden und uns nicht in gehetzte Betriebsamkeit drängen lassen. Und irgendwann ist die Zeit zum Handeln da.

Ein Gespräch beginnt

»Ich denke, wir sind uns in einem alle einig«, beginnt Maries Vater mit ruhiger Stimme das Gespräch. »So etwas will niemand von uns!«

Betreten nicken die anderen Erwachsenen im Raum. Lukas' Eltern blicken sich an: »Lukas hat uns, äh, vor dem

Treffen heute gesagt, dass er ... also, er hat den Link von einem Freund seines großen Bruders bekommen und ...« Hannahs Stimme wird leiser. »Lukas wollte, dass Marie ihn cool findet ... er wollte sie beeindrucken.«

Stille im Raum. Der Schulleiter ergreift das Wort. »Wir reden hier bitte nicht über die Rechtslage! Es soll jetzt nicht um die Schuldfrage gehen. Das alles hilft uns überhaupt nicht weiter. Die Frage ist doch: Wie schützen wir die Kinder vor solch einem ... Dreck?« Alle nicken. Der Schulleiter fügt hinzu: »Wir reden im Kollegium immer wieder darüber, wie wir die Handynutzung einschränken können. Aber Verbote lassen sich einfach nicht lückenlos umsetzen. Und wir wissen ja alle: Was verboten ist, ist auch interessant.«

Es entwickelt sich ein Gespräch, worüber sich Maries Eltern freuen. Fünf erwachsene Menschen, denen die ihnen anvertrauten Kinder ein Anliegen sind, sprechen über ihre Möglichkeiten, etwas zu verbessern – und nicht über Schuld, Strafen oder Gesetze. Es gibt jetzt eine Basis für eine Verbesserung. Etwas Neues entsteht.



MERKE: LENKE DEINE MACHT IN DIE KREATIVITÄT ALLER!

Macht kann für neue Impulse sorgen, um Bestehendes zu verändern und zu verbessern. So wird sie zur kreativen Kraft (mehr hierzu in Kapitel 9).

Vieles in dieser Welt kann sich nur ändern, wenn Menschen mit Energie, Leidenschaft, Ehrgeiz oder Neugier (oder einer Kombination von all dem) in die Welt kraftvoll hineinwirken. Dann gibt es Neues, Änderungen, Ausweitungen, Eroberungen, neue Regelungen.⁷

Maries Eltern wollten ein Problem lösen. Das hat ihnen die Kraft gegeben, kreativ zu werden und nach Wegen zu suchen. Sie haben Schulleitung, Klassenlehrerin und andere Eltern einbezogen. Sie haben Ideen entwickelt, für die sie Eltern und Lehrer gewonnen haben. Ihre selbst ergriffene und selbst gestaltete Macht ist etwas ganz anderes als gesellschaftlicher Status (öffentliches Prestige) oder hohe Sichtbarkeit (Berühmtheit). Diese Macht ist selbst gemacht, und sie dient den Machtausübenden wie auch dem Umfeld.

Am Ende dieses denkwürdigen Elternabends steht eine Übereinkunft. Die Eltern sprechen mit ihren Kindern über das, was passiert ist, und machen ihnen die Konsequenzen deutlich. Klaus und Hannah werden die Internetaktivitäten von Lukas mehrmals wöchentlich überprüfen.

Die beiden Teenager werden einzeln mit dem Schulleiter und mit der Schulpsychologin sprechen. Die Klassenlehrerin regt an, in der Mittelstufe eine Unterrichtsreihe zum Thema Gewalt- und Pornovideos anzubieten – ohne Anschauungsmaterial, aber mit vielen Informationen und Gesprächsgelegenheiten.

Maries Eltern haben diese Lösungen nicht selbst geschaffen. Sie haben aber den Boden dafür bereitet, dass die anderen Lösungen entwickeln konnten. Es war eine kreative Leistung, in einer heiklen Situation die Beteiligten an einen Tisch und in ein einvernehmliches Gespräch zu bringen.

Selbstwirksamkeit und Macht sind miteinander verbunden.⁸ Wenn Sie Ihre Selbstwirksamkeit ausbauen, haben Sie auch ohne äußere Unterstützung Einfluss. Mit anderen Worten: Erst wenn Sie *glauben*, dass Sie etwas ändern können, werden Sie auch etwas verändern.



MERKE: WER AN SEINE MACHT GLAUBT, KANN ETWAS VERÄNDERN!

Macht kommt zunächst aus Glaubenssätzen beziehungsweise unserer inneren Haltung – erst danach materialisiert sie sich (mehr hierzu in Kapitel 3).

Wenn wir die Beteiligten des Schulgesprächs sehen könnten, würden wir auch ihre Körpersignale wahrnehmen: ihre Bewegungen, ihre Körperhaltungen, ihre stimmliche Intonation. Wir nennen diese Signale »Bodysets«. Auch ihnen ist ein Kapitel gewidmet, denn mit Körper und Stimme können Sie Ihre Wirksamkeit physisch ebenso gestalten wie psychisch durch Ihre Mindsets. Sie werden künftig auf beiden Wegen Ihre Wirkungsmacht und Ihre Gestaltungsspielräume beeinflussen können.



MERKE: NUTZE DIE MACHT DER BODYSETS!

Unser Körper kann unsere Wirkungsmacht unterstützen und unsere Gestaltungsspielräume erweitern (mehr hierzu in Kapitel 6).

Anhand der Merksätze haben Sie nun erste Anhaltspunkte zu den Perspektiven, aus denen Sie Ihre Machtpotenziale entwickeln können.

SPIELRÄUME NUTZEN!

Sie erinnern sich an das Bild vom ebenso schädlichen wie nützlichen Messer zu Beginn des Kapitels? Blicken wir zum Schluss dieser Einführung noch einmal auf die Risiken und auf die Möglichkeiten der Macht.

Überblick: die dunklen und hellen Seiten der Macht

Dunkle Seite der Macht	Möglichkeiten der Macht
soziale Dimension: Ich, ich, ich!	soziale Dimension: die anderen
herrschende Haltung	dienende, kümmernde Haltung
Missbrauch	Dinge oder Beziehungen ver- bessern, der Gemeinschaft etwas geben
Eigennutz	Situationen und Beziehungen für sich <i>und</i> andere verbessern
Manipulation	verantwortungsvoll handeln
Unterdrückung	Ermächtigung
Moral und Recht ignorieren	sich für Moral und Recht ein- setzen
auf dem Status quo beharren	neue Möglichkeiten entwickeln, Zukunft gestalten
zwingende Ordnung	Ordnung als veränderbare Sicherheit und Basis fürs Han- deln, Probleme gemeinsam lösen

