

*Andreas Mascha*

## **SINNORIENTIERTE FÜHRUNGSPHILOSOPHIE IM 21. JAHRHUNDERT**

Eine Skizze

Sinnorientierte Führung ist ein Ansatz zur Menschenführung, der den Sinn und das Streben des Menschen nach Sinn als Primärmotivation ins Zentrum seiner Führungsphilosophie stellt und in einer philosophischen Anthropologie wurzelt.

Die sinnorientierte Führungsphilosophie reicht zurück bis in die Antike, wo sich z.B. auch Platon mit der Führungsfrage beschäftigte und die richtige Orientierung für das Führen (griechisch ἄγειν [ágein] führen) am Logos, am SINN, sah.

In den 1970er und 1980er Jahren hat der Soziologe, Logotherapeut und Führungsforscher Walter Böckmann, ausgehend von einer Kritik der *angst*-orientierten Führung, die *sinn*-orientierte Führung als eigenständigen Führungsansatz entwickelt. Böckmann baut auf der Sinn-Lehre und dem dimensionalontologisch begründeten ganzheitlichen Menschenbild von Viktor E. Frankl auf, erweitert diese um evolutionstheoretische und soziologisch-systemische Perspektiven und fundiert seine sinnorientierte Führungslehre vor allem motivationspsychologisch, leistungspsychologisch, führungspsychologisch und arbeitssoziologisch.

Die *Sinnorientierte Führungslehre* ist also schon da. Walter Böckmann hat sie in seinem Lebenswerk umfassend begründet und als eigenständigen Führungsstil, ja sogar als originär neue Führungsphilosophie, nicht zuletzt auch aufgrund ihrer Tiefenverwurzelung in der philosophischen Anthropologie, etabliert. Diese wertvolle Arbeit wurde bereits im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts geleistet, aber die eigentliche Blütezeit und der geschichtliche *Kairos*, der richtige Zeitpunkt, zur vollen Entfaltung der Wirkmacht dieses Ansatzes ist das 21. Jahrhundert. Diese These möchte ich im Folgenden weiter beleuchten und gehe dabei von dem bereits publizierten Werk Walter Böckmanns aus, das in vorliegendem Buch ausführlich dargestellt wurde.

Wir befinden uns heute in den Zehner-Jahren des 21. Jahrhunderts und, wie auch Georg Franck 2005 in seiner „politischen Ökonomie des Geistes“ *Mentaler Kapitalismus* im Eingangssatz schrieb: „Die Postmoderne ist vorbei, sie erscheint nun im Rückblick.“<sup>1</sup> Gerade in den sogenannten Industriestaaten sind wir heute unzweifelhaft in der Epoche der *Hypermoderne* (deren Beginn von einigen Zeitdiagnostikern sogar ganz punktuell auf den 11. September 2001 datiert wurde) angekommen. Wobei dieser Begriff der ‚Industriestaaten‘ ebenso wie der der ‚Ersten-Welt-Länder‘, nicht mehr wirklich treffend ist, denn die (Schwer-) Industrie ist nicht mehr der alleinige Maßstab und Indikator für den Entwicklungsgrad von Volkswirtschaften, geht es heute doch immer mehr auch um Faktoren wie Wissen und Intelligenz und nicht nur um Fleiß und Betriebsamkeit (lat. *industria*). Das griechische Präfix *hypér* steht für ‚über‘ im Sinne von ‚über (etwas) hinaus‘ (lat. *super*). Es trifft das Wesen des heutigen Stadiums der Moderne – und wir haben halt auch kein anderes passendes Wort für die moderne Zeitcharakterisierung<sup>2</sup> – schlicht am besten. Peter Sloterdijk kritisiert einerseits sehr treffend die irreführend suggestive Komponente des ‚Nach‘ der *Post-Moderne*<sup>3</sup> und erhellt andererseits sehr begriffsinnovativ (mit Worten wie „Hinaufpflanzung“ oder „Vertikalspannung“) den „Sinn von ‚Über‘“<sup>4</sup>.

Auf den Punkt gebracht: Aus hypermoderner Sicht sieht die Postmoderne einfach ‚alt‘ aus! Ohne auf weitere Vordenker und Theoretiker der Hypermoderne, wie z.B. Paul Virilio oder Peter Weibel hier näher einzugehen, sind doch die wesentlichen Charakteristika dieser neuen Lebenswirklichkeit und Ära klar:

- Rasante Komplexitätssteigerung der Gesellschaft (so dass einige, wie z.B. der St. Galler Managementvordenker Fredmund Malik, sogar vom heutigen „Komplexitätszeitalter“ sprechen);
- Zunehmende Beschleunigung (vgl. hierzu Virilios dromologische Analysen<sup>5</sup>) von Fortschrittsprozessen (im wertneutralen Sinn);
- Hypermedia-Kommunikation (Web 3.0 +);
- Globalität – bis schließlich hin zum integrierten, planetaren Organismus, des „Monon“<sup>6</sup> (Carsten Bresch);

<sup>1</sup> Franck, Georg: *Mentaler Kapitalismus. Eine politische Ökonomie des Geistes*, Wien 2005, S. 7

<sup>2</sup> So sagte auch Paul Virilio in seinem Interview mit John Armitage *From Modernism to Hypermodernism and Beyond*: „As far as ‚hyper‘ or ‚super‘ modernism is concerned, I think we are not out of modernity yet, by far.“ Vgl. [www.kyoolee.net/From\\_Modernism\\_to\\_Hypermodernism\\_and\\_Beyond\\_-\\_Interview\\_with\\_Paul\\_Virilio.pdf](http://www.kyoolee.net/From_Modernism_to_Hypermodernism_and_Beyond_-_Interview_with_Paul_Virilio.pdf) Volltext-Download, S. 2

<sup>3</sup> Vgl. z.B. in: Sloterdijk, Peter: *Eurotaoismus. Zur Kritik der politischen Kinetik*, Frankfurt a.M. 1998, S. 266 ff.

<sup>4</sup> Sloterdijk, Peter: *Du musst dein Leben ändern*, Frankfurt a.M. 2009, S. 176 ff.

<sup>5</sup> Vgl. u.a.: Virilio, Paul: *Geschwindigkeit und Politik: ein Essay zur Dromologie*, Berlin 1980

<sup>6</sup> Vgl. hierzu: Bresch, Carsten: *Zwischenstufe Leben. Evolution ohne Ziel?*, Frankfurt a.M. 1979, S. 250 ff.

- „Hypertransformationen“ (vgl. hierzu z.B. die Forschungen von Eckehard Binas zu heutigen regionalen Transformationen);
- Und vor allem: Die Selbsttransformation des Menschen durch „Anthropotechniken“ (Sloterdijk) – materiell – Stichwort „BANG-Design“<sup>7</sup> (Norbert Bolz), aber auch, geistig, durch Bewusstseinsentwicklung (exemplarisch sei hierzu auf die Arbeiten des integralen Bewusstseinsforschers Ken Wilber<sup>8</sup> verwiesen).

Insgesamt kann die hypermoderne Zeitqualität als *spiralig* (vgl. z.B. die „Evolutionsspirale“<sup>9</sup> nach Oliver Reize), *autokatalytisch*, d.h. sich selbst beschleunigend, und *fraktal* (vgl. auch das *Zeit-Verständnis* der Mayas) gekennzeichnet werden. Wir können hier nicht tiefer in zeitgenössische geschichts- und gesellschaftswissenschaftliche Theorien einsteigen. Es ist jedoch offensichtlich, dass der heutige gesellschaftliche und wirtschaftliche Kontext ein ganz anderer ist, als vor knapp einem halben Jahrhundert, der Zeit der ersten Konzeption der Sinnorientierten Führungslehre durch Walter Böckmann. Aber erst diese heutigen Rahmenbedingungen machen die Sinnorientierte Führungslehre nicht nur zum menschenwürdigsten und damit ethisch richtigen Führungsstil, sondern auch zum potenziell wirkungsvollsten, erfolgversprechendsten und zukunftsreichsten im Licht der *ökonomischen Vernunft*<sup>10</sup>. Hierin liegt die eigentliche Stärke und Überlegenheit der Sinnorientierten Führungsphilosophie vor allen anderen Ansätzen zur Menschenführung: Der inzwischen antiquierte Widerspruch zwischen Ethisch-Richtigem und Ökonomisch-Vernünftigem ist – im heutigen hypermodernen, sozio-kulturellen und sozio-ökonomischen Evolutionsstadium – in der Sinnorientierten Führung *aufgehoben*.

„Wer LEISTUNG fordert, muss SINN bieten“ lautet nicht nur der Buchtitel von Walter Böckmanns primär leistungspsychologischer Begründung der Sinnorientierten Führungslehre, sondern ist auch *das* Motto und *der* Leitsatz für nachhaltig erfolgreiche Menschenführung im 21. Jahrhundert.

---

<sup>7</sup> BANG-Design steht für **Bits-Atoms-Neuro-Gen-Design** und die (nano-)technologischen Selbstmanipulationsmöglichkeiten im 21. Jahrhundert. Vgl. hierzu auch das „Design-Manifest des 21. Jahrhunderts“ von Norbert Bolz: *BANG Design*, Hamburg 2006

<sup>8</sup> Ebenfalls exemplarisch: Wilber, Ken: *Eros, Kosmos, Logos*, Frankfurt a.M. 1996

<sup>9</sup> Reiser, Oliver: *Kosmischer Humanismus und Welteinheit*, Frankfurt a.M. 1978, S. 141

<sup>10</sup> Der Begriff der *ökonomischen Vernunft* bezeichnet weniger ein wirtschaftliches Kalkül des operativen Verstandes, als vielmehr das oberste Erkenntnisvermögen (Vernunft im Hegelschen Sinne) im Hinblick auf das gute *Haushalten* (vom griech. *oikos*), das im Sinne eines integralen, alle Dimensionen integrierenden Ökonomieverständnisses auch die heutige „Ökonomie des Geistes“ (Georg Franck) mit einbezogen hat. Ganz in der Linie Aristoteles ist die ökonomische Vernunft der *Ökonomik*, der natürlichen Erwerbskunst, verpflichtet und gerade nicht der *Chrematistik*, dem bloßen (und widernatürlichen) Gelderwerb.

Leistung ist Urquelle des Ökonomischen, das Lebenselixier einer funktionsfähigen Wirtschaft, seien es nun geistige, physische oder in Folge auch technische Leistungen. Immer geht es um das Erbringen von Arbeit im relevanten Zeitbezug. Vom Menschen wird Leistung gefordert und nicht erst im Erwachsenenalter in der Arbeitswelt, sondern heutzutage bereits in Vorschule und Schule. Walter Böckmann hat – gerade als Arbeitssoziologe – auf die große Bedeutung des menschlichen Existenzials<sup>11</sup> „Arbeit“ immer wieder hingewiesen – eben nicht nur als Maloche und fremdbestimmte oder gar entfremdende Tätigkeit allein zur Sicherung des Lebensunterhalts, sondern auch als bewusstes schöpferisches Handeln und Selbstgestaltung des Menschen. Wir bezeichnen uns heute selbst oft als Leistungsgesellschaft, denn, so die durchaus nicht unplausible Verheißung, Leistung schafft Wohlstand und im besten Falle nicht nur für den Einzelnen, sondern *Wohlstand für Alle* (vgl. auch Ludwig Erhards gleichnamiges Werk zur sozialen Marktwirtschaft). Während früher Arbeit und Leistung – oft ohnehin nur Pseudo-Leistung – vom Menschen noch leichter erzwungen und abgepresst werden konnte, – hierfür steht der Ansatz der angst-orientierten Führung, die Böckmann immer wieder scharf kritisiert hat, – ist die heutige Wirtschaftssituation im Allgemeinen durch mehr Freiheit zur möglichen Leistungsverweigerung gekennzeichnet. Die Zeiten der Zwangsarbeit sind im Großen und Ganzen vorbei, und selbst der objektive, existenzielle Arbeitsdruck wird in Zeiten von Hartz IV und der konkreter werdenden Perspektive eines (bedingungslosen) Grundeinkommens grundsätzlich geringer. Was motiviert Menschen also auch noch in der Zukunft tatsächlich Leistung zu erbringen, wenn die äußeren Zwänge – erfreulicherweise – tendenziell immer geringer werden? Oder von zentraler Bedeutung für die Wirtschaft: Wie verhindern wir den enormen Leistungsverlust durch das wachsende Problem der inneren Kündigung und des Burnout? Je weniger Repressionsmittel faktisch zur Verfügung stehen, desto weniger funktioniert der angst-orientierte Führungsstil und desto mehr müssen nachhaltig gangbare Wege der Motivation gefunden werden. Wie der einflussreiche amerikanische Arbeitswissenschaftler Frederick Herzberg gezeigt hat, ist Geld kein Motivator, sondern wie er es nannte ein „Hygienefaktor“, d.h. ein Faktor, der zwar bei hinreichend positiver Ausprägung Unzufriedenheit und Demotivation verhindert, aber nicht selbst Zufriedenheit und Motivation aktiv schaffen kann. Es ist die Weiterentwicklung unserer Wirtschafts- und Arbeitswelt selbst, die immer mehr eine Sinnorientierung in der Menschenführung fordert, denn wie schon Hegel in seinen *Vorlesungen über die Philosophie der Geschichte* sehr klar gezeigt hat, ist der Gang der Weltgeschichte ein, wenn auch nicht linearer, so doch ein „Fortschritt im Bewusstsein der

---

<sup>11</sup> Grundqualität des Mensch-Seins im Sinne der Heideggerschen Fundamentalontologie

Freiheit.“ So könnte man auch sagen: Je weiter der wirkliche Fortschritt im Bewusstsein der Freiheit in der menschlichen Gesellschaft, desto relevanter die Sinnorientierung im Bereich der Menschen- und Selbstführung, denn Freiheit bedeutet auch immer Verantwortung für konkrete Werte, wie auch Böckmann und Frankl immer wieder betonen.

### **Sinnorientierte Führung im Licht einer hypermodernen ökonomischen Vernunft**

Bereits 1983 hat der an der Universität St. Gallen lehrende, deutsche Wirtschaftswissenschaftler Thomas Dyllick-Brenzinger einen vielbeachteten grundlegenden Artikel *Management als Sinnvermittlung* veröffentlicht<sup>12</sup>, in dem er zeigte, dass Unternehmen primär tatsächlich als „Teile der geistigen Welt“ aufzufassen sind und erst sekundär als Teile der materiellen Welt, und dass aus dieser Sicht zwangsläufig eine Neudefinition von Management erfolgt, nämlich: *Management als Sinnvermittlung*. Demzufolge sind die vorrangigen Aufgaben von Management weniger Planen, Organisieren, Anordnen und Koordinieren als vielmehr Definieren, Bezeichnen, Erklären, Bewerten und Legitimieren – also: *Sinn vermitteln*. Das *neue* Management-Verständnis weiß auch um die geistige Dimension der Wirklichkeit, somit auch der Unternehmen, und kommt folgerichtig zu neuen Prioritäten für ein *nachhaltig wirksames* Management. Demnach ist Management nicht mehr nur das effektive und effiziente, sondern vielmehr auch das sinnorientierte Umsetzen ökonomischen Denkens, wobei das neue, *integrale* Ökonomie-Verständnis die geistige oder, nach Viktor Frankl, „noetische Dimension“ schon integriert hat.<sup>13</sup> Hier übernehme ich auch die hilfreiche Böckmannsche Unterscheidung zwischen „Leiten von Prozessen“ und „Führen von Menschen“<sup>14</sup>. Mit der Sinnorientierten Führung sind wir beim *Herzstück* des Integralen Managements, das wiederum *das* Organon zur Realisierung integral-ökonomischen Denkens ist.

Wenn die immer stärker erhobenen Forderungen und wachsenden Personalanforderungskriterien nach Kreativität, Innovativität, nachhaltiger Selbstmotivation und Eigeninitiative, Leistungswille, Teamgeist, eigenverantwortlichem und mitunternehmerischem Denken und Handeln, etc. nicht nur Lippenbekenntnisse und schöne

---

<sup>12</sup> Dyllick, Thomas: *Management als Sinnvermittlung*; GDI impuls 3/83 des Gottlieb Duttweiler Institute / Rüslikon; CH

<sup>13</sup> Vgl. hierzu auch meinen Grundlagen-Essay *Das Integrale Management – Eine Standortbestimmung* unter: [www.IntegralManagement.de/IntegralManagement.pdf](http://www.IntegralManagement.de/IntegralManagement.pdf)

<sup>14</sup> Mascha, Andreas: *Das Integrale Management*, a.a.O. S. 10

Schlagworte bleiben sollen, ist eine Sinnorientierten Führungsphilosophie unabdingbar nötig, um eine entsprechende Unternehmenskultur- und Personalentwicklung tatsächlich auch zu ermöglichen. Dazu bedarf es auch eingehender Schulung auf diesem Gebiet. Sinnorientierte Führungslehre trägt wie keine andere der geistigen Dimension des Menschen Rechnung und ist in ihrer tiefen Verwurzelung in der Logotherapie und der philosophischen Anthropologie Viktor Frankls und Max Schelers prädestiniert, *die* Führungsrolle unter den Führungsstilen im 21. Jahrhundert zu übernehmen. Die Sinnorientierte Führungsphilosophie ist auch die logische Konsequenz aus ihrem Grundaxiom: dem ganzheitlichen Menschenbild, dem zufolge der Mensch nicht nur ein Psychophysikum, sondern auch und zutiefst ein geistiges Wesen – Frankl: geistige Person – ist, dem der „Wille zum Sinn“ ursprünglich innewohnt, so wie das Herz dem Körper inhärent ist.

Es ist eigentlich trivial: Wer Menschen gut führen will, muss den Menschen – psychologisch wie geistig – kennen! Dies gilt sowohl für den jeweiligen konkreten, individuellen Menschen im Sinne der psychologischen Menschenkenntnis, als auch für das allgemeine Menschsein im Sinne der *conditio humana*. Also: Was ist der Mensch? – auch nach Kant ist dies *die* Frage der Philosophie. Hier gibt insbesondere Viktor Frankl nicht nur sprachlich, sondern existenziell-biographisch und sein gesamtes Lebenswerk hindurch die zukunftsweisende Antwort: Der Mensch ist vor allem ein „sinnsuchendes Wesen“, und glücklich ist er nur dann, wenn er seinen Sinn findet und realisiert. Wir wollen an dieser Stelle nicht in die tiefenfundierte, dimensionalontologische Begründung seiner ganzheitlichen Schau des Menschen einsteigen. In diesem Zusammenhang möchte ich aber noch auf die wertvollen Arbeiten der an der Management Hochschule in Innsbruck lehrenden Führungstheoretikerin Anna Maria Pircher-Friedrich hinweisen, die gerade die große Bedeutung des zugrundeliegenden Menschenbildes für Leadership und Führung sehr erhellend herausgearbeitet hat.<sup>15</sup>

Dass der Mensch in seinem Wesen primärmotiviert ein Sinnsuchender ist, ist an sich nicht neu, sondern ein Gedanke, der schon in der Antike zu finden ist. So geht auch die erste formulierte, europäische Sinnorientierte Führungsphilosophie auf Platon und seine „Agogia-Theorie“ sowie seine „Psychagogik-Lehre“ zurück und auch die neurobiologisch naturwissenschaftlichen Erkenntnisse z.B. des Göttinger Neurobiologen Gerald Hüther bestätigen dies, denn das Hirn selbst ist primär ein sinn- und bedeutungsuchendes Organ.

---

<sup>15</sup> Speziell: Pircher-Friedrich, Anna Maria: *Sinn-orientierte Führung in Dienstleistungsunternehmen*, Augsburg 2001, Kapitel 2 und 3; sowie: *Mit Sinn zum nachhaltigen Erfolg*, Berlin 2005, S.65 ff.

Aber zur vollen Entfaltung dieses impliziten Potenzials innerhalb des sozialen Organismus bzw. der konkreten Gesellschaft, in der das Individuum lebt, bedurfte und bedarf es der hypermodernen Entwicklungsebene und Evolutionsstufe unseres sozio-kulturellen Gesellschaftssystems – speziell des Funktionssystems „Wirtschaft“, mit ihrer überragenden autopoietischen und autokatalytischen Macht.<sup>16</sup>

In seinem letzten Buch *SINN in Arbeit, Wirtschaft und Gesellschaft* von 2008, das auch als Grundlagenwerk einer *Sinnsoziologie* gelesen werden kann und auf das ich im Rahmen des vorliegenden Buches noch ganz speziell hinweise, erhellt Walter Böckmann das Sinn-Prinzip bzw. das Prinzip der Sinnorientierung als das „Ordnungsprinzip der Welt“ sowie Leitprinzip sozio-kultureller Evolution. Es eröffnet so einen Blick auf die *Sinnengesellschaft* als nächsten Entwicklungszyklus nach der Informations- und Wissensgesellschaft. Denn geht man auch – wie die moderne Wissenssoziologie – von einem nicht-metaphysischen Wissensbegriff aus, von einem Wissens-Verständnis im Sinne von *kohärent vernetzter Information* und wissenschaftlich gesicherter Faktenkenntnis, so ist doch klar, dass auch die zugrundegelegten *Wissenskategorien* selbst wiederum vom Sinn als „universaler Ordnungsform“ (Niklas Luhmann) abhängen und erst aus der „noetischen Dimension“ (Frankl) bzw. der Sinn-Dimension richtig geordnet, gewichtet und (auch ins neuronale Netzwerk) integriert werden können. Erst das vernunftbegabte, d.h. sinnerkenntnisfähige Subjekt, ermöglicht *kohärent vernetztes Wissen*<sup>17</sup>. Wie auch Kant in seinem berühmten Aufsatz *Was heißt: Sich im Denken orientieren?* gezeigt hat, liegt der zentrale Maßstab für die Orientierung im Denken in der Vernunft – im *Logos* – im SINN.

Die kommende Sinnengesellschaft ist der logische nächste Entwicklungsschritt im Anschluss an die Wissensgesellschaft, so wie es gleichermaßen die Wissensgesellschaft nach der Informationsgesellschaft ist. Dabei gehen die jeweils vorherigen Stufen nicht verloren, sondern werden in der nächsten, höheren Ebene im dreifach Hegelschen Sinne *aufgehoben*.

Wer Wirtschaft und Führung im 21. Jahrhundert neu und situationsadäquat denken will, muss sie primär *sinnorientiert* und *integral* denken.

---

<sup>16</sup> Vgl. hierzu auch Erich Jantschs großes Werk: *Die Selbstorganisation des Universums*, Wien 1992, S. 114 ff.

<sup>17</sup> Somit ist auch klar, dass die Sinnorientierte Führung die *Selbstführung* nicht nur mit einschließt, sondern von ihr ausgeht, was sich z.B. auch im Aufbau des *ISF-Leadership-Programms* klar widerspiegelt.

## **Institut für Sinnorientierte Führung (ISF)**

Zum Schluss dieser Überlegungen zu den Perspektiven der Sinnorientierten Führungsphilosophie und -Führungslehre im 21. Jahrhundert möchte ich noch kurz auf meinen persönlichen Sinn-Bezug zu diesem Themenfeld eingehen. Während meines Studiums der Betriebswirtschaftslehre in München Anfang bis Mitte der 1990er Jahre bin ich auf Walter Böckmanns Werk *Sinn-orientierte Führung als Kunst der Motivation* gestoßen. Seine Übertragung und Anwendung der Franklschen Logotherapie und anthropologischen Grundlagen in und auf die Wirtschafts- und Arbeitswelt – im Besonderen auf die Führung, (die ohnehin im klassischen BWL-Studium eine gemessen an ihrer Wichtigkeit viel zu vernachlässigte Rolle spielt) hat mich tief beeindruckt. Das Buch hatte mich so stark inspiriert und mir wesentliche motivations- und führungspsychologische Kernfragen so klar beantwortet, dass ich mit dem Autor unbedingt in persönlichen Kontakt treten wollte. So kam es 1994 auch zur ersten persönlichen Begegnung mit Walter Böckmann in seinem *Westdeutschen Institut für Logotherapie und Psychologie der Arbeitswelt* in Bielefeld. Diese Begegnung war der Auftakt für eine nun fast zwanzigjährige Freundschaft und eine Vielzahl von Gesprächen, aus denen ich viel gelernt habe und für die ich sehr dankbar bin. Nachdem mir Walter Böckmann 2007 die Verlagsrechte seiner *Littera* Publikationsreihe anvertraut und übertragen hatte, habe ich begonnen, die Titel zur Reihe *Sinnorientierung* in meinem *Verlag Andreas Mascha* neu aufzulegen und herauszugeben.<sup>18</sup> Die tiefe Überzeugung des großen Wertes und der hohen Relevanz der Sinnorientierten Führungslehre – gerade für die heutige Zeit – hat mich dann auch dazu bewogen, am 8.8.2008 ein eigenes *Institut für Sinnorientierte Führung (ISF)* in München zu gründen, dessen zentrale Aufgabe die weitere Erforschung und Weiterentwicklung der Sinnorientierten Führungslehre für das 21. Jahrhundert ist. Weiteres Ziel des ISF sind neben Forschung und Lehre (*ISF-Education*), sowie der Verwaltung des *Böckmann-Archivs*, die professionelle Dienstleistungserbringung als privates Wissensdienstleistungsunternehmen im Feld der sinnorientierten Führungskräfteentwicklung (*ISF-Leadership-Programm*<sup>19</sup>) – dies im Besonderen in Kooperation mit dem *Süddeutschen Institut für Logotherapie und Existenzanalyse* in Fürstfeldbruck. An dieser Stelle bedanke ich mich auch für die Zusammenarbeit und vielfältige Unterstützung bei Dr. Otto Zsok und Nadja Palombo sehr herzlich. Weitere Informationen zum ISF und seinen Aktivitäten finden sich im Internet unter [www.I-S-F-online.de](http://www.I-S-F-online.de).

<sup>18</sup> Vgl.: [www.AndreasMascha.de/VAM-Littera.pdf](http://www.AndreasMascha.de/VAM-Littera.pdf)

<sup>19</sup> Weitere Informationen zum *ISF-Leadership-Programm* unter: [www.I-S-F-online.de/curriculum.pdf](http://www.I-S-F-online.de/curriculum.pdf)

© Andreas Mascha  
Erschienen in: **Otto Zsok: *Sinn-orientierte Führungslehre***  
**nach Walter Böckmann, S. 277 - 288**



**ISBN 978-3-8306-7591-4 304 Seiten**

Der Bielefelder Soziologe Walter Böckmann hat wie kaum ein anderer im deutschen Sprachraum nach dem Zweiten Weltkrieg die hohe Bedeutung und die bleibende Aktualität einer sinn- und werteorientierten Führung erkannt und in vielen Seminaren, Schulungen, Vorträgen, Büchern und Aufsätzen dargelegt. Diese Hinführung möchte Einblicke in sein Leben und in die Leitmotive seines Werkes geben, das vom Wirken Viktor Frankls geprägt ist.

**Preis: 19,95 EUR. Zu beziehen über den Buchhandel oder auch über den Koautor Andreas Mascha: [Verlag@AndreasMascha.de](mailto:Verlag@AndreasMascha.de)**