

## **Was ist der Unterschied zwischen innerer und äußerer Macht?**

Ich unterscheide zwischen innerer und äußerer Macht: Die äußere Macht wird Kraft eines Amtes, eines Titels oder einer Funktion verliehen. Auch die geerbte Macht, zum Beispiel in Adelsfamilien, ist eine von außen erteilte Macht. Es hängt vorerst keinerlei Leistung oder Bedingung daran, dass der Machtinhaber tatsächlich Macht ausüben kann. Sein Amt ermächtigt ihn zu gewissen Handlungen und Entscheidungen. Diese äußere Macht bestimmt in aller Regel das Gefüge von Organisationen: Abteilungsleiter, Projektleiter, CEOs, Parteivorsitzende oder Empfangschefs haben verliehene Macht. Ob sie der jeweiligen Funktion gerecht werden und Entscheidungen im Sinne des Machtgebers treffen, stellt sich oft erst später heraus.

Die innere Macht hingegen befindet sich in jedem Menschen, unabhängig von seiner Stellung und Position in der Gesellschaft oder Religionsgemeinschaft. Die innere Macht kann sich nur vollständig nach außen entfalten, wenn der Mensch sich seiner Macht und Ziele bewusst ist. Das Unterbewusstsein steuert große Teile der inneren Macht. Solange ein Mensch sich von seinem Unterbewusstsein automatisch leiten lässt, wird er weder die Chance erkennen, dass er darauf Einfluss nehmen kann, noch sein volles Potenzial ausschöpfen. Die Macht bewusst zu übernehmen heißt gleichzeitig, Verantwortung zu übernehmen.

## **Wieso ist Macht ein zentrales Grundbedürfnis?**

Der Mensch besitzt körperlich-biologische Grundbedürfnisse, dazu gehören Essen, Schlafen und die Fortpflanzung. Macht und die damit verbundene Wirkung ist eines von drei emotionalen Grundbedürfnissen, die jeder Mensch hat – neben Liebe & Bindung und Leistung & Anerkennung. Dieses innere Verlangen existiert in jedem Menschen in unterschiedlicher Gewichtung. Die unterschiedliche Kombination aus den drei Grundbedürfnissen macht die intrinsische Motivation so individuell. Immer aber sind diese Grundbedürfnisse völlig neutral zu verstehen – also weder positiv noch negativ zu bewerten. Erst das Erfüllen oder Ausleben eines Bedürfnisses zeigt, ob es zu guten oder schlechten Taten führt.

An einem Beispiel lässt sich das gut erklären: Stelle dir ein superscharfes japanisches Küchenmesser vor. Mit diesem kannst du liebevoll ein wunderbares Menü für deine Familie oder deine Freunde zaubern, du kannst damit die Sushi-Meisterschaft gewinnen – oder einen Menschen töten. Das Messer ist und bleibt neutral. Die Hand, die das Messer führt, und damit der Mensch, dem die Hand gehört, trägt die komplette Verantwortung für sein Handeln.

Was denkst du gerade? Dass die Macht, jemanden zu töten, negativ ist? Und deshalb muss Macht negativ sein? Wenn das so ist, brauchen wir ein zweites Beispiel: Angenommen, du bist in eine verzwickte Situation geraten und steckst als Geisel mitten in einer Entführung. Plötzlich bekommst du die Gelegenheit, nach dem japanischen Küchenmesser zu greifen – und so forderst du mutig den Entführer zur Freigabe aller Geiseln auf. Die Macht des Messers hast du nun positiv eingesetzt, oder?

Insofern gibt es nie ein schwarz-weißes Deutungsmuster. Die Bedeutung und Bewertung von Macht hängt immer von den Rahmenbedingungen und Zusammenhängen ab – und von dem Menschen, der die Macht zum Einsatz bringt.

Wie ist das nun genauer mit den einzelnen Grundbedürfnissen? Das Bedürfnis nach Liebe und Bindung ist für uns alle selbstverständlich und erst einmal positiv besetzt. So ist Liebe ein wunderbares Grundbedürfnis und der Einsatz von Liebe sowohl auf zwischenmenschlicher Ebene als auch sich selbst gegenüber äußerst empfehlenswert. Wenn jedoch jemand ein übergroßes Bedürfnis nach Liebe empfindet und alles dafür tut, um geliebt zu werden, kann dies durchaus in die Selbstaufgabe führen. Kippt die Liebe ins Extreme, können krankhafte Eifersucht und Kontrollzwang verheerende Auswirkungen haben. Andersherum gibt es Menschen, die nicht lieben können. Es sind also beide Extreme möglich. Hinzu kommt, dass in einer Liebesbeziehung oft auch zwei Formen von Angst involviert sind, das sind die Verlustangst und die Angst davor, vom Partner regelrecht verschlungen, also vereinnahmt zu werden.

Mit der Leistung verhält es sich ähnlich: Leistung und Höchstleistung geben uns ein gutes Gefühl. Gäbe es dieses Grundbedürfnis nach Leistung nicht, würden wir heute noch im Wald wohnen und auf Eseln reiten. Das Bedürfnis nach Leistung und der häufig damit verbundenen Anerkennung ist das zweite emotionale Grundbedürfnis. Jeder Mensch möchte etwas leisten, etwas beitragen und dabei von seiner Umwelt wahrgenommen werden. Das Leistungsspektrum ist dabei immens groß: angefangen mit den Bauklötzchen, die wir als kleine Kinder aufeinanderstellen, über sportliche Wettkämpfe bis hin zu beruflichen und familiären Leistungen. Die Konzentration auf Leistung kann allerdings auch zur Übertreibung führen. Wer das gesunde Maß überschreitet, bekommt es mit Trainingsschäden, sozialen Konflikten oder klassischem Burn-out zu tun. Das Leistungsbedürfnis ist sehr unterschiedlich ausgeprägt – vom Leistungsverweigerer bis hin zum Workaholic lassen sich sämtliche Formen finden.

Die Leistung an sich sagt noch nichts über die Wirkung aus. Das führt zum dritten emotionalen Grundbedürfnis des Menschen: Macht. Es reicht von der provokanten Anti-Macht-Demonstration bis hin zum Machtmissbrauch, der in Willkür enden kann. Ein Leben ohne Macht ist nicht vorstellbar und auch die Macht-Asketen besitzen eine gewisse Macht – ob sie wollen oder nicht. Wer Macht als Werkzeug richtig einsetzt, hat die Macht verantwortungsvoll übernommen und kann damit sogar eine „Delle ins Universum schlagen“, wie es der Apple-Gründer Steve Jobs einmal formuliert hat.

In welchem Bereich möchtest du deine ganz persönliche Delle schlagen? Es bleibt dir überlassen, was du bewirken willst und welche Wirkung du erzielst. Aller Voraussicht nach werden da und dort auch Widerstände auftauchen, die berühmten Steine, die es aus dem Weg zu räumen gilt. Du hast immer die Wahl, umzukehren und dein Ziel aufzugeben. Oder du weichst den Steinen so lange aus, bis du daran vorbeikommst. Du könntest auch drüberklettern oder die Brocken von links nach rechts wuchten. Das Fazit dabei lautet: Macht ist die Durchsetzung deines Willens gegen Widerstände.

Wie verhält es sich mit dem Bedürfnis nach Macht? Macht ist grundsätzlich dafür da, um Dinge zu bewirken, Veränderungen anzustoßen und Wirkung zu erzielen. Dabei stellt sich die Frage, welche Ziele du mit deiner Macht verfolgst, welche Hürden du mithilfe von Macht überspringen kannst und ob die Auswirkungen deiner Macht ausschließlich für dich Vorteile bringen – oder eben auch für andere.

Ob die Befriedigung der Grundbedürfnisse für gute oder schlechte Ziele eingesetzt werden, ist von jedem Menschen selbst abhängig. Hinzu kommt, dass die Grenzen zwischen positiven und negativen Zielen durchlässig sind – und das gilt für alle drei menschlichen Grundbedürfnisse gleichermaßen. Beispielsweise ist die Liebe von Eltern zu ihren Kindern sehr wichtig und gut. Wenn aber Eltern jeden Schritt ihrer Sprösslinge über ein gesundes Maß hinaus überwachen und lenken, spricht man vom sogenannten Helikopter-Syndrom. Wenn die Liebe also zu Überwachung und Einschränkung führt, sind die Auswirkungen des Bedürfnisses negativ. Auch wenn es die

Eltern „nur gut meinen“, gilt: Gut gemeint ist noch lange nicht gut gelungen, in vielen Fällen ist es sogar ausgesprochen schlecht für die Entwicklung von Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit der Kinder – und somit für deren glückliche Zukunft.

## **Was macht dich innerlich mächtig?**

Innerlich mächtig bist du dann, wenn du dich selbst so konditionierst, dass du von innen heraus Wirkung im Außen erzielen kannst. Wenn du Wirkungstreffer erreichst, ohne dafür einen offenen Kampf führen zu müssen. Mit innerer Macht kannst du trotz aller Widerstände Steine aus dem Weg räumen, um an dein Ziel zu gelangen. Die äußeren Umstände beeinflussen dich umso weniger, je stärker die innere Macht ist. Dazu sind im Inneren verschiedenste Komponenten notwendig, die ein Machtkonstrukt in dir erzeugen. Deine innere Macht ist also eine Art Geräteschuppen, den du im Laufe der Zeit aufbauen kannst und aus dem du je nach Erfordernis das entsprechende Werkzeug nimmst. Du lernst, mit den einzelnen Werkzeugen bestmöglich umzugehen, um tatsächlich die gewünschte Wirkung zu erzielen. Innerlich mächtig bist du dann, wenn du diesen Geräteschuppen fertig gebaut, mit gewarteten Geräten gefüllt und die verschiedenen Verwendungsoptionen verinnerlicht hast. Wenn du dir darüber hinaus noch deiner Macht bewusst bist, wirst du nicht mehr anders können, als diese Macht auch auszustrahlen und sinnvoll einzusetzen.