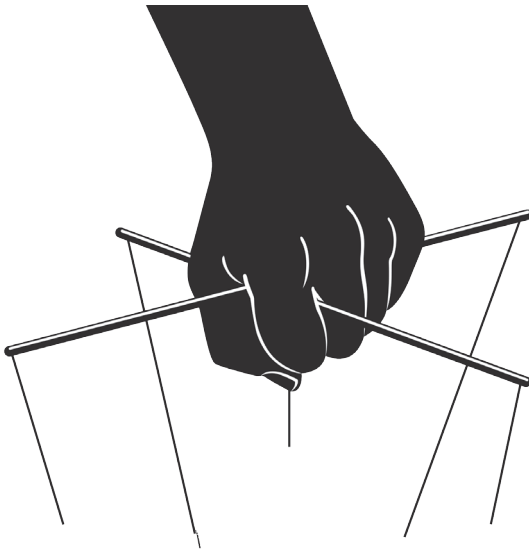


Markus Liebelt

# Was Macht mit Menschen macht

Offene und verborgene Machtfallen  
in christlichen Gemeinschaften



**SCM**

R.Brockhaus

# SCM

Stiftung Christliche Medien

SCM R.Brockhaus ist ein Imprint der SCM Verlagsgruppe, die zur Stiftung Christliche Medien gehört, einer gemeinnützigen Stiftung, die sich für die Förderung und Verbreitung christlicher Bücher, Zeitschriften, Filme und Musik einsetzt.



© 2018 SCM R.Brockhaus in der SCM Verlagsgruppe GmbH  
Max-Eyth-Straße 41 · 71088 Holzgerlingen  
Internet: [www.scm-brockhaus.de](http://www.scm-brockhaus.de); E-Mail: [info@scm-brockhaus.de](mailto:info@scm-brockhaus.de)

Dieses Buch erschien 2011 unter dem Titel „Versuchungen der Macht“  
bei VTG (Verlag für Theologie)

Soweit nicht anders angegeben, sind die Bibelverse  
folgender Ausgabe entnommen:  
Lutherbibel, revidierter Text 1984, durchgesehene Ausgabe in neuer  
Rechtschreibung © 1999 Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart.

Weiter wurden verwendet:  
Bibeltext der Neuen Genfer Übersetzung – Neues Testament und Psalmen,  
Copyright © 2011 Genfer Bibelgesellschaft. Wiedergegeben mit freundlicher  
Genehmigung. Alle Rechte vorbehalten. (NGÜ)

Umschlaggestaltung: Simon deVries, Witten  
Titelbild: [thinkstock.de/iStock/retrorocket](http://thinkstock.de/iStock/retrorocket)  
Satz: Christoph Möller, Hattingen  
Druck und Verarbeitung: GGP Media GmbH, Pößneck  
Gedruckt in Deutschland  
ISBN 978-3-417-26842-3  
Bestell-Nr. 226.842

# Inhalt

Prolog: Macht – Oder: Wer hat hier das Sagen? .....7

## **1 – Merkmale der Macht und ihre Auswirkungen**

**in christlichen Gemeinschaften** ..... 11

Kraft ist Macht .....14

*Kraft als Tatkraft* .....14

*Kraft als Willenskraft* .....15

Zeit ist Macht .....18

*Zeit ist Leben* .....18

*Die Macht der Zeit* .....20

Geld ist Macht .....27

*Die Macht des Geldes – Hast du was, bist du was* .....27

*Vom Recht auf Eigentum* .....29

*Eigentum verpflichtet* .....33

*Wer zahlt, befiehlt? – Die Macht des Geldes  
in der Gemeinde* .....36

Ich weiß Bescheid! – Wissen ist Macht .....57

*Die „Erkenntnis“* .....58

*Der „Experte“* .....63

Die Macht der Inszenierung .....64

*Inszenierung als Darstellung von Macht* .....64

*Die Macht der Ästhetik* .....72

*Die Macht der Rituale* .....76

Die Macht der Dominanz .....78

*„Macher“, „Mitmacher“ und „Mitläufer“* .....78

*Manipulation, Suggestion und Indoktrination* .....80

*Angst* .....85

*Der Machtmensch* .....88

*Der Rebell* .....93

Die Macht der Begeisterung .....97

*Die Begeisterungsfähigkeit des Menschen* .....97

*Begeisterung, Enthusiasmus und Motivation*

*in christlichen Gemeinschaften* .....101

<i>Die „charismatische Herrschaft“</i> .....	113
<i>Die Autorität charismatischer Herrschaftsbeziehungen</i> .....	118
<i>Der Nachfolger</i> .....	122
<i>Chancen starker Persönlichkeiten</i> .....	126
<b>2 – Besondere Versuchungen der Macht in christlichen Gemeinschaften</b> .....	137
Die Macht des Wortes und der Worte .....	137
<i>Die Wirkung des Wortes</i> .....	137
<i>Die „Macht des Gebetes“</i> .....	144
<i>Die Kanzelrüge</i> .....	151
<i>Die „Erkenntnis“ – Gott hat mir gezeigt</i> .....	153
<i>„Das sehen ganz viele so ...“ –</i>	
<i>Die suggerierte Mehrheit</i> .....	204
<i>Hast du schon gehört ...? –</i>	
<i>Die Macht des Gerüchtes</i> .....	208
Die Macht der „Seelsorge“ .....	217
<i>Was ist „Seelsorge“?</i> .....	220
<i>Formen des geistlichen Missbrauches in der Seelsorge</i> .....	225
<i>Die „Schweigepflicht“</i> .....	234
<i>„Früher war alles besser ...“ –</i>	
Der Generationenkonflikt als Machtkampf .....	245
<i>Die Verklärung der Vergangenheit</i> .....	245
<i>Formen des Generationenkonfliktes in der christlichen Gemeinschaft</i> .....	247
Die Macht des eigenen Fleisches .....	256
<i>Familienbande in der Gemeinde</i> .....	256
<i>Die Ehepartner von leitenden Mitarbeitern</i> .....	261
Die Macht der „Flügel“ – Richtungskämpfe .....	270
<i>Der Kampf um die „richtige Richtung“</i> .....	270
<i>Die Entstehung eines Richtungsstreites</i> .....	272
<i>Wer entscheidet?</i> .....	278
<i>Nach welchen Kriterien soll entschieden werden?</i> .....	280

„Wir bauen Gemeinde“ –	
<i>Typische Austragungsorte von Richtungskämpfen</i> .....	281
Der hauptamtliche Leiter .....	291
<i>Allgemeines Priestertum und geistliche Leitung</i> .....	292
<i>Hauptamtlich oder ehrenamtlich? –</i>	
<i>Der bezahlte Mitarbeiter</i> .....	299
<i>Missverständnisse geistlicher Leitung und Autorität</i> .....	311
<b>3 – Dient einander – Das Prinzip von</b>	
<b>Bruderschaft und Gemeinschaft</b> .....	319
Dienendes Dasein für andere .....	319
<i>Gemeinschaft als Geschenk Gottes</i> .....	320
<i>Das Prinzip des Dienens und der Dankbarkeit</i> .....	327
Leitung als Mandat des Dienens .....	330
<i>Vom Wesen geistlicher Leitung</i> .....	330
<i>Vom Auftrag geistlicher Leitung</i> .....	336
<i>Die Anerkennung geistlicher Leitung</i> .....	342
Weiterführende Literatur (in Auswahl) .....	349
Anmerkungen.....	350



## Prolog: Macht – Oder: Wer hat hier das Sagen?

*„Eine ewige Erfahrung lehrt, dass jeder Mensch, der Macht hat, dazu getrieben wird, sie zu missbrauchen. Er geht immer weiter, bis er an Grenzen stößt ...so unwahrscheinlich es klingt: Selbst die Tugend bedarf der Begrenzung.“*

*Charles de Montesquieu*

Wer an „Macht“ denkt, ist unwillkürlich geneigt, sofort an verschiedenste Formen von Gewalt zu denken. Macht wird oft gleichgesetzt mit Gewalt. In der Tat ist jede Form von Gewalt immer eine Ausdrucksform von Macht. Ohne Macht gäbe es keine Gewalt. Doch Macht allein auf die verschiedenen Formen von Gewalt zu beschränken wird der Bedeutung des Phänomens der Macht nicht gerecht. Macht ist mehr als Gewalt. Der Soziologe Max Weber beschreibt Macht als *jegliche* Möglichkeit, den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen. Diese Definition scheint zunächst auch wieder eine eher negative Sichtweise von Macht zu begünstigen. Doch das wäre zu kurz gegriffen. Es geht nicht nur um die negative, gewaltvolle Machtausübung, also den Zwang gegen den Willen. Nebenbei bemerkt kann selbst die gewaltvolle Ausübung von Macht durchaus grundsätzlich positiv sein. Nämlich dann, wenn es um die Durchsetzung von Recht und Gerechtigkeit geht. Der eigentliche Begriff der Macht geht weit über den Begriff der destruktiven Gewalt hinaus. Im vollumfänglichen Sinne kennzeichnet der Begriff Macht *jede effektive Möglichkeit der Einflussnahme*. Macht *kann* Gewalt bedeuten. Sie muss es aber nicht. Macht hat grundsätzlich zu tun mit Einflussnahme auf Menschen, Entscheidungen, Abläufe. Nicht nur die gewaltvolle, sondern *jede Form* von Einflussnahme ist im Grunde genommen ein Akt von Macht. Mit Recht stellt Gunther Wanke fest, dass es „kei-

nen Bereich menschlichen Zusammenlebens“ gibt, „der nicht in irgendeiner Form durch das Phänomen der Macht bestimmt wäre“.<sup>1</sup> Macht gehört sozusagen zum Menschsein dazu. Sobald ein Mensch etwas tut, um andere Menschen oder Situationen nach seinem Willen, in seinem Sinne zu beeinflussen, übt er Macht aus. Dies kann positiv oder negativ, ordnend oder zerstörend sein. Macht kann mit einer gewissen Selbstverständlichkeit akzeptiert bzw. hingenommen oder gar gewollt sein. Sie kann aber auch aufgezwungen und erlitten werden. Macht findet überall dort statt, wo Menschen miteinander leben, in Wirtschaft und Gesellschaft, in Wissenschafts- und Bildungseinrichtungen, Vereinen und Institutionen wie im privaten Bereich der Familie. Und eben auch in christlichen Gemeinschaften, in Gemeinden und Werken.

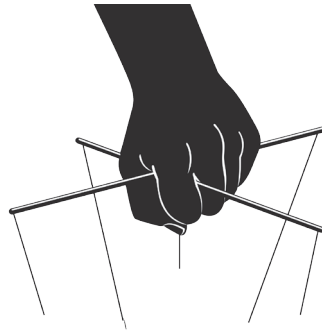
Macht findet überall dort statt, wo Menschen miteinander leben.

Wer an christliche Gemeinschaft denkt, denkt zunächst einmal an Werte wie Nächstenliebe, Annahme, Vergebung, Bruderschaft und dergleichen. Das sind die Werte, die in unseren christlichen Gemeinden fundamental bedeutsam sind. Sie sind die Leit motive christlicher Gemeinschaft, wie sie in der Heiligen Schrift begründet sind. Und doch sind auch in jeder christlichen Gemeinschaft nur Menschen am Werk. Und wo Menschen am Werk sind, findet Macht statt. Die Versuchungen der Macht und deren Mechanismen sind oft sehr subtil. Man erkennt sie nicht sofort. Sie lassen sich nur schwer durchschauen, weil sie in christlichen Gemeinschaften nicht selten im geistlichen Mantel daher kommen. Und dennoch wirken sie und nehmen bisweilen die Gestalt eines ungeahnten handfesten Konfliktes an. Jeder Konflikt ist seinem Wesen nach ein Machtkonflikt. Dinge wie etwa Entscheidungsfindung, Führung, innere Hierarchien, Finanzen, der Umgang miteinander, Formulierung von Zielvorstellungen, Strukturen usw. gehören wesentlich zum Alltag jeder menschlichen Gemeinschaft, die gemein-



same Interessen hat und gemeinsame Ziele verfolgt. Davon ist die christliche Gemeinschaft keinesfalls ausgenommen. Im Gegenteil. Alle menschlichen Dinge des Miteinanders betreffen sie elementar. Vielleicht sogar noch mehr als andere Gemeinschaften. Denn in ihr ist die *Gemeinschaft an sich* bereits ein Wert, der mit hohen Idealen menschlichen Miteinanders verbunden ist. Hier lauern ureigenste Versuchungen der Macht. Aus diesem Grunde ist die Frage nach den Mechanismen der Macht, ihren Ursachen und Wirkungen von zentraler Bedeutung für jede christliche Gemeinschaft. Von ebenso zentraler Bedeutung ist die Frage, wie man sich in christlichen Gemeinschaften vor unlauterem Machtgebaren und Machtmissbrauch schützen kann. Um diese Dinge soll es im Folgenden gehen.





# 1

## Merkmale der Macht und ihre Auswirkungen in christlichen Gemeinschaften

Das Verhalten innerhalb menschlicher Gemeinschaften wird durch ganz menschliche Umstände und Gegebenheiten beeinflusst. Bestimmte Begabungen, Stärken, Verhaltensweisen und Umstände verleihen unwillkürlich Autorität. Sie erhöhen das Ansehen von Menschen und damit zugleich ihr Gewicht der Einflussnahme innerhalb der Gemeinschaft. Diese Autorität und Einfluss verleihenden Merkmale sind auch als *Merkmale der Macht*<sup>2</sup> bezeichnet worden. Welche Faktoren nun zu den wesentlichen Merkmalen der Macht hinzugezählt werden können, hängt im Einzelfall von verschiedenen Dingen ab. Es können bestimmte Umstände oder Beziehungsgeflechte sein. Wer wann und unter welchen Umständen Macht gewinnt, kann sehr unterschiedlich sein. Ob man mit seinem Auftreten bei Menschen „ankommt“ oder sogar als Leitfigur gilt, hängt stark davon ab, mit welchen Menschen man zusammen ist und wie die Gegebenheiten sind. Ein Sprichwort sagt: „Unter den Blinden ist der Einäugige König.“ Jemand, der bei bestimmten Menschen, in bestimmten Kreisen „etwas gilt“, würde mit den gleichen Voraussetzungen in anderen Kreisen möglicherweise nichts oder wenig gelten. Wer für den einen ein Leitwolf ist, ist für den

anderen noch lange kein Leitwolf. Aber auch persönliche Erfahrungen spielen eine nicht unerhebliche Rolle. Was Eindruck macht und Menschen an anderen Menschen fasziniert, kann sehr vielfältig sein. Insofern kann eine Beschreibung von typischen Machtmerkmalen niemals einen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Dessen ungeachtet gibt es aber doch eine Reihe *grundlegender, eben typischer Merkmale der Macht*, die ganz unzweifelhaft und unwillkürlich wirken. Sie haben Einfluss auf *alle* menschlichen Gemeinschaften. Sie wirken oft unbewusst. Unter bestimmten Bedingungen laufen sie wie vorprogrammiert ab und entfalten ihre Wirkungen. Dies gilt – trotz aller ehrlich gemeinten geistlichen Grundausrichtung – auch für christliche Gemeinschaften und Werke. Denn auch Menschen, die an Jesus glauben, das Gebot Gottes für sich als Maßstab erachten, sind und bleiben *Menschen*.

Die typischen Mechanismen der Macht wirken vor allem dann, wenn die Strukturen innerhalb einer Gemeinschaft unklar sind. Je weniger konkret die Funktionen von Leitung, Kompetenz und Verantwortungsbereichen definiert sind, je schwächer die Wege von Entscheidungen und Einflussnahmen reflektiert und in der Gemeinschaft konkret miteinander vereinbart sind, desto stärker wirken unter-

Die typischen Mechanismen der Macht wirken vor allem dann, wenn die Strukturen innerhalb einer Gemeinschaft unklar sind.

schwellig die Mechanismen der Macht. Auf irgendeine Weise wirken sie immer. Entscheidend ist deshalb die Frage, in welchem Ausmaß und auf welche Weise sie sich entfalten können. Über diese Mechanismen der Macht, die Merkmale der Macht und ihre möglichen Auswirkungen in christlichen Gemeinschaften und Werken geht es. Im Folgenden soll es darum gehen, die Wirkung der Mechanismen aufzuzeigen und anhand von konkreten Beispielen aus der Praxis deutlich werden zu lassen.

Wenn man die Merkmale der Macht charakterisieren will, könn-

te man sie in zwei Kategorien einteilen. Die eine Kategorie beschreibt die Merkmale, die man als *Ressourcen der Macht* bezeichnen könnte. Die neuere Sozialforschung hat deutlich gemacht, dass ein enger Zusammenhang zwischen Machtausübung und verfügbaren Ressourcen besteht. Die verfügbaren Ressourcen bestehen keinesfalls nur aus Geld oder Kapital. Alle Merkmale, die geeignet sind, die Möglichkeit der Einflussnahme eines Einzelnen oder einer Gruppe innerhalb einer größeren Gemeinschaft zu erhöhen, können als Ressourcen der Macht gelten. Diese sind neben *Geld und Kapital* ganz fundamental auch *Kraft, Zeit* und *Wissen*.

Eine weitere Kategorie der Machtmerkmale umfasst die *Potenziale der Macht*. Gemeint sind Verhaltensweisen und Gegebenheiten, die einen bestimmten Zustand bewirken und somit unwillkürlich das Verhalten anderer Menschen nachhaltig beeinflussen können. Dazu gehören wesentlich *persönliche Dominanz, Angst, Inszenierung, Manipulation* und *Begeisterungsfähigkeit*. Wie sich das ganz konkret auswirkt, wird aufzuzeigen sein.

Diese Merkmale der Macht, sowohl in der Gestalt von Ressourcen wie auch in Gestalt von spezifischen Verhaltensweisen oder Potenzialen, begegnen in allen menschlichen Gemeinschaften. Sie gehören zum Wesen des Menschen und wirken sich bewusst oder unbewusst, gewollt oder ungewollt im Miteinander der Menschen aus. Sie können zum Segen, aber auch zum Unheil gereichen.

# Kraft ist Macht

## Kraft als Tatkraft

Kraft und Stärke sind seit jeher Grundelemente der Macht und Einflussnahme. Der Stärkere hat den Vorzug. Er ist aufgrund seiner Stärke in der Lage, anderen seinen Willen, sein Gesetz aufzuzwingen, sich durchzusetzen. Dies gilt im ganz großen politischen Miteinander der Völker wie auch im ganz kleinen und alltäglichen Miteinander der Menschen. Durch militärische Kraft und Stärke haben Herrscher fremde Territorien erobert und ihre Reiche erweitert. Durch Schwäche haben sie sie verloren. Je schlagkräftiger die Truppen, desto größer wurde das Herrschaftsgebiet. Durch kriegerische Stärke wurde Rom zu einem Weltreich, durch Stärke wurde es gegen feindliche Angriffe erhalten, aber durch Schwäche erlebte es seinen Niedergang. Heraklit nennt den Krieg den „Vater aller Dinge“. In der unmittelbaren Auseinandersetzung zeigt sich, wer der Stärkere ist. Dabei reicht oft schon ein „Säbelrasseln“, die Drohgebärde, um den vermeintlich Unterlegenen einzuschüchtern oder gar zur Aufgabe zu bewegen. Kaum eine Staatsgrenze ist nicht durch kriegerische Auseinandersetzungen und deren Folgen verursacht. Wer die Kraft hat, hat die Macht. Es ist ein ständiges Austarieren von Möglichkeiten der Einflussnahme. Wenn dieses beständige Spiel nicht durch objektive Instanzen und Mechanismen von Gesetz und Verantwortung radikal gebändigt wird, herrscht unwillkürlich das Gesetz des Stärkeren.

Kraft ist das Grundelement des Handelns und der Tat. Es gibt kein Handeln ohne Kraft. Nur wer die nötige Kraft hat, wird etwas bewegen können – auch in der Gemeinde. Ein kraftloser Mensch wird niemals „Bäume ausreißen“ können. Deswegen bitten wir Gott um Kraft – nicht nur, aber auch wenn außergewöhnliche Herausforderungen anstehen. *„Der Herr ist meines Lebens Kraft, vor*

wem sollte mir grauen?“ (Ps 27,1). Kraft ist die Befähigung zum Handeln – zum Guten und zum Bösen, in Freundschaft und in Gefahr. Kraft ist die Herrschaft des Könnens und des Willens. Können (als potenzielle Fähigkeit) und Wille bewirken Stärke. Diese ist die Voraussetzung zum Handeln. Kraft ist also primär *Tatkraft*. In der Bibel gibt es zahlreiche beeindruckende Beispiele, wie Gott, der alle Kraft und Macht hat, Menschen befähigt und mit Kraft ausrüstet. Der ohnmächtige Mensch bittet Gott um Kraft.<sup>3</sup>

## Kraft als Willenskraft

Tatkraft korrespondiert mit *Willenskraft*. Nicht jeder Mensch hat dieselbe Willenskraft. In der Willenskraft entfaltet sich die Stärke. Die Willenskraft ist von kaum überschätzbarer Bedeutung. Der Starke mit dem schwachen Willen wird dem Schwächeren mit dem starken Willen unterlegen sein. Willenskraft ist eine bedeutende Voraussetzung zur Macht. Willenskraft hat zu tun mit *Durchsetzungsvermögen*. Es gibt Menschen mit unglaublichen Potenzialen an Können und Wissen, doch mit einem schwachen Willen. Sie kommen trotz ihrer Fähigkeiten nie richtig zum Zug. Oft werden sie verkannt oder unterschätzt. Ihnen mangelt es an Durchsetzungsvermögen und Willensstärke. Lieber sind sie ruhig und ziehen sich zurück. Sie werden aufgrund ihres Könnens durchaus Anerkennung finden und ihren Platz einnehmen. Gemessen an ihren Fähigkeiten werden sie jedoch immer unter ihren Möglichkeiten bleiben. Daneben gibt es Menschen, die zwar nicht die großen Genies, dafür jedoch unglaublich willensstark sind. Sie dominieren kraft ihrer Persönlichkeit, kraft ihres Willens. Sie verfügen über eine ausgeprägte Willenskraft und ein

Der Starke mit dem schwachen Willen wird dem Schwächeren mit dem starken Willen unterlegen sein.

ausgeprägtes Durchsetzungsvermögen. Sie können die größten Dummheiten von sich geben. Ihr selbstsicheres Auftreten, ihre Vehemenz und Beharrlichkeit machen Eindruck. Sie strahlen einen starken Willen aus. Sie wollen gewinnen. Es gelingt ihnen allein durch ihre Art, die anderen auf ihre Seite zu ziehen. Wenn sie auch nicht die Besten sind, so können sie ihre Sache doch am besten „verkaufen“. Auf diese Weise kommen sie unwillkürlich zum Ziel. Sie haben Erfolg, sie haben Einfluss und – Macht. Immer wieder kommen in Gemeinschaften die größten Dummköpfe mit ihren absurden Vorstellungen und Ideen zum Ziel. Ihre Willenskraft, ihr Auftreten und ihr Durchsetzungsvermögen verhelfen ihnen zum Erfolg. Es ist schon erstaunlich, ja erschreckend, wie viele Menschen es gibt, die solchen Menschen folgen – auch in der Gemeinde.

Willensstärke und Durchsetzungsvermögen sind schwergewichtige Größen im menschlichen Miteinander. Sie verschaffen Menschen Einfluss und verhelfen ihrer Tatkraft zum Ziel. Willenskraft und Durchsetzungsvermögen sind aber keinesfalls nur negativ zu sehen. Es können die willensstarken Menschen durchaus hervorragend begabte und integre Menschen sein. Sie ergreifen die Initiati-

Bedauerlicherweise treibt der starke Wille allzu oft unwillkürlich verborgene negative Motivationen voran.

ve und bringen Dinge in Bewegung. Mit ihren Möglichkeiten und Aktivitäten bewirken sie viel Gutes. Ihr Können und ihr Auftreten wirken zusammen. Willenskraft ist unzweifelhaft der Motor, der Kräfte und Stärken zur Entfaltung bringt. Das kann für eine Gemeinschaft ein großer

Segen sein. Doch bedauerlicherweise treibt der starke Wille allzu oft unwillkürlich verborgene negative Motivationen voran.

Ein verbreiteter Mechanismus, mit dem der Wille des Stärkeren durchgesetzt werden soll, ist das Prinzip von Bestrafung und Belohnung. Dieses Prinzip wirkt immer, wenn es um Macht und



Einfluss geht. Sei es im großen gesellschaftlichen Rahmen, der Politik, der Durchsetzung von Recht und Ordnung wie auch in den vielen kleinen alltäglichen Bereichen des zwischenmenschlichen Lebens. Das Prinzip von Bestrafung und Belohnung kann sehr offen reguliert sein. Im alltäglichen zwischenmenschlichen Miteinander innerhalb von Gemeinschaften spielt es sich sehr häufig unterschwellig ab. Folgt ein Mensch dem Willen des Stärkeren, wird er von diesem belohnt. Folgt er nicht, wird er „bestraft“. Die Belohnung reicht von besonderer Aufmerksamkeit und Beachtung bis hin zu gelegentlichen Geld- oder Sachzuwendungen. Unterschwellige Formen von Bestrafung reichen von „weniger Beachtung“ bis hin zur sozialen Ausgrenzung. Auf diese Weise können manche Menschen regelrecht hörig gemacht werden.