

Andreas Mascha

Sinnorientierte Selbstführung



ISF-Schriften

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek:

Mascha, Andreas:

Sinnorientierte Selbstführung

ISF-Schriften im VERLAG ANDREAS MASCHA

München 2009; ISBN: 978-3-924404-82-6

2. Auflage 2009

Schriften des *Instituts für Sinnorientierte Führung (ISF)*

Internet: www.I-S-F-online.de

© Verlag Andreas Mascha

Postfach 460 460, D-80912 München

Verlag@AndreasMascha.de

Covergestaltung: Andreas Mascha

„*Conscious work on my neuroplastic*“ © Andreas Mascha

Druck: Digitaldruck Leibi, Neu-Ulm

klimateutral gedruckt 

Printed in Germany

ISBN: 978-3-924404-82-6

Sinnorientierte Selbstführung

von Andreas Mascha

Zur Idee der Selbstführung

Die Idee der Selbstführung ist sowohl uralt und traditionsreich als auch hoch aktuell und hypermodern. Schon in der Antike taucht die Idee der Möglichkeit und Herausforderung der Arbeit *an sich selbst* auf, so z.B. in Mark Aurels *Selbstbetrachtungen* oder Plotins Aussage: "Meiße stets an Deiner eigenen Büste!"

Der Mensch ist sowohl ein Werdender, ein sich entwickelndes Wesen, als auch ein schöpferisches, diese Entwicklung mitgestaltendes Wesen, welches das Entwicklungsziel bereits in sich trägt. Aristoteles sprach in diesem Zusammenhang von „Entelechie“ (vom griech. *en* = in; *telos* = Ziel und *echein* = haben, halten); d.h. das Entwicklungsziel ist als Potenz bereits im Inneren vorhanden, wie auch z.B. in einem Weizensamen potenziell schon die Weizenähre steckt oder in einem Apfelkern der Apfelbaum. Vor diesem Hintergrund wird auch der paradox klingende, antike Weisheitsspruch einleuchtender: „Werde, der du bist!“, d.h.: Entfalte das in dir angelegte Potenzial und Entwicklungsziel! „Werde!“ ist kein nur passives „Erdulde!“, sondern

besitzt Aufforderungscharakter, auch aktiv mit zu gestalten und den eigenen Entwicklungsprozess bewusst zu steuern und zu führen.

„*Du mußt dein Leben ändern*“, lautet auch der programmatische Titel des richtungsweisenden existenzialphilosophischen und übungsanthropologischen Werks von Peter Sloterdijk¹. In seiner tiefenfundierte Studie erhellt Sloterdijk eine „Anthropotechnische Wende“ und erhebt die letzte Strophe des Rilke-Gedichts *Archaischer Torso Apollos* zum hypermodernen Imperativ schlechthin: „Du mußt dein Leben ändern!“ Die Betonung liegt hier klar auf dem „Du“ und „Dein Leben“ und der Satz ist unmissverständlicher Aufruf zur aktiven Lebensgestaltung und Selbstführung. Wie auch andere philosophische Anthropologen vor ihm betont Sloterdijk „der Mensch könne eben nicht einfach dahinleben, sondern müsse sein Leben *führen*“²

Die *Du-mußt-Dein-Leben-ändern*-Philosophie zeigt die realistische Möglichkeit und existenzielle Notwendigkeit einer bewussten Selbstführung im Sinne einer selbstverantwortlichen Lebensführung und integralen Persönlichkeitsentwicklung sowie im heutigen geschichtlichen Kontext klar und sprachmächtig auf. Sloterdijks anthropotechnische Philosophie ist ein hoch aktueller Beitrag zur sinn- bzw. *logos*-orientierten Selbstführung und Selbststeuerung. Der Logos³ gibt Richtungsorientierung und ermöglicht durch eine existenziell

¹ Sloterdijk, Peter: *Du mußt dein Leben ändern*, Frankfurt a.M. 2009

² Sloterdijk, Peter, a.a.O. S. 309

³ Im Sinne Platons und Heraklits als göttliches WORT, SINN, GEIST und fließender PROZESS vernünftiger Weltordnung

produktive „Vertikalspannung“ (Sloterdijk) die Freisetzung ungeahnter kreativer Kräfte zur Sinnerfüllung. Denn es ist die eigentliche Lebensaufgabe des Menschen und die Bedingung gelingender **Lebenskunst**, das eigene Leben im Bewusstsein der Freiheit und Selbstverantwortung sinnorientiert und daher im natürlichen Einklang mit einer integral-evolutionären Ethik⁴ in Richtung integraler Selbstentfaltung zu führen: Sinnorientierte Lebens- und Selbstführung als schöpferische Arbeit an der eigenen Daseinsplastik und „Ästhetik der Existenz“⁵.

In der **Lebensphilosophie** z.B. bei Nietzsche und Schopenhauer sowie aktuell in der *Philosophie der*

⁴ Die Idee einer integral-evolutionären Ethik, die natur- und geisteswissenschaftliche Erkenntnis in sich vereint und Anthropologie vor kosmischem Hintergrund betreibt (z.B. wie bei Max Scheler), hat wenig mit einer sozialdarwinistischen oder soziobiologischen Pseudo-Ethik zu tun. Vielmehr geht es um eine integrale „evolutionäre Ethik“ wie sie auch von dem großen Evolutions- und Selbstorganisationsforscher Erich Jantsch skizziert wurde: „Sie müsste nicht nur über den Einzelnen, sondern über die ganze Menschheit hinausreichen und die Prinzipien der Evolution wie Offenheit, Ungleichgewicht, die positive Rolle von Fluktuationen, Engagement und Nicht-Festhalten explizit mit einschließen.“ (*Die Selbstorganisation des Universums*, München 1992, S.359). Zukunftsweisend sind hier auch die Überlegungen von Maik Hosang in: *Homo sapiens integralis und integrale Ethik*, In: B. Markert/ R. Korschak (Hg.), *Mögliche Wege zu einem gesellschaftsfähigen Ethik-Konsens*, Frankfurt a.M. 2003; sowie in: *Der integrale Mensch. Homo sapiens integralis*, Gladenbach 2000, speziell im Kapitel I 3.

⁵ Mit diesem Titelzitat von Michel Foucaults *Ästhetik der Existenz. Schriften zur Lebenskunst*, Frankfurt a.M. 2007, soll explizit auf seine Analysen antiker Quellen zur Lebenskunst als „Selbstsorge“ hingewiesen sein.

Lebenskunst bei Wilhelm Schmid⁶ wurde immer wieder die reale Möglichkeit und sogar tiefste Notwendigkeit der schöpferisch gestaltenden und selbsttransformativen Arbeit des Menschen an sich selbst betont und herausgearbeitet. Die Sinnorientierte Selbstführung ist ein praktischer und durch intelligente Führungs- und (Selbst-)Managementmethoden bereicherter Beitrag zur Bewältigung dieser Herausforderung und zur nachhaltigen Erhöhung der Selbstwirksamkeit. Anna Maria Pircher-Friedrich, die auch sehr wertvolle Beiträge zur sinnorientierten Führungslehre geliefert hat⁷, spricht sogar von „Lebenskunstmanagement“⁸, um speziell noch den organisatorischen Aspekt von Lebenskunst zur Verwirklichung einer „ganzheitlichen Gesundheit“ zu unterstreicht.

In den letzten Jahren wurde das Thema der Selbstführung auch von Seiten der Führungsforschung intensiver untersucht. Hierzu sei im besonderen auf die Arbeiten des amerikanischen Führungsforschers Charles C. Manz hingewiesen. Ausgehend von seinen Untersuchungen

⁶ Schmid, Wilhelm *Philosophie der Lebenskunst. Eine Grundlegung*, Frankfurt 1998; sowie weitere Publikationen zur Lebenskunst, vgl. unter www.lebenskunstphilosophie.de

⁷ Vgl. Pircher-Friedrich, Anna Maria.: *Sinn-orientierte Führung in Dienstleistungsunternehmen – ein ganzheitliches Führungskonzept*, Augsburg 2001; sowie: *Mit Sinn zum nachhaltigen Erfolg. Anleitung zur werte- und wertorientierten Führung*, Berlin 2007

⁸ Vgl. Pircher-Friedrich, Anna Maria/Friedrich, Rolf Klaus: *Gesundheit, Erfolg und Erfüllung. Eine Anleitung – auch für Manager*, Berlin 2009 - speziell Kapitel 6, S. 87-195

zum *Self-leadership*⁹ und *Inner Leadership* hat er zusammen mit dem Wirtschaftspsychologen Henry P. Sims in einer zukunftsweisenden Leadership-Typologie den Führertypus des „*SuperLeader*“¹⁰ skizziert und von den anderen Führungstypen (dem „*Strongman*“, dem „*Transactor*“ sowie dem „*Visionary Hero*“) differenziert. „*SuperLeadership*“ definierten Manz und Sims als „leading others to lead themselves“ wobei sie immer wieder betonen: „Self-leadership is truly the heart of SuperLeadership“.¹¹ Im deutschsprachigen Raum sei noch auf die auch durch große Praxisnähe herausragende Selbstführungsforschung des Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologen Günter Fred Müller hingewiesen. Seine Definition individueller Selbstführung „umfasst sowohl eine selbstinitiierte Veränderung oder Optimierung offener Verhaltensweisen, als auch die bewusste und gezielte Steuerung psychischer Pro-

⁹ Manz, C.C.: *Self-Leadership – Toward an expanded theory of self-influence processes in organisations*, US AMR Journal 11, 1986; *Mastering Self-Leadership*, Prentice-Hall 1999; *The Art of Self-Leadership*, Prentice-Hall 1983

¹⁰ Manz, C.C., Sims, H.P.: *Superleadership: Leading others to lead themselves*, New York 1990; sowie auch in Merle Rehberg's Studienarbeit: *SuperLeadership – das Führungskonzept der Wirtschaftspsychologen Charles C. Manz und Henry P. Sims*, Grin Verlag 2006, Download unter www.grin.com

¹¹ Manz, C.C., Sims, H.P.: *The New SuperLeadership*, San Francisco 2001, S. 6

zesse.¹² Müller differenziert sechs Strategien zur Selbstführung.¹³

- 1) Selbstaufmerksamkeit und Selbstbeobachtung
- 2) Willenskontrolle und Stärkung der Willenskraft (=> Volition)
- 3) Affektive Selbstführung (durch emotionale Intelligenz, EQ)
- 4) Motivationale Selbstführung
- 5) Kognitive Selbstführung (Kontrolle von Denkprozessen, Wissenserwerb, Wechsel der Ebenen des Bewusstseins, Kontemplation, Visualisation, „Futur-II-Denken“)
- 6) Selbstführungskompetenzen (als „Fertigkeit, eigene psychische Prozesse gezielter steuern und damit auch wirkungsvoller handeln zu können“)

Für all diese Aspekte der Selbstführung, die es natürlich auch einzeln, differenziert weiterzuentwickeln gilt, ist doch der zentrale **Schlüsselerfolgswortfaktor der Sinn**: Sei es im Hinblick auf den Erkenntnisgewinn in der Selbstbeobachtung, auf die Kraftquelle für Willensakte, auf die Kontextualisierung und Lenkung der Gefühlskräfte, auf die Aktivierung von Energieressourcen zur Selbstmotivation, auf das höhere geistige Ordnungsprinzip kognitiver Prozesse oder auf das Wofür, den Grund für die Entwicklung von Selbstführungs-

¹² Müller, G.F.: *Selbstführung – Strategien zur Erhöhung innerer Transparenz und äußerer Wirksamkeit für mehr berufliche Selbstverwirklichung*, in: Müller, G.F.(Hrsg.): *Selbstverwirklichung im Arbeitsleben*, Legerich 2003, S. 180

¹³ a.a.O. S. 183-196

kompetenz. Denn wie Viktor Frankl in seiner ganzheitlichen Anthropologie klar aufgezeigt hat, ist der Mensch vor allem ein **sinnsuchendes Wesen**.

In diesem Zusammenhang taucht unabdingbar auch wieder die große Frage auf: Was ist der Mensch? Als Lebenskünstler ist der Mensch gleichzeitig Autor und Künstler sowie Material und Werk (in process). Er ist Führer sowie Geführter. Von Friedrich Schleiermacher stammt die Einsicht: „Alle Menschen sind Künstler“, die von Joseph Beuys dann im 20. Jahrhundert im Kontext seines erweiterten Kunstbegriffs und seinen Überlegungen zur „sozialen Plastik“ wieder aufgenommen und popularisiert wurde. „Jeder Mensch ist ein Künstler. Damit sage ich nichts über die Qualität. Ich sage nur etwas über die prinzipielle Möglichkeit, die in jedem Menschen vorliegt (...) Das Schöpferische erkläre ich als das Künstlerische, und das ist mein Kunstbegriff.“ – so Beuys.

Aufgrund seines GEISTwesens¹⁴ besitzt der Mensch Schöpferkraft und ist befähigt zum Mitschöpfertum und

¹⁴ Vgl. hierzu z.B. Max Schelers philosophische Anthropologie und seine Wesensunterscheidung von Leben und GEIST oder in Viktor Frankls dimensionalontologischer Differenzierung des Psychophysikums und der noetischen Dimension (das eigentliche HUMANUM) des Menschen. Und noch ein Zitat von Max Planck: „Dieser Geist ist der Urgrund aller Materie. Nicht die sichtbare, aber vergängliche Materie ist das Reale, Wahre, Wirkliche - denn die Materie bestünde ohne den Geist überhaupt nicht - , sondern der unsichtbare, unsterbliche Geist ist das Wahre! Da es aber Geist an sich ebenfalls nicht geben kann, sondern jeder Geist einem Wesen zugehört, müssen wir zwingend Geistwesen annehmen.“

damit auch zur noetischen, d.h. geistinspirierten und sinnorientierten bzw. logo-(selbst-) therapeutischen¹⁵ Selbstführung.

Die Idee der Selbstführung, die **Autagogik** (vom griech. *autos* = selbst; und *agogia* = Führung) kann auch unter dem Aspekt der selbstreferenziellen Pädagogik bzw. der Andragogik¹⁶, der Erwachsenenbildung, gesehen werden. Sie reicht zurück bis in die Antike und doch ist sie auch hypermodern, zeichnet sich doch das Wesen der Hypermoderne primär durch ihren selbsttransformativen Charakter aus. Die sich immer mehr beschleunigenden und ausweitenden technologischen Möglichkeiten, z.B. der Bio- und Gentechnologie, der Nanotechnologie und Nanorobotik, sowie neuester Neurotechnologien sind schon klar erkennbare Zeichen dieser sich noch in den Kinderschuhen befindenden Selbsttransformation des hypermodernen Menschen¹⁷. Noch kann aber nicht von einer verantwortungsbewussten, sinnorientierten und zukunftsintelligenten Selbsttransformation die Rede sein; oft geht es nicht um langfristige gesamtgesellschaftliche

¹⁵ Sowohl im Sinn einer Selbstanwendung logotherapeutischer Prinzipien im Geist der Logotherapie Viktor E. Frankls als auch im ursprünglichen Wortsinn von griech. *logos* = Sinn und *therapeia* = dienen, heilen.

¹⁶ Da die Pädagogik vom griech. *pais* = Knabe, Kind; sich eigentlich nur auf die Kindererziehung bezieht, die Autagogik jedoch vom Alter unabhängig ist und im Sinne einer selbstbestimmten, freien Selbstführung zumeist auch nur dem erwachsenen, mündigen Menschen möglich ist.

¹⁷ Man spricht in diesem Zusammenhang in der Technikphilosophie auch vom BANG-Design (für **Bits-/Atom-/Neuro-/Gen-Design**) vgl. hierzu z.B.: Norbert Bolz: *Bang_Design – Design-Manifest des 21. Jahrhunderts*, Hrsg. Trendbüro Hamburg; oder: Francis Fukuyama: *Das Ende des Menschen*, Stuttgart 2002

und globale Entwicklungsziele, sondern um rücksichtslose Profitmaximierung und ausbeuterische Machtpolitik einzelner Unternehmen und Konzerne - mit einem riesigen Gefahrenpotenzial für Menschen und Natur. Der Abgrund ist tief und ohne eine Selbsttransformation auch im Innenweltlichen, ohne eine Ausweitung und Höherentwicklung auch im Bewusstsein könnten die außenweltlichen Manipulationsmöglichkeiten, die gerufenen Geister, sehr schnell mehr leidvoller Fluch als heilsamer Segen für Mensch und Mitwelt sein.

Vor diesem Hintergrund bekommt die Idee der Sinnorientierten Selbstführung ihre eigentliche Bedeutung und Relevanz als wirksame Anthropotechnik und hypermoderne Herausforderung an eine integrale Entwicklung und Selbstentfaltung des Menschen - von Geist und Leben, von Bewusstsein und Materie, von Selbst und Welt.

Zum Selbst-Begriff und SELBST-Verständnis

Der Begriff des Selbst (griech. *autos*) hat ein sehr weites semantisches Spektrum; zudem ist das Signifikat, d.h. das Vorstellungsbild zu dem 6-buchstabigen Wort „selbst“ (= Signifikant bzw. die Zeichenkette, im Sinne der linguistischen Differenzierung nach Ferdinand de Saussure) notwendig an den Grad an Selbsterkenntnis des über diesen Begriff reflektierenden Subjekts gekoppelt. Ein transzendentalphilosophisch aufgeklärtes *Selbstbewusstsein* ist nicht das Gleiche wie ein Selbstbewusstsein

auf Grundlage eines *Selbstkonzepts*¹⁸ und trotzdem geht es immer um das gelingende Navigieren „meiner“ Person, des „Welt-Ichs“ (Karlfried Graf Dürckheim). In Analogie zu Schelers fundamental anthropologischer Unterscheidung von Leben und GEIST spricht auch Karlfried Graf Drückheim „vom doppelten Ursprung des Menschen“ und meint damit einerseits das Welt-Ich, meiner Person, und ihrem Selbstkonzept von sich selbst, aber auch andererseits das geistige, überweltliche ICH, das „transzendente Ich“ (Edmund Husserl), das „eigentliche Selbst“ (Martin Heidegger). Dieses wahre SELBST (Sanskrit: *atman*) ist das GEISTwesen, das „seelische Wesen“ (Sri Aurobindo), das sich das Kleid von physischem Körper und weltlicher, sozialer Identität, wie Ethnie, Kultur, Bürger, Familie, Name, etc. angelegt hat.

Dieses eigentliche bzw. wahre SELBST west in der noetischen Dimension und ist nicht nur sinnbewusst, sondern auch übersinnbewusst bzw. „wahrheitsbewusst“ (Sri Aurobindo). Diese Dimension bzw. diese Bewusstseinssebene ist aber „supramental“ (Sri Aurobindo), d.h. dem mentalen Bewusstsein übergeordnet und transzendent. Nichtsdestotrotz ist das sinnbewusste SELBST immer anwesend und kann durch (taktische) Bewusstseinsweiterung (d.h. situative Zustandsveränderung)¹⁹ und (strategische) Bewusstseinsmutation

¹⁸ Das Selbstkonzept ist die Summe von Wahrnehmung und Wissen um die eigene Person (als genetisch und sozio-kulturell geprägter Mensch) wie Vorlieben, Stärken, Schwächen, Fähigkeiten, Verhaltensmuster, etc.

¹⁹ Z.B. durch Meditation; vgl. hierzu den Abschnitt „Meditation und Selbstführung“

(d.h. struktureller Stufenaufstieg) im gegenwärtigen Bewusstsein auf- bzw. durchleuchten. Die Sinnorientierte Führung ist immer am selbsttranszendenten SINN orientiert, dieser Leitstern ist der Orientierungs- und Referenzpunkt für die Navigation des Lebensschiffes – egal wie nah oder fern er zu sein scheint und hier wären wir dann beim Verständnis der Führungskunst als Steuermannskunst.

Selbstführung als Autokybernetik

Die Sprache der autologischen Logik²⁰ sowie der Systemtheorie und Kybernetik 2. Ordnung²¹ hat hilfreiche Begriffe und Theorien für die Prinzipien und Methoden der Selbstbezüglichkeit, Selbstreferenzialität, Autopoiesis und Selbstanwendung etc. entwickelt. So kann die Idee der Selbstführung auch als **Autokybernetik** verstanden werden. Schon Platon assoziiert mit der Idee der Kybernetik, der Wissenschaft und Kunst des Steuerns , Lenkens und Regels (vom altgriech. Schiffsteuerer *kybernetes*; abgeleitet von

²⁰ Hierzu sei z.B. auf die Arbeit von Sylvia Taraba *Das Spiel, das nur zu zweit geht*, Heidelberg 2005; im besonderen Kapitel II. 2. hingewiesen, wo sie versucht eine Logologik auf Grundlage der „Gesetze der Form“ von George Spencer Brown zu begründen.; aber auch auf die wichtige Grundlagenarbeit des Logikers Kurt Gödel in seinem Unvollständigkeitstheorem.

²¹ Vgl. hierzu u.a. auch die Arbeiten von Niklas Luhmann und im besonderen von Heinz von Foerster, z.B. in *Kybernetik*, Berlin 1993. Als Randnotiz sei noch angemerkt, dass Heinz von Foerster und Viktor Frankl befreundet waren und er 1948 auf Nachdruck und mit Hilfe Frankls sein erstes Buch unter dem Titel "*Das Gedächtnis: Eine quantenphysikalische Untersuchung*" publizierte.

kybernan = beherrschen, steuern, lenken) auch die „Kunst, die Menschen zu lenken“. Das Wesen der Kybernetik ist das zielgerichtete Steuern von Prozessen – das eigene Leben mit inbegriffen. A.F. Marfeld schreibt in seinem bemerkenswerten Buch *Kybernetik des Gehirns*: „Kybernetik ist der Kampf gegen den Zufall oder – positiv formuliert – Maßnahme zur Erreichung eines vorgefassten Zieles.“²² Und er zitiert den französischen Physiker und Kybernetiker Albert Ducrocq: „Ganz allgemein kann man sagen, dass sich jeder Mensch im täglichen Leben selbst steuert, mit dem *Ziel*, seine Handlung auf sein vermeintliches zukünftiges Wohl hin auszurichten.“²³ Die Zielsetzung ist wesentlicher Aspekt der Kybernetik und Autokybernetik, d.h. der Selbststeuerung (vom griech. *autos* = selbst). Wie die Autokybernetik so ist auch die Führung intentional, hat transitiven Charakter und ist auf Ziele ausgerichtet. „Wohin?“ lautet die Anfrage des kritischen Denkens und die Antwort der *Sinnorientierten Führung* lautet: „Zum Sinnhaften!“. Doch was das Sinnhafte ist, kann nicht pauschal allgemein, sondern nur individuell und situativ beantwortet werden. Viktor Frankl hat immer wieder die Möglichkeit betont, dem Leben auch in existenziell bedrohlichen und hoffnungslos erscheinenden Situationen einen Sinn abringen zu können.²⁴ Diese Fähigkeit ist das Herzstück Sinnorientierter Selbstführung. Das Spezifische dieses Führungsstils und führungs-

²² Marfeld, A.F. *Kybernetik des Gehirns*, Reinbeck 1973, S. 116

²³ a.a.O. S. 116

²⁴ An dieser Stelle sei auf das umfangreiche Werk des Arztphilosophen Viktor E. Frankl hingewiesen; z.B. *Der Mensch auf der Suche nach Sinn*, Stuttgart 1959; oder: *Der leidende Mensch*, Bern 1975; etc.

philosophischen Ansatzes hat der Führungstheoretiker und Arbeitssoziologe Walter Böckmann in mehreren Publikationen²⁵ beschrieben und sich dabei zentral immer wieder auf Frankl bezogen.

LebensErfolg durch Sinnorientierte Selbstführung

In seinem Werk *LebensErfolg* legt Böckmann den Fokus seiner sinnorientierten Führungslehre auf die Sinnorientierte *Selbstführung* als „Weg zur Selbsterkenntnis und Sinn-Erfüllung“, um so die Ursachen zu schaffen, die dann zum LebensErfolg führen. Mit Bezug auf Frankl weist Böckmann immer wieder darauf hin: „Erfolge lassen sich nicht (direkt) erzielen, Erfolge müssen *erfolgen*. (...) Erfolge sind immer nur die Folge sinnvollen Handelns.“²⁶ Wenn wir LebensErfolg mit Böckmann als „letztlich die Summe aller sinnerfüllten Situationen im Leben“ definieren, wird klar, dass die Sinnorientierte Selbstführung die Bedingung für die Möglichkeit von wahrem LebensErfolg ist. Die Voraussetzung um Selbstführung proaktiv auf sich zu nehmen, ist das Bewusstsein der Selbstverantwortung. Selbstverantwortung ist die andere Seite der Medaille von Freiheit, nämlich der „Freiheit des sich frei

²⁵ Neben dem Grundlagenwerk *SINN in Arbeit, Wirtschaft und Gesellschaft*, München 2008 sei hier im besonderen auf sein Werk *Sinnorientierte Führung als Kunst der Motivation*, Landsberg 1987 hingewiesen.

(Für das Gesamtprogramm der Littera-Reihe *Sinnorientierung* siehe unter: <http://www.AndreasMascha.de/VAM-littera.pdf>)

²⁶ Böckmann, Walter: *LebensErfolg – Der Weg zur Selbsterkenntnis und Sinn-Erfüllung*, München 2007, S. 83

wissenden Geistes“ (Hegel). Denn Freiheit ist das Wesen des Geistes und west im Sinne der Franklschen Dimensionalontologie in der geistigen bzw. „noetischen Dimension“ (Frankl). Die höhere Dimension steuert die niedere; so wird das Somatische vom Psychischen gesteuert und weiter liegt die Verantwortung für diese Steuerung wiederum im Geistigen – „als die selbstbewusste und selbstverantwortliche Dimension dieser Steuerung.“²⁷

„Im Sinne der Dimensionalontologie besagt eine höhere Dimension, dass wir es mit einer umfassenderen Dimension zu tun haben, die eine niedrigere Dimension in sich einschließt und einbegreift.“ (Frankl²⁸) bzw. „aufhebt“ (Hegel) und „überformt“ (N. Hartmann). D.h. die höherrevolutionäre Führung kommt aus der **noetischen Dimension** und diese ist, wie Frankl gezeigt hat, die **Sinn-Dimension**. Sie ist der Orientierungsleitstern und die Kraftquelle für die Selbstführung - daher muss lebenserfolgreiche Selbstführung immer sinnorientiert sein.

Da der sinnorientierte Führungsansatz vom Primat der geistigen Dimension ausgeht und eben das Noetische, d.h. das Geistige, der Ursprung wahrer Führungskraft und die eigentliche Steuerungs- und Führungsinstanz ist, ist auch die Frage nach den Zugangswegen und Methoden für ein bewusstes In-Kontakt-treten und Sich-in-der Sinndimension-Versenken von großer Bedeutung. Eine seit Jahrtausenden praktizierte Methode dazu ist die Meditation.

²⁷ Böckmann, Walter: *Sinn und Selbst*, München 2009 S. 59

²⁸ In: Frankl, Viktor: *Der Wille zum Sinn*, München 1991

Meditation und Selbstführung

Wenn wir unter Selbstführung ganz allgemein die bewusste und zielgerichtete *Selbsteinwirkung*²⁹ und *Selbststeuerung*³⁰ verstehen, ist die Meditation eine ganzheitliche, intensiv verdichtete und geradezu ritualhaft konzentrierte Form der Selbstführung. „Meditation ist eine der ältesten Praktiken des Menschen (...) Das Besondere im Ritual der ‚Meditation‘ ist, dass man es ausdehnen und nach Belieben herbeiführen kann“³¹, schreibt Patricia Carrington in ihrem Kompendium der Meditationsarten *„Das grosse Buch der Meditation“*. Obwohl wir im Westen mit Meditation oftmals eine östliche Form der Spiritualität verbinden, hat die Meditation auch eine jahrhundertelange, leider etwas in Vergessenheit geratene christliche Tradition und hat im 21. Jahrhundert sogar eine naturwissenschaftliche Fundierung und empirisch neurologische Wirksamkeitsnachweise erfahren³².

Die Idee des Meditierens (vom lat. *meditari* = über etwas kontemplativ nachdenken, sinnen; aber auch vom lat.

²⁹ So schrieb beispielsweise Friedrich Schlegel über das Selbstverständnis des Künstlers: „Sie sind Brahmanen einer anderen Kaste, aber nicht durch Geburt, sondern durch freie *Selbsteinwirkung* geadelt.“

³⁰ Im Sinn der Philosophie und Praktik der Autokybernetik

³¹ Carrington, Patricia *Das grosse Buch der Meditation*, Bern 1994, S. 21

³² Vgl. hierzu die Pionierarbeiten von Francisco Varela am *Mind and Life Institute* (www.mindandlife.org); sowie den Dialog zwischen Wolf Singer und Matthieu Ricard in: *Hirnforschung und Meditation – Ein Dialog*, Frankfurt a.M. 2008

medius = die Mitte, d.h. in die Mitte kommen, zentrieren) ist es, den Geist bzw. die zumeist unkontrolliert laufende Denkmachine zu beruhigen, die Aufmerksamkeitsenergie zu sammeln und auf ein bewusst ausgewähltes Meditationsobjekt, wie z.B. den Atem³³, zu konzentrieren. Das achtsame Bewusstsein ist dabei die Führungsinstanz. In diesem Sinne bedarf auch Meditation der Führungsstärke, einer geistigen Führungsstärke, um den oft wahllos einfallenden Gedanken nicht zu unterliegen und von ihnen vom (Meditations-) Objekt und Ziel *weggeführt* zu werden. Neben der Selbstführungscompetenz mit dem eigenen Körper z.B. bei der Stillemeditation in einer entspannten, wachsam, ruhigen und aufgerichteten Haltung zu verweilen und weiter das Gemüt und die Emotionen zu beruhigen und friedvoll zu lichten, kommt es schließlich darauf an, die Denkbewegungen und mentalen Aktivitäten zu beruhigen, sie immer mehr zum Schweigen zu bringen, die Aufmerksamkeit immer intensiver auf das gewählte Meditationsobjekt zu konzentrieren und immer weiter und tiefer in die Stille einzutreten. In diesem Zustand der wachen Zentriertheit erfährt das Bewusstsein eine Erweiterung, der subjektive Bewusstseinszustand und damit das Welt- und Selbstgewahrseins verändert sich und dieser veränderte Bewusstseinszustand wird als heilsam, befreiend, lichtvoll, seinsverbunden und (kosmisch) weit erfahren.

³³ Ein wertvoller Ansatz hierzu ist z.B. die Praxis des *Erfahrbaren Atems* nach Ilse Middendorf; vgl. hierzu: Middendorf, Ilse *Der erfahrbare Atem*, (inkl. Tonträger Begleitmaterial), Paderborn 1985

Ohne auf die metaphysischen und religiösen Kontexte der Meditation hier näher einzugehen, kann doch gesagt werden, dass in der meditativen Fähigkeit der *Selbstkonzentration* und bewussten *Selbstfokussierung* das große Potenzial liegt, jederzeit die Abwärtsspirale von schädlicher Hektik und „Distress“ (Hans Selye) zu durchbrechen, die Kraftquelle der Ruhe und der Stille jederzeit in sich aufzuspüren und aufgeladen durch die Macht der Zentriertheit souverän in der Selbstführung zu sein.

Auf einer fortgeschrittenen Meditationsebene ist es auch möglich, die gegenstandslose oder „transzendente Meditation“³⁴ zu praktizieren. Hierbei geht es vor allem um die totale Loslösung bzw. absolute Anstrengungslosigkeit und (paradoxe) ‚Transkonzentration‘ (da Konzentration ja auch wieder mentaler Anstrengung bedarf), um vom oberflächlichen Alltagsbewusstsein durch nichtfixierte, reine Beobachtung, zum Reinen Bewusstsein (Sanskrit: *turiya*) in die Tiefenschicht des Bewusstseinsursprungs „abzusinken“ bzw. „aufzusteigen“ bzw. „zurückzutreten“³⁵, um schließlich in der Stille des nichtdualen SELBST (Sanskrit: *atman*) aufzugehen. Hier könnte man dann von einer im „Übersinn“³⁶ (Viktor Frankl) zentrierten SELBSTführung sprechen, wobei dies

³⁴ „Transzendental“ auch im Kantischen Sinne von Erkenntnis *a priori* (=> *Kritik der reinen Vernunft*)

³⁵ Auch im Sinne der phänomenologischen Methode der „eidetischen Reduktion“, als zweiter Schritt einer phänomenologischen Reduktion (Epoché) wie sie von Edmund Husserl entwickelt wurde.

³⁶ Zum auch kritisch betrachteten Begriff des Übersinns bei Frankl siehe auch: Biller, Karlheinz *Der Begriff „Übersinn“* in: Wolfram Kurz / Frank Sedlak (Hg.) *Kompendium der Logotherapie und Existenzanalyse*, Tübingen 1995, S. 158-166

das ultimative Ziel der Selbstführung darstellt. Auf dieser Ebene der *Selbsttranszendenz* fällt die SELBSTführung mit der universellen FÜHRUNG in- eins.

Sehr schön hat Lau-dse in seinem *Dau-Dö-Ging* das Wesen dieser FÜHRUNG beschrieben:

„Es gibt ein Wesen, aus dem Unfassbaren gebildet,
Vor Himmelsgott und Erdgöttin lebend,
So still! So leer!
Allein steht es und ändert sich nicht,
Den Kreis rings schreitet es ab und läuft nicht Gefahr.
Man kann es ansehen als die Mutter der Welt.
Ich weiß nicht ihren Namen,
Sie bezeichnend, sage ich: DAU, die FÜHRERIN DES ALLS.“³⁷ (25. Spruch)

„Wer in seinem Tun der FÜHRERIN DES ALLS folgt,
Wird als Geführter eins mit ihr;
Wer in seinem Tun der Urkraft folgt;
Wird als Urkräftiger eins mit dieser“ (23. Spruch)

Nach diesem kurzen Ausblick aber wieder zurück zum normalen Selbst bzw. zum Subjekt des *Selbstkonzepts* (William James) und dessen Führung. Der deutsche Psychiater Johannes Heinrich Schultz hat in der ersten

³⁷ Lau-dse *Führung und Kraft aus der Ewigkeit (Dau-Dö-Ging)* Aus dem chinesischen Urtext übertragen von Erwin Rousselle, Insel-Bücherei Nr. 253, Wiesbaden 1952, S. 19.

Rousselle weist im Nachwort explizit darauf hin, dass das DAU als göttlich-weiblich, als die „Große Göttin-Mutter“ aufgefasst werden muss, als „die Führerin des Alls“ bzw. „die Führende“ bzw. die FÜHRUNG (der Urmutter des Alls) => siehe dazu a.a.O. S. 64

Hälfte des 20. Jahrhunderts eine wissenschaftlich fundierte, weltanschauungsunabhängige Form der Tiefenentspannung entwickelt und sie als „autogenes Training“ bezeichnet.³⁸ Schon der aus dem Griechischen stammende Begriff *autogen* = „selbst hervorgerufen“ macht die Nähe zur Selbstführung deutlich. Schultz entwickelte seine Methode auf Grundlage der klinischen Erfolge der *Selbsthypnose*, und unterstützt durch neuere Techniken des *Bio-* und *Neurofeedback* hat sich das autogene Training heute zur weitverbreitetsten Entspannungsmethode weltweit entwickelt. Hierbei gibt es eine Folge abgestufter Übungen in denen der Praktizierende sich fortschreitend auf spezifische körperliche Entspannungszustände konzentriert z.B. Wärme und Schwere der Extremitäten.

Das Spektrum der Selbstführung reicht von der situativen psychophysischen, organisch-autokybernetischen bis hin zur existenziellen Lebensführung, zur autagogischen³⁹ Arbeit an der „Ästhetik der Existenz“ (Michel Foucault). Meditation – vom autogenen Entspannungstraining bis hin zur Transzendentalen Meditation, zur Einung (Sanskrit: *yoga*) mit dem wahren SELBST, mit der

³⁸ Schultz, J.H. *Das autogene Training. Versuch einer klinisch-praktischen Darstellung*, Leipzig 1932

³⁹ Die Autagogik ist die Lehre von der Selbstführung (vom griechischen *autos* = Selbst; und *agogia* = Führung). Während es der *Pädagogik* um die Führung und Erziehung (engl. *education*, vom lat. *educare*, aber auch: *ex ducere* = herausführen) von Kindern (griech. *pais* = Knabe, Kind) geht (bzw. von Erwachsenen in der *Andragogik*), steht in der *Autagogik* die Selbstführung im Zentrum. Ein praktischer Teil der *Autagogik* ist die *Autokybernetik*, die Selbststeuerung, wozu auch die *Meditation* zu zählen ist.

FÜHRUNGSKRAFT DES ALLS – ist ein wirksamer
Ansatz zur Selbstführung – bis hin zur SELBST-
FÜHRUNG.

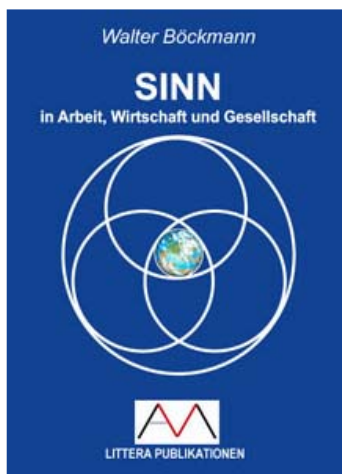
Eigene Notizen:

littera

Publikationen
im

 Verlag
ANDREAS MASCHA

Reihe *Sinnorientierung*
von Dr. Walter Böckmann



Gesamtprogramm als Download unter:

www.AndreasMascha.de/VAM-Littera.pdf

Verlag Andreas Mascha
Postfach 460 460
D-80912 München
Tel./Fax: 089 89357965
Verlag@AndreasMascha.de