



Hinrich Lehmann-Grube, 1932 in Königsberg geboren, ist Jurist und seit 1956 SPD-Mitglied. Von 1990 bis 1998 war er Oberbürgermeister der Stadt Leipzig, seit 1999 ist er ihr Ehrenbürger. Seine Amtszeit war vom »Leipziger Modell« geprägt: dem alternativen politischen Versuch, Probleme über Partei- und Fraktionsgrenzen hinweg sachorientiert zu lösen.

**Hinrich Lehmann-Grube**

# **Von der Macht**

Betrachtungen zu einem politischen  
und soziologischen Phänomen

Weitere Informationen über den Verlag und sein Programm unter  
[www.buchmedia.de](http://www.buchmedia.de)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im  
Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Januar 2010

© 2010 Buch&media GmbH, München

Umschlaggestaltung: Kay Fretwurst, Freienbrink

Umschlagbild: © Thorsten Ahlf – fotolia.com

Herstellung: Books on Demand GmbH, Norderstedt

Printed in Germany · 978-3-86520-360-1

# Inhalt

Vorwort .....	7
Einleitung .....	9

## Teil 1: Macht allgemein

Worte und Begriffe .....	15
Was ist Macht? .....	15
Macht gleich Einfluss? .....	19

Institutionen der Macht .....	25
Wo kommt Macht vor? .....	25
Beispiele für Machtinstitutionen .....	26
Norm und Inhalt .....	40
Entstehen, Bestehen, Vergehen .....	42
Macht ohne Norm .....	43
Unklare Tatbestände .....	45

Machthaber und Machtfolger .....	50
Die zwei Teile der Macht .....	50
Begriffe .....	51
Der Machthaber .....	52
Der Machtfolger .....	53
Sowohl Machthaber als auch Machtfolger .....	58
Übereinstimmung zwischen Norm, Machthaber und Machtfolger .....	59

Macht und Persönlichkeit .....	63
--------------------------------	----

Die Weisung .....	65
Allgemeines .....	65
Die Übermittlung .....	67
Machtfreie Bereiche .....	73
Liebe und Freundschaft .....	73
Kunst .....	74
Wissenschaft .....	75
Religion? .....	76
Macht – ein Element neben anderen .....	78
Warum überhaupt Macht? .....	80
Das Gute und das Böse an der Macht .....	87

## **Teil 2: Macht in der Politik**

Kernelement Macht .....	93
Macht und Sache .....	98
Macht und Sache zusammen .....	106
Macht und Sache durcheinander .....	108
Unklare Verhältnisse .....	113
Parteien .....	113
Fraktionen .....	119
Koalitionen .....	121
Zusammenfassende Betrachtung zu Teil 2 .....	126

## Vorwort

Vor 25 Jahren hatte ich die Absicht, ein dickes Buch zu schreiben. »Von der Macht« sollte es heißen. Die Ähnlichkeit des Titels mit dem Klassiker »Vom Kriege« des Carl von Clausewitz war nicht zufällig. Das war nicht nur ehrgeizig, sondern anmaßend. Aber ein grundlegendes Werk über die Macht schien mir nötig. Viele Jahre wollte ich daran arbeiten.

Es ist nicht so geworden. Mein Beruf hat mir unerwartet neue Aufgaben gestellt, die meine Kräfte und meine Jahre konsumiert haben. Nun bin ich nicht nur älter, sondern alt geworden, 76 Jahre alt. Aber das Thema hat mich nicht losgelassen. Ich habe weiter das Phänomen »Macht« beobachtet, darüber nachgedacht und gelesen. Die ersten Anstöße zu den Gedanken kamen Anfang der Siebzigerjahre aus den Diskussionen über Autorität und Hierarchien, über Befehl, Weisung und Gehorsam. Viele in den Kulturen der Menschheit ehrwürdige Institutionen und Verhaltensmuster wurden in Frage gestellt. Politiker und Pädagogen, Chefs in Wirtschaft und Verwaltung, Professoren und Lehrer sahen sich genötigt, ihre Denk- und Verhaltensweisen zu überprüfen. Als Kommunalpolitiker, als Vater von vier Kindern, als interessierter Beobachter gesellschaftlicher und politischer Vorgänge in Gegenwart und Vergangenheit suchte ich Antworten auf die vielen Fragen, die aus dem Geist der Zeit hervorbrachen. Wann mir erstmals der Gedanke kam, eine genauere Betrachtung des Phänomens der Macht vorzunehmen, weiß ich nicht mehr. Zunehmend wurde ich gefesselt von der Fülle der Einsichten und den vielfältigen Zusammenhängen, die offenbar wurden.

Ein dickes Buch werde ich nicht mehr schreiben. Aber ich will aufschreiben, was sich in meinem Kopfe dazu angesammelt hat. Für wen? Ich weiß es nicht. Vielleicht zuerst für mich selbst, damit die Gedanken gefasst werden und damit Ruhe finden. Aber

natürlich wünsche ich mir Leser, die aus dem Geschriebenen Anregungen schöpfen und Nutzen ziehen können. Für sie bin ich bemüht, meine Gedanken sorgsam und unmissverständlich auszudrücken.

# Einleitung

Warum ist es nötig, über »Macht« nachzudenken und zu schreiben?

Macht begegnet uns überall, wo Menschen in Gemeinschaft tätig sind. Wir können sie beobachten, wir können sie erleben und erleiden, über sie wird geredet und geschrieben. Macht erscheint als Macht der Liebe und Macht des Geldes, als Wirtschaftsmacht und Marktmacht, als Macht der Götter oder Allmacht Gottes, als Machtstreben, Machthunger, Machtbesessenheit. Die gesamte Politik, ob Innen- oder Außenpolitik, ist ohne das Element Macht nicht denkbar.

Soziologen und Politikwissenschaftler haben erkannt und hervorgehoben, dass Macht eine der Grundkategorien menschlichen Zusammenlebens ist. Über eine besondere Kategorie der Macht, über Gewalt gleich »violence« (zu den Begriffen siehe S. 15ff.), schrieb Hannah Arendt: »Keinem, der dem Wesen der menschlichen Angelegenheiten, das sich in Geschichte und Politik manifestiert, nachdenkt, kann die Rolle, welche die Gewalt seit eh und je in den Beziehungen der Menschen zueinander gespielt hat, entgehen; und es ist auf den ersten Blick einigermaßen überraschend, dass sie so selten zum Gegenstand besonderer Untersuchungen gemacht wurde.«<sup>1</sup> Sie hätte dasselbe auch über die Macht schreiben können.

Wenn nun Macht eine Grundkategorie menschlichen Zusammenlebens ist, warum wird sie so häufig mystifiziert, dämonisiert, auch gepriesen, hingegen so selten rational und ohne Beimischung von moralischen Attributen erforscht? Die Menschen halten zäh daran fest, Macht moralisch – positiv oder negativ – zu bewerten. Faschisten und Nationalsozialisten haben in der ersten Hälfte des

<sup>1</sup> Hannah Arendt, *Macht und Gewalt*, München, 1971, S. 12.

20. Jahrhunderts die Macht verherrlicht. Nach den Missbrauchsexzessen und entsetzlichen Ergebnissen dieser Ideologien scheint es natürlich, Macht grundsätzlich als böse zu beschreiben oder ihr mindestens mit Misstrauen zu begegnen.

Die Behandlung der Macht als moralische Kategorie reicht viel weiter zurück. Symptomatisch dafür ist die Rezeption des Klassikers »Der Fürst« von Niccolò Machiavelli und nachfolgend der Ruf des Autors. Er schrieb über Macht, genauer gesagt über Herrschaft sowie über die Instrumente ihres Erwerbs und Erhalts, ganz nüchtern, ohne moralische Vorbehalte, nur unter Gesichtspunkten der Zweckmäßigkeit. Das hat ihm dauerhaft den Ruf eines kalten, skrupellosen Verherrlichers der Macht eingetragen. Friedrich der II. von Preußen, der Große, sah sich noch als Kronprinz veranlasst, einen »Anti-Machiavell« zu verfassen.<sup>2</sup> Ein anderer Autor aus dem angloamerikanischen Raum, John Scott, der dem Thema Macht viel Nachdenken und Schreiben gewidmet hat, schreibt: »(...) »power« has become one of the most disputed and contested of all concepts in the sociological lexicon.«<sup>3</sup> Ein Vergleich mit dem Geschlechtstrieb drängt sich auf, wobei keine Vergleichbarkeit im Sinn einer Ähnlichkeit zwischen Macht und Geschlechtstrieb behauptet werden soll. Das tertium comparationis liegt in der Dämonisierung und Tabuisierung. Hier wie dort haben wir es mit einer Grundkategorie menschlichen Zusammenlebens zu tun, einem Element, das unzählige Bereiche menschlicher Existenz beherrscht und zudem für den Fortbestand der Menschheit Voraussetzung ist. Gleichwohl haben seit Jahrtausenden die meisten menschlichen Kulturen, an vorderster Stelle die kulturprägenden Institutionen der Religionen, den Geschlechtstrieb mit Geboten und Verboten ohne Zahl zu lenken versucht. Ob das für die Menschheit gut, vielleicht notwendig war und wohin die seit circa hundert Jahren begonnene Lösung von der moralischen Fesselung des Geschlechtstriebes führen wird,

<sup>2</sup> Zur Rezeption von »Der Fürst« siehe: Werner Bahner, Vorwort von 1962, in: Niccolò Machiavelli, *Der Fürst*, Wiesbaden 1980, S. 5ff.

<sup>3</sup> John Scott, *Power. Critical Concepts*, Vol. I, London und New York 1994, General Commentary, ohne Seitenzahlen.

ist hier nicht abzuhandeln. Hier soll nur daran erinnert werden: Es mag seltsam erscheinen, ist aber nicht selten, dass der Zugang zu einer Grundkategorie menschlichen Zusammenlebens durch einen Verhau von moralischen Urteilen und Vorurteilen behindert wird.

Beispielhaft für die Dämonisierung der Macht ist Friedrich Nietzsche, der sich vielfach, sprachgewaltig und eindrucksvoll, über Macht geäußert hat:<sup>4</sup> »Das furchtbarste und gründlichste Verlangen des Menschen, sein Trieb nach Macht – man nennt diesen Trieb ›Freiheit‹ –, muss am Längsten in Schranken gehalten werden.«<sup>5</sup>; »Nicht die Notdurft, nicht die Begierde – nein, die Liebe zur Macht ist der Dämon des Menschen«<sup>6</sup>; »Dieselbe Grausamkeit, die wir im Wesen jeder Kultur fanden, liegt auch im Wesen jeder mächtigen Religion und überhaupt in der Natur der Macht, die immer böse ist.«<sup>7</sup>

Das sind Aussagen (es gibt deren viele), die richtig oder falsch sein können, aber sich jeglicher Diskussion entziehen, weil Nietzsche an keiner Stelle sagt, was er unter Macht versteht.

In diesem Buch bin ich bemüht, das Phänomen »Macht« weder mit ideologischer noch moralischer Vorbelastung, sondern unvoreingenommen und rational zu behandeln. Dem »Guten« und »Bösen« an der Macht ist ein besonderes Kapitel gewidmet (siehe S. 87ff.).

Ein weiterer Grund, sich mit Macht erneut zu befassen, ist folgender: Die reichlich vorhandene Literatur, überwiegend aus den USA und aus Großbritannien, behandelt das Thema allgemein auf einem hohen Niveau der Abstraktion. Sie versäumt es jedoch, die in der Abstraktion bleibenden Darstellungen an der Lebenswirklichkeit nachvollziehbar zu machen und kritisch zu hinterfragen. Auch bleiben Bereiche, die zum Verständnis von Macht von hoher Bedeutung sind, weitgehend unerörtert, zum Beispiel

<sup>4</sup> Zitate nach Friedrich Nietzsche, Werke in drei Bänden, herausgegeben von Karl Schlechta, München 1999.

<sup>5</sup> Ebd., Band III, S. 857.

<sup>6</sup> Ebd., Band I, S.1178.

<sup>7</sup> Ebd., Band III, S. 278.

die Rolle der Menschen, die den Weisungen der Machthaber folgen (die »Machtfolger«, wie ich sie nennen werde, mehr dazu auf S. 50ff.), die Funktion der Macht im alltäglichen menschlichen Zusammenleben, die Macht als moralische Kategorie oder die problematische Gemengelage von »Macht« und »Sache« in der Politik. Daher erscheint es mir nötig und nützlich, das Thema »Macht« so weit wie möglich an die Lebenswirklichkeit heranzurücken und sie von daher, dem Leser nachvollziehbar, zu untersuchen. Die Darstellung wird dadurch für Kritik besonders anfällig. Das ist beabsichtigt.

Schließlich: Die größte Schwierigkeit für eine unvoreingenommene Behandlung des Phänomens »Macht« liegt in der Bedeutungsvielfalt des Wortes. Je nach Herkommen, beruflicher Stellung und persönlicher Erfahrung verbinden Menschen mit »Macht« ganz unterschiedliche Wirklichkeiten und Gedankenwelten. Für den einen ist »Macht« eine durch Norm oder Überlieferung bestimmte Kategorie, für den Anderen ist sie jede Kraft, die im menschlichen Beziehungsgefüge starke Wirkungen hervorruft. Die eine Meinung ist so gültig wie die andere. Es gibt viele verschiedene Meinungen dazu, die alle Gültigkeit beanspruchen können.

Diese begriffliche Unklarheit macht die Behandlung des Themas schwierig, aber nicht unmöglich. Wer über »Macht« spricht oder schreibt, sollte deutlich machen, was er darunter versteht. Darum bin ich bemüht.

**Teil 1**

**Macht allgemein**



# Worte und Begriffe

## Was ist Macht?

Zur Schwierigkeit, das Phänomen »social power« gleich Macht genau zu erfassen, zitiert der Soziologe Robert Bierstedt den heiligen Augustinus über die Zeit: »(...) we all know perfectly well what it is – until some asks us.«<sup>8</sup> Und John Scott sagt: »Everyone knows, what the word ›power‹ means: it is a fundamental aspect of peoples every-day-experience.«<sup>9</sup>

Um genau und verständlich über Macht (oder Gewalt oder Herrschaft) zu reden und zu schreiben, wäre es wünschenswert, wenn das Wort beziehungsweise der Begriff einen eindeutigen Bedeutungsinhalt hätte. Leider ist das im normalen Sprachgebrauch nicht der Fall – im Gegenteil! Die hier behandelten Inhalte werden erfasst von den Begriffen Macht, Herrschaft, Gewalt, Einfluss, aber höchst ungenau. Je nach Zusammenhang im Gebrauch dienen sie der Abgrenzung verschiedener Inhalte, überlappen sie sich in ihrem Bedeutungsgehalt oder werden sie sogar als Synonyme benutzt. In Deutschland sprechen wir von »Gewaltenteilung«, wo die Franzosen »séparation des *pouvoirs*« und die Engländer und Amerikaner den Begriff »separation of *powers*« verwenden.

»Alle Staatsgewalt geht vom Volke aus«, heißt es im Artikel 20 unseres Grundgesetzes, und eine der drei »Gewalten« ist die vollziehende Gewalt, die Exekutive. Hier hat der Begriff der Gewalt einen völlig anderen Inhalt als dort, wo die Anwendung von Gewalt – durch Soldaten, Polizisten, Verbrecher etc. – die Verwendung von überlegener Stärke oder Waffen zur Erzwingung

<sup>8</sup> Aus: »An Analysis of Social Power«, hier zitiert nach John Scott, *Power. Critical Concepts*, Vol I, London und New York 1994, S. 5.

<sup>9</sup> Ebd., General Commentary am Anfang, ohne Seitenzahlen.

eines gewünschten Erfolges bedeutet. »Macht« und »Herrschaft« werden oft als Synonyme verwendet.

In anderen Sprachen gibt es die gleichen Schwierigkeiten mit den Begriffen. Der Philosoph und Soziologe Raymond Aron hat genau und amüsant beschrieben, wann und wo die eng nebeneinander liegenden »pouvoir« und »puissance« zu verwenden sind, und ist letztlich gescheitert bei dem Versuch, bei Übersetzungen zwischen französischen, englischen und deutschen Texten eine einigermaßen klare Entsprechung zu finden.<sup>10</sup>

Abraham Lincoln versprach in seiner berühmten »Gettysburg Address«, »that government of the people, by the people, for the people, shall not perish from the earth«. Mit »government« meinte Lincoln natürlich nicht Regierung, sondern Herrschaft. Aber die Bedeutung seiner Worte entspricht weitgehend dem Demokratieprinzip »Alle Staatsgewalt geht vom Volke aus«.

Schließlich: Hannah Arendt betitelte ihr berühmtes Werk im englischen Original »On Violence«. Die deutsche Fassung heißt »Macht und Gewalt«. Das war notwendig, weil »Gewalt« keine hinreichend genaue Entsprechung für »violence« ist, und ist irreführend, weil Hannah Arendt wirklich nur über »violence«, nicht über »Macht« gleich »power« schrieb.

Die Schriften der Soziologen und Politikwissenschaftler sind voll von Versuchen, den hier zentralen Begriffen Macht, Herrschaft, Gewalt und Einfluss und den Nachbarn (Kraft, Stärke, Vermögen, Potenzial, Zwang) einen eindeutigen und Gültigkeit beanspruchenden Inhalt zu geben.

Den Ehrgeiz, eine Definition zu finden, die allgemeine Gültigkeit beansprucht, habe ich nicht. Aber ich muss Wert darauf legen, eindeutig zu sein und verstanden zu werden. Darum: Macht ist für mich, wie ich hier darüber schreibe, der zentrale Begriff. Mit ihm beschreibe ich den Hauptinhalt meiner Überlegungen: Macht ist ein Verhältnis zwischen Menschen, als Einzelnen, Gruppen, Institutionen (τ), in dem ein Teil, der Machthaber, das

<sup>10</sup> Raymond Aron, »Zwischen Macht und Ideologie«, »Macht, Power, Puissance: Demokratische Prosa oder dämonische Poesie?«, Wien 1974, S. 72ff.

Vermögen (das Können, die Kraft, das Potenzial) hat (2), nach seinem Willen, ausgedrückt durch Weisung, Befehl, Wort, Gestik, Gesetz (3), den anderen Teil (ich nenne ihn »Machtfolger«) (4), mit oder ohne oder gegen dessen Willen, aus Anerkennung, Gehorsam oder Unterwerfung (5), zu einem Tun oder Unterlassen zu bewegen (6). Die Befugnis des Machthabers, seinen Willen gegenüber dem Machtfolger durchzusetzen, ist mit einer Sanktion bewehrt. Das kann Gewalt sein oder Zwang, Strafe, Entlassung oder Ausschluss, jeweils mit vielen Variationsmöglichkeiten (7).

Zu den Elementen im Einzelnen:

Zu (1): Es geht bei einem Machtverhältnis immer um ein Verhältnis zwischen Menschen, als Einzelnen, Gruppen oder Institutionen. Das schließt Tatbestände aus, die auch einseitig verstanden werden können, zum Beispiel Kraft, Stärke, Besitzstreben, oder die eine Beziehung zwischen Mensch und Tier oder Mensch und Sache kennzeichnen.

Zu (2): Entscheidend ist das Vermögen, das Potenzial, nicht die tatsächliche Ausübung.

Zu (3): Auf seinen Willen beziehungsweise seine Überzeugung kommt es an, unabhängig davon, welche Kräfte den Willen gebildet haben.

Zu (4): Der Machtfolger ist der begriffsnotwendige zweite Teil des Verhältnisses, gewissermaßen das Gegenüber des Machthabers.

Zu (5): »Mit oder ohne oder gegen dessen Willen, aus Anerkennung, Gehorsam oder Unterwerfung.« Diese »Folgsamkeit« ist das entscheidende Element für ein Machtverhältnis.

Zu (6): Zu einem Handeln, das heißt Tun oder Unterlassen, muss der Machtfolger bewegt werden. Eine Ansprache, die nur auf die innere Einstellung wirkt, nicht zur Handlung führt, mag sehr bedeutungsvoll sein, kennzeichnet jedoch kein Machtverhältnis.

Zu (7): Eine Sanktion ist eine reale Möglichkeit, die Folgsamkeit – mit hoher Wahrscheinlichkeit – zu gewährleisten, nötigenfalls zu erzwingen.

Mit »Herrschaft« bezeichne ich ein Machtverhältnis, das alle vorstehenden Merkmale enthält, zusätzlich aber noch mit Dauer, Festigkeit und allgemeiner Anerkennung ausgestattet ist.

»Gewalt« wird ausgeübt oder angewendet. Der Hauptinhalt des Begriffs liegt im Handeln einer Seite, die überlegene Stärke oder Instrumente einsetzt, um die andere Seite gegen ihren Willen oder Widerstand zu einem vom Gewalttätigen gewollten Tun oder Unterlassen zu zwingen. Gewalt ist häufig die Vorstufe zu Macht, indem sie das Ziel verfolgt, ein Macht- oder ein Herrschaftsverhältnis herzustellen. Sie kann auch mit dem Ziel der bloßen Zerstörung von Menschenleben oder Sachen ausgeübt werden.

Mit diesen Inhalten werde ich die Begriffe Macht, Herrschaft und Gewalt verwenden, ohne Anspruch auf allgemeine Gültigkeit, aber mit dem Streben nach Genauigkeit und Verständlichkeit.

Durch die genaue Bestimmung des Begriffs »Macht« und die Strenge in der Verwendung des Begriffs entstehen Probleme, die ich nicht vermeiden kann, auf die ich jedoch hinweisen muss. Macht ist keine naturwissenschaftliche Kategorie, in der es möglich wäre, mit einer genauen Definition eine Übereinstimmung herzustellen zwischen einem Wort/Begriff und dem Inhalt, der im allgemeinen Gebrauch mit dem Inhalt verbunden wird. Macht ist eine soziale Kategorie, eine Kategorie aus den unendlich vielfältigen Formen menschlichen Zusammenlebens, entstanden aus emotionaler Empfindung und intellektueller Deutung. Die Begrifflichkeit wird gleichermaßen bestimmt durch objektivierbare Tatbestände wie durch subjektive Wahrnehmung. So enthält eine genaue, feste Begriffsbestimmung ein Element der Willkür. Die Genauigkeit führt einerseits dazu, dass Tatbestände vom Begriff erfasst werden, die das allgemeine Sprachbewusstsein dem Begriff nicht zuordnet. Wenn wir zum Beispiel das Verhältnis zwischen einem Dirigenten und seinem Orchester beschreiben, würden wir kaum auf die Idee kommen, von einem Machtverhältnis zu sprechen, wie es hier (siehe S. 37) geschieht. Andererseits benutzt die Umgangssprache das Wort

auch für Tatbestände, die bei genauer Betrachtung vom Begriff nicht erfasst werden.

Jeder Leser kann mit Recht unter Berufung auf einen verbreiteten Sprachgebrauch sagen, er verstehe unter Macht wesentlich mehr oder weniger oder auch anderes als die Inhalte, die ich mit meiner Definition zugleich festlege und begrenze.

### **Macht gleich Einfluss?**

Ein besonderes Problem bei der Begriffbestimmung ergibt sich aus der Frage, ob die Fülle der Tatbestände und Vorgänge, die in Deutschland auch »Einfluss« genannt werden, der Kategorie »Macht« zuzuordnen ist.

Denken wir an die Tätigkeit von »mächtigen« Verbänden der Wirtschaft oder an Gewerkschaften. Wenn zum Beispiel ein Bundesverband der Deutschen Industrie, in Denkschriften, Presseerklärungen und durch Druck auf Abgeordnete für eine Abschaffung der Gewerbesteuer kämpft, wenn Gewerkschaften, mit gleichen Mitteln, für Mindestlöhne eintreten – ist das Machtausübung oder Einflussnahme oder beides?

Ist es gleichgültig, wie wir es benennen?

Die Reihe der Beispiele ließe sich für alle Ebenen der Politik fortsetzen: ADAC und Umweltverbände, Kammern aller Art, Zeitungen, Funk- und Fernsehanstalten. Auf örtlicher Ebene können es Kleingärtner oder Karnevalisten sein. Das sind Beispiele aus der großen und der kleinen Politik. Die gleiche Frage stellt sich für andere Machtverhältnisse. Was ist die Rolle des klugen Dieners gegenüber dem schwachen Herrn? Was war ein Richelieu neben Ludwig XIII., ein Bismarck neben Wilhelm I.? Üb(t)en sie nicht alle Macht aus, sind/ waren sie darum Machthaber im beschriebenen Sinne?

Gemeinsam ist den aufgeführten Beispielen, dass Menschen oder Institutionen Einfluss nehmen. Sie wirken ein auf die Überzeugungen Anderer, auf den Gang der Ereignisse, auch auf Entscheidungen von Machthabern. Man könnte daher meinen, Einfluss und Macht seien doch mehr oder weniger dasselbe, nur

graduell unterschieden. Einfluss, mehr oder weniger stark, gehe mit zunehmender Stärke in Macht über. Die Umgangssprache unterscheidet nicht und spricht von der Macht der Verbände oder der Macht der Medien.

Auch in der angelsächsischen Literatur zum Thema wird, soweit ich erkennen kann, kein Unterschied zwischen Macht gleich »power« und Einfluss gleich »influence« gemacht. »Influence« ist eine Art von »power«.

So spricht manches dafür, eine Unterscheidung nicht vorzunehmen, sie entweder für überflüssig oder allenfalls von theoretischem Interesse zu halten.

Demgegenüber halte ich eine Unterscheidung zwischen Macht und Einfluss für ebenso nötig wie sinnvoll. Nötig ist sie, weil eine genaue Betrachtung deutliche Unterschiede zwischen den Beispielen der Macht und den Beispielen der Einflussnahme offenbart. Das wird nachfolgend zu zeigen sein. Sinnvoll scheint mir die Unterscheidung, weil die richtige Zuordnung durchaus praktischen Erkenntniswert hat und, bei genauer Betrachtung, von den Beteiligten ebenso wie von einer öffentlichen Wahrnehmung tatsächlich vorgenommen wird.

Aber die Unterscheidung ist schwierig. Oft sind die Grenzen zwischen Macht und Einfluss undeutlich, verschwommen. Wenn ein Machthaber gegenüber Machtfolgern auf klare Machtausübung durch Weisung verzichtet, wenn er stattdessen versucht, die Machtfolger durch Argumente zu überzeugen (ein Chef im Unternehmen die Mitarbeiter, ein Minister die nachgeordnete Behörde, ein Regisseur seine Schauspieler), so wird er vielleicht meinen, es sei die Kraft seines Arguments, die eine Überzeugungswirkung bei den Machtfolgern herstellt. Eine Selbsttäuschung! Man stelle sich nur vor, der Machthaber sei kein Inhaber von Macht, sondern im Verhältnis zu den Machtfolgern ein gewöhnlicher Dritter. Wie wäre es wohl um die Überzeugungskraft seiner Argumente bestellt? Hiermit soll nichts dagegen gesagt sein, dass der Machthaber seine Macht zurücknimmt, sich auf eine Stufe mit den Machtfolgern stellt, scheinbar ein Gleicher wird. Das kann sehr nützlich sein. Es entspricht auch