WORKBOOK · METHODEN & WERKZEUGE

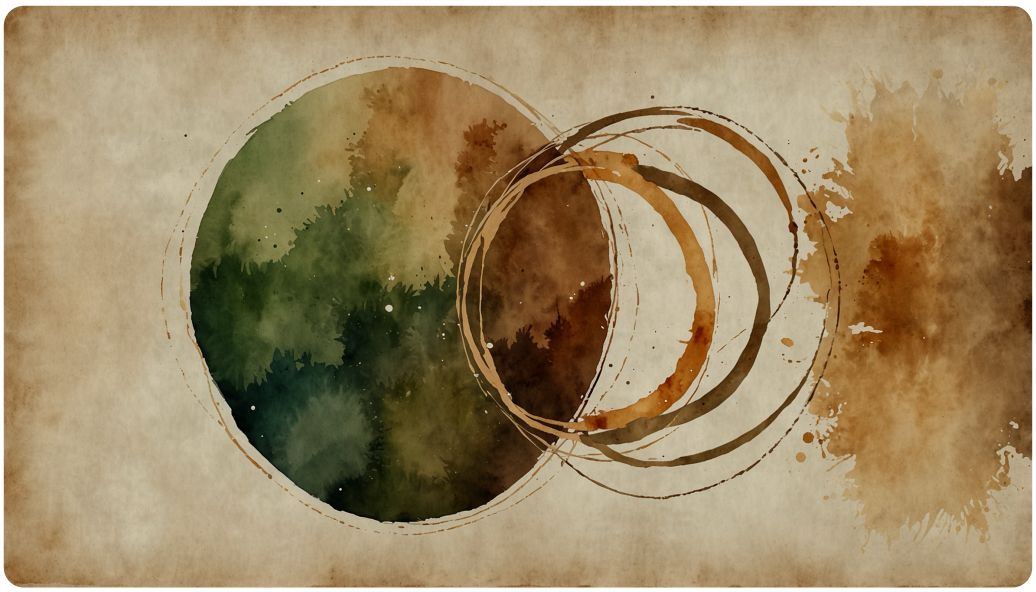
Drei Dimensionen von Macht

Begleitmaterial zum Buch **„Zeitlos Handeln“**

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

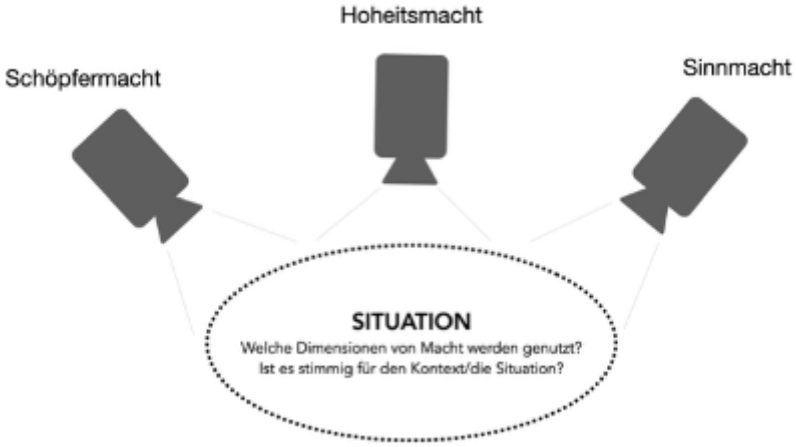
Version 1.0 · 2026
© Matthias Leo Wegner · kavanara.de

Überblick



Macht ist neutral – wie Geld. Spannend wird es bei Fragen der Legitimation, des Maßes und des Missbrauchs. Das Modell von Bernd Schmid unterscheidet drei Dimensionen: Schöpfermacht, Hoheitsmacht und Sinnmacht. Es hilft Führungskräften, ihre verschiedenen Machtquellen zu verstehen und bewusst in Balance zu halten.

Aspekt	Details
Ziel	Machtdimensionen verstehen und bewusst einsetzen
Weg	Reflexion der eigenen Machtquellen in drei Dimensionen
Alternative Methoden	Beeinflussung, Macht- und Führungslandkarte
Dauer	30–60 Minuten (Reflexion)
Teilnehmer	1 Person oder Gruppe



Grundprinzip

Das Wort Macht kommt vom indogermanischen mag (formen, kneten) und magh (machen, können, fähig sein). Bernd Schmid definiert Macht als die Wirksamkeit, mit der jemand auf die Wirklichkeitsgestaltung eines anderen Einfluss nimmt. Drei Dimensionen formen diesen Einfluss:

Dimension	Beschreibung	Autorisierung	Zu wenig	Zu viel
Schöpfermacht	Die Fähigkeit, kokreative Räume zu schaffen und andere einzubeziehen	Durch Gestaltungskraft – nicht erzwingbar	Chaos, keine Mitgestaltung	Überforderung durch zu viele Initiativen
Hoheitsmacht	Das Amt, die Position – belohnen, sanktionieren, entscheiden	Von oben legitimiert und von den Geführten autorisiert	Machtvakuum, Unsicherheit	Kontrolle, Unbeweglichkeit
Sinnmacht	Die Fähigkeit, Sinn zu stiften und Perspektiven zu vermitteln	Nicht erzwingbar – entsteht durch Glaubwürdigkeit	Fehlende Orientierung	Personenkult, visionäre Luftschlösser

Vorteile	Grenzen
Differenzierte, enttabuisierte Betrachtung von Macht	Kann zu Machtkalkül verführen
Hilft bei bewusster Führungsreflexion	Grenzen zwischen den Dimensionen sind fließend
Zeigt verschiedene Machtquellen jenseits von Hierarchie	Nicht alle Macht ist steuerbar

Vorgehensweise

Schritt	Aktivität
1	**Eigene Machtquellen identifizieren:** Wo liegt meine Stärke?
2	**Schöpfermacht reflektieren:** Wie gut beziehe ich andere in Gestaltung ein?
3	**Hoheitsmacht reflektieren:** Wie nutze ich meine formale Position? Werde ich auch informell autorisiert?
4	**Sinnmacht reflektieren:** Wie gut vermittle ich das Big Picture? Schaffe ich Bedeutsamkeit?
5	**Balance prüfen:** Welche Dimension ist unterentwickelt? Wo gibt es zu viel?
6	**Entwicklungsfelder definieren:** Was möchte ich stärken?

Materialien

Keine Angabe

Quellen

- Schmid, Bernd: Systemisches Coaching, isb-Wiesloch

Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Mehr erfahren: **kavanara.de**