

SWR2 Wissen Spezial

Die Macht und ihr Missbrauch

Aus der Reihe: Die Macht ... (2/10)

Von Silvia Plahl

Sendung: Samstag, 13. August 2022, 8:30 Uhr

Erst-Sendung vom Samstag, 15. Mai 2021, 8:30 Uhr

Redaktion: Vera Kern

Regie: Günter Maurer

Produktion: SWR 2021

Eltern sprechen Machtworte, Polizisten greifen auf Demonstrationen hart durch: Ist das eine Charakterfrage? Warum missbrauchen die Starken in einem Machtgefälle oft ihre Position?

SWR2 Wissen Spezial können Sie auch im **SWR2 Webradio** unter www.SWR2.de und auf Mobilgeräten in der **SWR2 App** hören

Bitte beachten Sie:

Das Manuskript ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers bzw. des SWR.

Kennen Sie schon das Serviceangebot des Kulturradios SWR2?

Mit der kostenlosen SWR2 Kulturkarte können Sie zu ermäßigten Eintrittspreisen Veranstaltungen des SWR2 und seiner vielen Kulturpartner im Sendegebiet besuchen. Mit dem Infoheft SWR2 Kulturservice sind Sie stets über SWR2 und die zahlreichen Veranstaltungen im SWR2-Kulturpartner-Netz informiert. Jetzt anmelden unter 07221/300 200 oder swr2.de

Die SWR2 App für Android und iOS

Hören Sie das SWR2 Programm, wann und wo Sie wollen. Jederzeit live oder zeitversetzt, online oder offline. Alle Sendung stehen mindestens sieben Tage lang zum Nachhören bereit. Nutzen Sie die neuen Funktionen der SWR2 App: abonnieren, offline hören, stöbern, meistgehört, Themenbereiche, Empfehlungen, Entdeckungen ...

Kostenlos herunterladen: www.swr2.de/app

MANUSKRIFT

Ansage:

SWR2 Wissen Spezial – Die Macht ...

Sprecher:

Macht erlaubt Menschen frei zu handeln. Das kann förderlich sein – oder direkt auf die Schattenseite führen, denn wo es ein Machtgefälle gibt, missbrauchen die Stärkeren oft ihre Position. Wo verläuft die Grenze? Eltern beenden mit einem Machtwort die Zeit der Kinder am Computer. Die Polizei greift auf Demonstrationen vielleicht unangemessen hart durch. Ist das eine Charakterfrage? Wer Macht hat, trägt Verantwortung und wir leben in einer Zeit, in der einerseits Vorgesetzte empathisch die Hierarchien im Betrieb abbauen und andererseits immer mehr Fälle der Machtextreme bekannt werden: Mobbing, Korruption oder der sexuelle Missbrauch von Kindern.

Ansage:

Folge 2: Die Macht und ihr Missbrauch. Von Silvia Plahl.

Atmo 01: Rede Hitler/Goebbels

Sprecher:

Man denkt sofort an die Extrembeispiele: Despoten, die eine Unterdrückungs- und Willkürherrschaft etablieren. – Korrupte Politiker und Manager, die sich persönlich bereichern. – Polizeibeamte, die bei einem Einsatz unangemessen gewaltsam vorgehen. – Männer und Frauen, die Kinder peinigten. – Internetplattformen, die 'fake news' verbreiten und Menschen aufhetzen.

Sprecherin:

Macht kann aber auch in jedem menschlichen Miteinander missbraucht werden. Zwischen Eltern und Kindern zum Beispiel gibt es ein großes Machtgefälle.

O-Ton 01 Mario Förster, Plattform und Blog „netpapa.de“, Königshain bei Görlitz:

Für mich ist ein Machtmissbrauch auf jeden Fall dann, wenn ich das Bedürfnis des Kindes missachte. Und wenn Erziehung mit Strafe, Belohnung oder im schlimmsten Fall sogar mit einer Erpressung einher geht. Um ein gewünschtes Verhalten von den Kindern herbei zu führen.

Sprecherin:

Oder am Arbeitsplatz: Dort bestimmen meist explizit festgelegte Strukturen und Hierarchien, wie eine Belegschaft miteinander umgeht.

O-Ton 02 Martin Tamele, Teamleader IT-Recruitment Eurostaff Group Berlin:

Im Meeting sage ich dann: Hör zu lieber Mitarbeiter, ich stelle mir das so und so vor – und dann gebe ich vor: Dass wir bitte um neun Uhr gemeinsam beginnen um einfach organisiert in den Tag zu starten. Also dann ist diese Macht, indem man gar nicht mit

den Mitarbeitern spricht, sich austauscht, sondern nur vorgibt, dann denke ich ist das schon – kann ein Missbrauch von Macht sein.

Atmo 02: Musikakzent

Sprecherin:

Warum lauert in der Macht auch ihr Missbrauch? Häufig wird dazu der Soziologe Max Weber zitiert – aus seinem Buch „Wirtschaft und Gesellschaft“, das 1922 posthum erschienen ist:

Zitator:

Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht.

Sprecherin:

Der Gießener Psychoanalytiker und Sozialpsychologe Hans-Jürgen Wirth sagt ein Jahrhundert später:

O-Ton 03 Prof Hans-Jürgen Wirth, psychoanalytischer Sozialpsychologe Gießen:

Macht hat immer auch das Potenzial zu Verführung, auch eine normale und gute Machtausübung, die trägt eigentlich dazu bei. Ja die Verführung besteht dann darin, dass man sich selber überschätzt, wenn man sehr erfolgreich ist in der Machtausübung.

Atmo 03: Musikakzent 02 wiederholen

Sprecherin:

Macht ist eine enthemmende Kraft. Sie erlaubt Menschen, frei zu handeln. Die einen identifizieren sich zu stark damit und setzen ihren Einfluss gezielt zum eigenen Vorteil ein. Anderen ist ihre Machtdominanz gar nicht bewusst. Wieder andere sehen keine Alternative dazu, in einer machtvollen Position auch machtvoll zu handeln – voranzugehen, einsame Entscheidungen zu treffen. Ist auch das schon ein Missbrauch?

O-Ton 04 Hans-Jürgen Wirth:

Ich würde dann von Macht-Missbrauch sprechen, wenn eine Person ihre Stellung, ihre soziale Rolle, ihr Amt dazu benutzt, um Interessen und Bedürfnisse zu befriedigen, die diesen Verpflichtungen fundamental widersprechen.

Atmo 04: Musikakzent 02 wiederholen

Sprecher:

Solches Fehlverhalten liegt bei Mobbing, Korruption oder sexuellem Missbrauch klar auf der Hand. Bei einem Polizeieinsatz oder in den Führungsetagen von Betrieben zum Beispiel ist jedoch oft nicht mehr so klar zu erkennen, ob jemand noch zielstrebig im Sinne seiner Aufgabe handelt oder schon übergriffig und missachtend zum Schaden anderer.

Sprecherin:

Was es heißt, in einem Machtgefälle zu stecken, darüber kann im Grunde jeder Mensch aus eigener Erfahrung berichten. Denn 'Macht' taucht in jeder Familie auf.

Atmo 05: Familienszene bei Mario Förster: Söhne spielen im Kinderzimmer am PC

Sprecherin:

Familie Förster im sächsischen Königshain bei Görlitz. Eine klassische Szene: Die beiden Söhne, acht und zwölf Jahre alt, spielen schon eine Weile am Computer. Der Vater greift ein.

O-Ton 05 Dialog Mario Förster Blog „netpapa.de“ und Söhne, Königshain bei Görlitz:

Jungs bitte die X-Box ausmachen! – Ne, jetzt nicht! – Naja doch. Oder muss ich jetzt erst drohen und dir sagen, dass ich dir die X-Box wieder aus dem Kinderzimmer rausnehme oder irgend so was. – Ne, die bleibt auch jetzt im Zimmer drin und ich spiele auch jetzt noch weiter!

Sprecherin:

Eine Pattsituation. Ein Machtkampf. Der Vater zögert kurz. Soll er das Spiel abrupt abbrechen?

O-Ton 06 Vater-Sohn-Dialog:

Aber dann überleg dir doch mal, wie lange du Spielzeit hattest. Wir haben doch eine Vereinbarung gemeinsam getroffen – und das geht ja dann von deiner Spieldauer ab, die du zur Verfügung hast. – Okay, dann werd ich jetzt wohl ausmachen.

Sprecherin:

Mario Förster ist ein Vater, den das Thema Macht in der Erziehung seit der Geburt seiner Söhne beschäftigt. Vieles sei ihm anfangs überhaupt nicht klar gewesen.

O-Ton 07 Mario Förster:

Man ist eben einfach in seinem eigenen Bedürfnis und nicht in dem Bedürfnis seines Kindes. Und das denke ich mal ist dabei der Widerspruch, den man überwinden muss. Und das passiert ja im Alltag ganz häufig. Zum Beispiel, weil ich das Kind eben anziehen muss, weil es muss halt pünktlich in der Kita sein oder auch beim Termin beim Kinderarzt. Und in dieser Situation entscheide ich, ob ich das machtvoll oder vielleicht auch mit Machtmissbrauch umsetzen will und dann das Kind einfach anziehe oder das Kind vielleicht anschreie. Oder ob ich den anderen Weg gehe und das Kind vielleicht schon rechtzeitig darauf vorbereite und ihm sage: Wir müssen in zehn Minuten uns anziehen, damit wir pünktlich beim Kinderarzt sind.

Sprecherin:

Es geht gar nicht anders: Eltern müssen von ihren Kindern verlangen, dies oder jenes auszuhalten und mitzumachen – damit sie das Familienleben organisieren können.

O-Ton 08 Christini Hönig, Psychotherapeutin Hamburg:

Wenn ich aber als Elternteil nicht mehr wahrnehme, wie es meinem Kind geht, dann entsteht der Bruch, der dazu führt, dass es mir im späteren Leben schlecht gehen kann.

Sprecher:

Die Hamburger Psychotherapeutin Christini Hönig schaut mit ihren erwachsenen Klientinnen und Klienten oft auf solche Familienszenen zurück.

O-Ton 09 Christini Hönig:

Ein Kind, was ein Machterlebnis hatte im Sinne von, dass es geschlagen wurde oder in den Keller gesperrt wurde, dass sich seiner bemächtigt wurde, weiß: So will ich es nicht. Aber ein Kind, was das erlebt hat, ich sage mal nur im emotionalen Bereich, nur darüber, dass es nicht gebunden war, kann sehr schwer eine Identität entwickeln. Also das Gefühl zu haben, keinen Platz zu haben, nicht dazu zu gehören, immer Schuld an allem zu sein, nie genug zu sein, dann würde ich schon davon ausgehen, lag ein Machtmissbrauch vor. (Also weil) Ich glaube, dass das unglaublich oft passiert!

Sprecher:

Doch auch bedachte Eltern befinden sich in einem Dilemma: Sie sollen klare Grenzen setzen und versuchen abzuwägen. Was ist gerade wichtiger? Ein Spiel nicht autoritär zu unterbrechen – oder anzusagen, dass die Zeit am Computer jetzt definitiv verbraucht ist?

Sprecherin:

Mario Förster organisiert von Königshain aus eine der größten deutschen Internet-Gemeinschaften für Väter. Er weiß von ihnen:

Viele haderten vor allem damit, dass sie zuhause immer noch das Machtwort sprechen sollen. So wie sie es bei *ihren* Vätern erlebt haben: Das Familienoberhaupt setzt die Konsequenzen in der Kindererziehung durch. Hier eine andere Vaterrolle für sich zu finden, das sei neu und ziemlich schwierig.

O-Ton 10 Mario Förster:

Weil man immer noch mit dieser Macht, die man ausüben soll, die gesellschaftlich noch verlangt wird, konfrontiert wird, aber es vielleicht gar nicht mehr will.

Atmo 06: Musikakzent**Sprecher:**

Traditionelle Rollenbilder und die eigenen Erlebnisse beeinflussen das Machtverhalten von Menschen. Manche gehen dann davon aus, dass machtvoll handeln in dieser oder jener Situation einfach von ihnen erwartet wird. Wie stark sich das auswirken kann, zeigte der US-amerikanische Sozialpsychologe Stanley Milgram 1961 in einem Experiment, das Viele entsetzt hat.

Zitator:

Ein angeblich wissenschaftlicher Versuch zum Lernverhalten: Freiwillige wurden von einem Professor, also einer Autoritätsperson dazu instruiert, Testpersonen Stromschläge zu verabreichen, wenn diese Fragen falsch beantworteten. Tatsächlich simulierten eingeweihte Schauspieler die erhaltenen Stromstöße. Obwohl die Versuchspersonen dies nicht wussten, waren sehr viele wenngleich unwillig dazu bereit, den 'Lernenden' Schmerzen zuzufügen.

Sprecher:

Das „Milgram“-Experiment wird heute so gewertet, dass die Versuchsteilnehmer offensichtlich die Autorität des Professors bedingungslos anerkannten und ihm 'gehorchten'.

Dass sie aber auch davon überzeugt sein mussten, das Richtige im Dienste des wissenschaftlichen Experiments zu tun, wenn sie andere vorsätzlich verletzen.

Sprecherin:

Auch das bekannte und umstrittene „Stanford Prison“-Experiment des amerikanischen Psychologen Philip Zimbardo von 1971 offenbarte, dass man die Legitimation zum Machtmissbrauch anscheinend übernimmt und geradezu verinnerlichen kann.

Zitator:

Ein Rollenspiel. Freiwillige stellten die Machtverhältnisse in einem Gefängnis nach. Das Los entschied, wer Wärter, wer Gefangener sein sollte. Vor allem die Wärter gingen daraufhin so schnell in ihrem 'Berufsbild' auf und agierten zunehmend brutal bis hin zu gewalttätigen Misshandlungen, dass das Experiment abgebrochen werden musste.

Atmo 07: Musikakzent 06 wiederholen

O-Ton 11 Hans-Jürgen Wirth:

Man kann ja Macht nur missbrauchen, wenn man über Macht verfügt!

Sprecherin:

Sind manche Menschen anfälliger für einen Machtmissbrauch als andere? Ist das auch eine Charakterfrage? Der Psychoanalytiker Hans-Jürgen Wirth hat dazu das Buch „Narzissmus und Macht“ veröffentlicht. Beides ist für ihn eng miteinander verwoben.

O-Ton 12 Hans-Jürgen Wirth:

Narzisstische Personen sind solche, die entweder ein zu geringes oder ein übersteigertes Selbstwertgefühl haben. Die Sozialisation und die Erziehung und wie jemand aufgewachsen ist, das spielt eine ganz zentrale Rolle. Dass ein schwaches Selbstwertgefühl sich bei einem Menschen herausbildet oder bei einem Kind oder Jugendlichen, der dauernd gedeckelt wird von seinen Eltern. Oder ein übersteigertes Selbstwertgefühl kann sich herausbilden bei jemand, der dauernd gepusht wird von seinen Eltern. Gerade bei Machtmenschen ist es so, dass die häufig eigentlich an

einem schwachen Selbstwertgefühl leiden, aber als Bewältigungsstrategie haben, die Macht einzusetzen, um sich selber zu überhöhen, um ihrer Eitelkeit zu frönen und ja sich selber zu bestätigen. Das kann man bei Politikern beobachten, aber man sieht das beispielsweise auch in Paarbeziehungen. Der eine Partner zwingt dem anderen seinen Willen auf, um sich selber zu beweisen, dass er der Wertvollere, der Klügere, der Überlegenere ist. – (Autorin:) Und ein unausgeglichener Selbstwert ist die Hauptursache für Machtmissbrauch? – Ja, der Narzissmus kommt entweder als Persönlichkeitseigenschaft schon von Anfang an mit rein. Oder aber der Narzissmus wird gesteigert und gezüchtet durch die machtvolle Position, die jemand bekommt.

Sprecherin:

Das klingt fast nach einem Automatismus. Es verdeutlicht, wieviel Verlockung und 'Verführung' in der Macht steckt – und wieviel Verantwortung sie mit sich bringt, wenn man sie nicht selbstherrlich ausnutzen will.

Atmo 08: Bürogespräche im Großraum der Eurostaff Group GmbH in Berlin

Sprecherin:

Martin Tamele ist Teamleiter bei der internationalen Personalagentur „Eurostaff Group“. Hier duzen sich alle.

O-Ton 13 Martin Tamele:

Begrüße dich hier bei 'Eurostaff' am Alexanderplatz in Berlin. Meine Insel mit meinen Mitarbeitern befindet sich im hinteren Teil des Büros...

Atmo 09: Schritte und Büro-Atmo im Hintergrund

Sprecherin:

Das Berliner Großraumbüro ist kaum besetzt, die meisten arbeiten im Homeoffice. Auch an Martin Tameles 'Insel' mit zwei Handvoll eng stehenden Bildschirmen sitzen nur eine Frau und ein Mann. Das liegt jedoch auch daran, dass der Leiter seine Abteilung „IT-Recruitment“ noch aufbauen muss.

Sprecherin:

In einem kleinen Büroraum nebenan klappt Martin Tamele den Laptop auf – er hat sich Notizen dazu gemacht, was es bedeutet eine Führungskraft mit Macht zu sein.

Autorin:

In welchen Situationen läuft man Gefahr, dass man die Macht missbraucht? Wenn man selbst unter Druck ist?

O-Ton 14 Martin Tamele:

Ich kann mir vorstellen, dass man zum Beispiel jetzt grade frisch befördert wird, zeigen muss, dass man das auch ein Stück weit kann, denkt man vielleicht unweigerlich auch an Vorbilder – und da gibt's natürlich nicht nur positive Vorbilder. Kommt man in den Raum, ist man überheblich, gibt man nur Befehle.

Sprecherin:

Die Aufzählung geht weiter: Eine eher introvertierte ruhigere Person auch eher unterordnen. Ohne Begründung Überstunden einfordern. Oder bei einem starken Team die aufstrebenden Leute ausbremsen, um die eigene Macht zu sichern.

Atmo 10: Musikakzent**Sprecher:**

'Bullying' oder 'Bossing' heißt das Mobben durch den Chef bzw. die Chefin. 2017 ergab eine Befragung des amerikanischen 'Workplace Bullying Institutes': Es sind zu 61 Prozent Vorgesetzte, die ihnen untergeordnete Menschen schikanieren.

Sprecherin:

Hierarchien als potenzielle Brutstätten des Machtmissbrauchs. Was ist das für ein Effekt, der sich einstellt, wenn Menschen plötzlich andere Menschen 'führen' sollen? Alexandra Fleischmann ist Sozialpsychologin an der Uni Köln.

Sie weiß aus eigenen Forschungen und auch ausländischen Studien, dass Macht oft dafür sorgt, dass Menschen andere nicht wahrnehmen.

O-Ton 15 Dr. Alexandra Fleischmann, Sozialpsychologin Social Cognition Centre Cologne:

Zum einen denken machtvolle Menschen abstrakter und ignorieren Details, also sie sehen eher das große Bild und neigen dazu, sehr effektiv mit ihrer Aufmerksamkeit zu sein. Dann haben Menschen mit Macht oft einen größeren sozialen Abstand zu anderen, und sind daher auch weniger von Emotionen von anderen betroffen – insbesondere, wenn es anderen Menschen schlecht geht.

Sprecherin:

Dadurch fehle dann oft ein Wechseln der Perspektive: Was beschäftigt eigentlich die Leute im Team?

O-Ton 16 Alexandra Fleischmann:

Als größte Gefahr würde ich sogar sagen ist, dass Menschen mit Macht sich eben sehr stark auf ihre eigenen Ziele konzentrieren und sehr darauf fokussiert sind, diese Ziele zu erreichen und da vielleicht dann bereit sind, ihre Macht zu missbrauchen. Aber jetzt ganz unabhängig davon kann man sagen, dass Macht unser Denken verändert, ohne dass wir das aktiv wollen, und dass man da sich selbst sehr reflektieren muss, dass man das nicht einfach unreflektiert tut. Das ist eine große Gefahr, weil das eben auch Leuten passiert, die vielleicht gute Absichten haben.

Sprecherin:

Jeder Betrieb braucht Menschen, die in die Zukunft denken, die Firma voranbringen und sich nicht vom Klein-Klein des Arbeitsalltags aufhalten lassen. Wer sich jedoch nur am Erfolg orientiert, kann auch schnell ignorant oder aggressiv werden. Die Rede ist dann von „negativer Führung“. Sie ist das Gegenteil zur Arbeitsphilosophie der so genannten „New Work“, neuer Arbeit, ein Begriff, der schon in den 1970er Jahren geprägt wurde und im 21. Jahrhundert vor allem von jungen Unternehmen und Start-

Ups vorangetrieben wird: flache Strukturen und ein vertrauliches Arbeiten auf Augenhöhe.

Sprecherin:

Diese Macht-Umkehr ist ein Spagat für Vorgesetzte.

Atmo 11: Zimbel

O-Ton 17 Heiner Diepenhorst, Coach für „Integrales Führungskräfte-Training“ Berlin:

Und lasst uns doch gleich mal starten mit etwas, was immer mehr Teams machen, bevor sie in ein Meeting rein starten...

Atmo 11 a: Zimbel „In die Stille gehen“...Stille...

Sprecherin:

Heiner Diepenhorst schlägt eine Zimbel an. Er sitzt zuhause am PC, auf seinem Bildschirm blicken ihm sechs Personen entgegen. Ein Geisteswissenschaftler, die Leiterin einer NGO, ein Klinikarzt, eine Frau und zwei Männer aus der Personalvermittlung. Sie denken über den 'Paradigmenwechsel' in ihren Führungsrollen nach – und möchten anonym bleiben. Eine Teilnehmerin fragt:

O-Ton 18 Dialog Teilnehmerin Online-Workshop und Heiner Diepenhorst Dialog:

Teilnehmerin Online-Workshop:

Was würdest du langfristig für eine gesunde Teamentwicklung empfehlen?

Heiner Diepenhorst:

Was fühlt sich für dich richtig an?

Teilnehmerin Online-Workshop:

Die Verantwortung abzugeben und im Nachhinein zu schauen: Wie ist es gelaufen? Und da dann beratend nochmal zu helfen.

Sprecherin:

Macht abgeben, Verantwortung delegieren, gemeinsam entscheiden, schlägt Heiner Diepenhorst vor.

Atmo 12: Seminarleiter klickt am PC „Ich geh mal hier nach oben links... Also das Team entscheidet... Dann ist das echt ein großer Schritt. Der kann zu groß sein.“

Sprecherin:

Der Seminarleiter erklärt Delegationsstufen und rät dazu, manchmal auch wieder zurückzurudern. Immer wieder gemeinsam zu überlegen, wie das Team die Macht sinnvoll umschichten kann. Heiner Diepenhorst und seine Kollegin Lea Vogel trainieren dieses 'neue' Machtdenken seit 2014 mit den Interessierten.

Autorin:

Warum ist es eigentlich so schwer, das Machtgefälle zu verändern?

O-Ton 19 Lea Vogel und Heiner Diepenhorst Dialog:

Heiner Diepenhorst: System, Gewohnheit, Angst, das sind so Themen, die das schwer machen. Führungskraft zu sein, mächtig zu sein – das bedient das Ego der Menschen!

Lea Vogel: Weil wir einfach annehmen, dass es ein Regelwerk gibt, an dem wir uns orientieren müssen, weil wir in dieser Scheinhierarchie hängen. Und glauben, aufgrund unserer Rolle müssen wir so unangenehm perfekt sein.

Heiner Diepenhorst: Und sich sagen zu lassen, wo noch zu viel Ego oder zu viel Angst im Raum ist, über blinde Flecken sich auszutauschen, über Schattenaspekte sich auszutauschen – jetzt würden einige sagen, das ist Psychotherapie, ich würde sagen, das ist New Work.

Atmo 13: Musikakzent**Sprecherin:**

Einfühlungsvermögen, Vertrauen, soziale Kompetenz – all das sind Eigenschaften, die Machtmenschen nicht unbedingt zugeschrieben, sondern eher abgesprochen werden. Auch die Forschungsergebnisse aus der Sozialpsychologie belegen auf den ersten Blick die gegenteiligen Mechanismen: Macht führt dazu, die eigenen Fähigkeiten zu überschätzen, andere Perspektiven zu ignorieren, tendenziell in Stereotypen zu denken, risikobereiter zu sein.

Sprecher:

Eine Untersuchung an der Universität Köln von 2015 zeigt ebenfalls einen solchen negativen Effekt: Menschen mit Macht gestanden sich selbst eher moralische Grauzonen zu. Bei anderen waren sie strenger. Das Forschungsteam sah darin allerdings auch eine gesellschaftliche Ursache. Alexandra Fleischmann zitiert Studienleiter Joris Lammers:

O-Ton 20 Alexandra Fleischmann:

Professor Lammers argumentiert, dass der Grund dafür ist, dass auch in unserer Gesellschaft ein gewisser Machtunterschied zwischen Menschen besteht und diese Gruppen dann auch unterschiedlich behandelt werden. Und dass so eine Hypocrisy, also dass machtvolle Menschen sich selbst mehr erlauben, eben dazu beiträgt.

Sprecher:

Die Dynamiken verstärken sich offenbar gegenseitig: Wird in einer Gesellschaft Macht verteilt, verhalten sich die Machthabenden so machthaberisch, wie es ihren Positionen von dieser Gesellschaft auch zugedacht ist. Das Kölner Forschungsteam aber hat überraschend herausgefunden: Macht korrumpiert nicht. Für diesen Befund wurden online über 1000 Personen in den USA befragt, die einem Querschnitt der Normalbevölkerung entsprachen. Zunächst sollten sie angeben, wie machtvoll sie sich fühlten – dann sollten sie sich in einem moralischen Dilemma entscheiden:

Lassen sie zu, dass ein rasender Zug fünf Personen auf den Gleisen tötet – oder lenken sie den Zug auf ein anderes Gleis um, wo nur eine Person steht?

O-Ton 21 Alexandra Fleischmann:

Und da haben wir keine Unterschiede gefunden zwischen Menschen mit und ohne Macht.

Sprecher:

Beide Gruppen zeigten am Ende gleich viel Moral. Die Befragten 'mit Macht', haben jedoch offensichtlich intensiver über diese Entscheidung nachgedacht – und zwar auf verschiedenen moralischen Ebenen: Was wird das Ergebnis meiner Entscheidung sein? Gibt es eine moralische Regel, die ich hier anwenden kann? Was ist schlimmer: Dass fünf Personen statt einer sterben oder dass ich mich hinterher schlecht fühle, den Tod dieser einen Person verursacht zu haben?

O-Ton 22 Alexandra Fleischmann:

Was das also heißt ist: Dass Menschen mit viel und mit wenig Macht am Ende eigentlich die gleichen moralischen Entscheidungen in solchen Dilemmas treffen – aber, dass da anscheinend bei Menschen mit Macht mehr Denkprozesse voran gehen oder mehr Denkkonflikt in verschiedenen Richtungen stattfindet, die eben sich zum Teil auch widersprechen.

Sprecherin:

Wie kann es also dazu kommen, dass jemand doch seine Macht zum Schaden anderer einsetzt und missbraucht?

Atmo 14: Tumult bei einer Demo

Sprecherin:

Das Beispiel Polizei. Udo Behrendes war leitender Direktor im Stab des Kölner Polizeipräsidenten und hat auch Einsätze bei Demonstrationen geleitet. Er stellt klar: Polizei und Macht gehörten untrennbar zusammen – um die Rechtsordnung umzusetzen und um Bürgerinnen und Bürger vor Kriminalität und Gewalt zu schützen. Daneben stehen jedoch auch der Vorwurf von Vorurteilen und die Vorfälle von Rassismus im Polizeidienst im Raum. Seit einigen Jahren werden daher junge Polizistinnen und Polizisten von der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen und vom Bielefelder Institut für interdisziplinäre Konflikt- und Gewaltforschung wissenschaftlich begleitet.

Sprecher:

Diese so genannten „Umfelder-Studien“ ergaben in einem ersten Durchlauf in Duisburg und Münster: Zu Beginn des Polizei-Studiums waren die jungen Menschen nicht mehr oder weniger rassistisch eingestellt als andere Gleichaltrige. In der Ausbildung entwickelten sie dann insgesamt mehr Bewusstsein für die Einhaltung von Grundrechten und die Gefahr von Diskriminierungen. Udo Behrendes:

O-Ton 23 Udo Behrendes:

Die Studie hat dann aber die jeweiligen Probanden auch noch in der Praxis begleitet und festgestellt: Dass sich dann manche Einstellungen – ich sag's mal allgemein – verhärteten. Dass in der Praxis etwas passiert, wo man näher hinschauen muss.

Sprecherin:

Im praktischen Polizeidienst reflektieren die jungen Menschen das eigene Verhalten nur noch selten, so dass fremdenfeindliche Vorurteile wiederaufleben oder neu entstehen können. Udo Behrendes weiß aus seiner eigenen Berufserfahrung: In den Dienststellen dominieren die Routinen der Älteren zu sehr. Es wäre besser, die Teams auf Streife im Alter, Charakter und Geschlecht mehr zu durchmischen. Auch würden Einsätze kaum nachbesprochen und Fehler selten aufgearbeitet.

O-Ton 24 Udo Behrendes:

Ich hab auch selber als Streifenpolizist in den siebziger Jahren sicherlich in manchen Situationen zur Eskalation beigetragen. Wichtig ist, dass man sich immer wieder vor Augen führt, dass die Macht, die man hat, eine abgeleitete Macht ist.

Atmo 15: Macht**Sprecherin:**

Denn wie die Wärter im Rollenspiel des Stanford-Prison-Experiments tragen Polizistinnen und Polizisten in aufgeheizten Situationen zwar eine machtvolle Uniform, sie besitzen aber keine Machtlizenz als Privatperson.

O-Ton 25 Udo Behrendes:

Und wir müssen, um Machtmissbräuche zu verhindern, auf uns selbst achten, wir brauchen eine Kultur der kollegialen Mitverantwortung. Polizisten müssen einen Raum haben, über diese Dinge zu reden, Berufsrollenreflexion, Supervision sind die Stichworte dafür. Und wir brauchten Polizeibeauftragte, an die sich Bürger wenden können, aber auch Polizisten, um im Nachhinein diese Asymmetrie von Macht, die Polizistinnen und Polizisten verkörpern, wieder auszubalancieren, und auf Augenhöhe zu besprechen.

Sprecherin:

In einigen Bundesländern wie Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg, Schleswig-Holstein oder Bremen gibt es bereits solche neutralen Schlichtungsstellen. Ein Versuch, einen Machtmissbrauch vielleicht noch zu korrigieren – wenn keine Straftat vorliegt.

Atmo 16: Musikakzent**Sprecher:**

War das Pfefferspray unnötig schnell zur Hand und eine Festnahme nicht gerechtfertigt, dann muss ein Strafverfahren folgen – wegen Körperverletzung oder Freiheitsberaubung im Amt. Eine rechtliche Handhabe gibt es auch gegen Bestechung und Korruption. Daneben kann Mobbing oder Bossing strafrechtlich geahndet werden, wenn bei der Arbeit etwa beleidigt, verleumdet oder sexuell

genötigt wird. Der sexuelle Missbrauch von Kindern und Jugendlichen ist ein Strafdelikt – ebenso wie das Herstellen, Besitzen, Erwerben und Verbreiten von pornografischen Missbrauchsfilmern oder -fotos oder Cybergrooming, bei den Kindern unter 14 Jahren im Netz mit sexuellen Absichten kontaktiert werden. Seit 2020 ist auch versuchtes Cybergrooming strafrechtlich verfolgbar. Doch bleiben viele dieser Machtexzesse unentdeckt. Beim sexuellen Missbrauch von Kindern ist die Dunkelziffer besonders hoch.

Sprecherin:

Die Therapeutin Christini Hönig spricht viel mit Klientinnen und Klienten, die als Kind missbraucht wurden. Sie erzählen ihr oft, dass sie sich niemandem anvertrauen konnten.

O-Ton 26 Christini Hönig:

Der andere Punkt ist, dass es ein Thema ist, bei dem einfach immer noch die meisten Menschen in dieser Gesellschaft so aversiv reagieren – was ja auf der einen Seite gut ist, weil sie sagen:

Das ist so schlimm, damit will ich nichts zu tun haben – auf der anderen Seite verhindert es aber eben auch, dass man genauer hinguckt.

Sprecherin:

Besonders streng in sich geschlossene und hierarchisch organisierte Orte und Institutionen begünstigen einen Machtmissbrauch. Es gibt viele Fälle von sexuellem Kindesmissbrauch in Kirchengemeinden, Internaten und Heimen, in Sportvereinen. Der Sozialpsychologe Hans-Jürgen Wirth warnt hier vor den typischen Machtmechanismen.

O-Ton 27 Hans-Jürgen Wirth:

Hierarchische, autoritäre und nach außen hin abgeschottete Strukturen führen eigentlich auf allen Ebenen bei den Beteiligten zu Gefühlen von unterdrückt zu sein, gekränkt oder gar traumatisiert zu werden, sich nicht entfalten zu können. Da ist ein Mittel die Weitergabe von Kränkungen und Demütigungen nach unten. Also die Kirche missbraucht die Kinder, die sie eigentlich betreuen soll. Und der Korpsgeist, der in solchen abgeschotteten Institutionen herrscht, der führt dann dazu, dass die Missstände nicht aufgedeckt werden und Kritik nach außen abgeschottet wird.

Sprecherin:

Die häufigsten Straftaten im Kindesmissbrauch finden in Familien und dem familiären Umfeld statt. Man kann hier vergleichbare Muster erkennen: Ein Machtgefälle zwischen Erwachsenen und Kindern, eine 'Abschottung' durch das Recht auf Privatheit.

Autorin:

Warum stehen wir als Gesellschaft diesem Missbrauch oft so machtlos gegenüber?

O-Ton 28 Hans-Jürgen Wirth:

Es ist ein Zielkonflikt. Dass wir sexuellen Missbrauch von Kindern ablehnen und eigentlich gesellschaftlich verfolgen und unterbinden wollen – das geht aber nur, wenn wir den Datenschutz und die individuellen Freiheiten ein Stück einschränken. Als Gesellschaft beginnen wir erst, uns dieses Dilemmas bewusst zu werden.

Atmo 17: Musikakzent

Sprecherin:

Wer Macht hat, trägt Verantwortung. Und Menschen, die ihre Macht missbrauchen, verfallen meist der Situation, ihrer machtvollen Rolle oder einem mächtigen Selbstbild. Dazu sind wir alle fähig.

O-Ton 29 Hans-Jürgen Wirth:

Ich glaube, wir können alle Böses tun, Unrecht tun. Aber der Mensch ist in der Lage und auch gezwungen, seine eigenen Handlungen nach Gut und Böse zu sortieren. Aber wenn wir jetzt mal von Deutschland und Europa sprechen, dann kann man meines Erachtens keinesfalls sagen, dass Machtmissbrauch zunimmt. Sondern wir sind sehr viel aufmerksamer dafür geworden, wo es überall Machtmissbrauch gibt.

Sprecherin:

So sind wir als Gesellschaft auch weiter verantwortlich dafür, die Macht und ihre Wirkung offen zu legen – um die Chancen zum Machtmissbrauch zu verringern und die Missbrauchsfälle aufzudecken und zu ahnden.

Absage Podcast:

SWR2 Wissen Spezial, Folge 2: Die Macht und ihr Missbrauch. Von Silvia Plahl. Sprecherin: Chris Normest. Sprecher: Volker Risch. Redaktion: Vera Kern. Regie: Günter Maurer. Ein aktualisierter Beitrag aus dem Jahr 2021. In der nächsten Folge geht es um: Die Macht der Meinungen.

* * * * *

Quellen und Links

- ° Studie Effekte von Macht auf moralisches Denken, Social Cognition Centre Cologne und andere, 2019
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1948550617744022>
- ° Weitere Studien zu Macht-Verhalten zB von Susan Fiske, Princeton University <https://psych.princeton.edu/person/susan-fiske> oder Dacher Keltner, University of California <https://www.researchgate.net/publication/320449502> Book Review of Keltner D 2017 The Power Paradox How We Gain and Lose Influence New York Penguin
- ° Umfeldler-Studie zu fremdenfreundlichen/fremdenfeindlichen Einstellungen junger Polizist:innen FHöV NRW 2019 bis 2024
<https://www.researchgate.net/publication/333018322> Umgang mit Fremdheit-Entwicklung im Langsschnitt der beruflichen Erstsozialisation UMFELDER
- ° Stanford Prison Experiment <http://www.stanford-prison-experiment.de/ablauf.shtml>, <https://www.prisonexp.org/>
- ° Das Milgram Experiment <http://www.milgram-experiment.com/>
- ° Workplace Bullying Institute U.S.: Workplace Bullying Survey 2017
<https://complexdiscovery.com/workplace-bullying-definitions-demographics-and-destructiveness/>
- ° Hierarchien-Befürworter: Bob Sutton/ Stanford University 2016
<https://ecorner.stanford.edu/articles/hierarchy-is-good-hierarchy-is-essential-and-less-isnt-always-better/>
- ° Unabhängiger Beauftragter für Fragen des sexuellen Kindesmissbrauchs,
<https://beauftragter-missbrauch.de/recht/strafrecht/was-ist-strafbar>

Literatur

° **Max Weber:**

Wirtschaft und Gesellschaft, University of California Press, 1922

° **Petra Morsbach:**

Der Elefant im Zimmer – Über Machtmissbrauch und Widerstand. Penguin, 2020

° Anne Sophie Winkelmann: Machtgeschichten (für Kinder und für Erwachsene,) Edition Claus, 2019

° **Frederic Laloux:**

Reinventing Organizations: Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit (zum Thema New Work), Vahlen 2015

° Stephan Heiler/Gebhard Borck: Chef sein? Lieber was bewegen! Warum wir keine Führungskräfte mehr brauchen. 2018