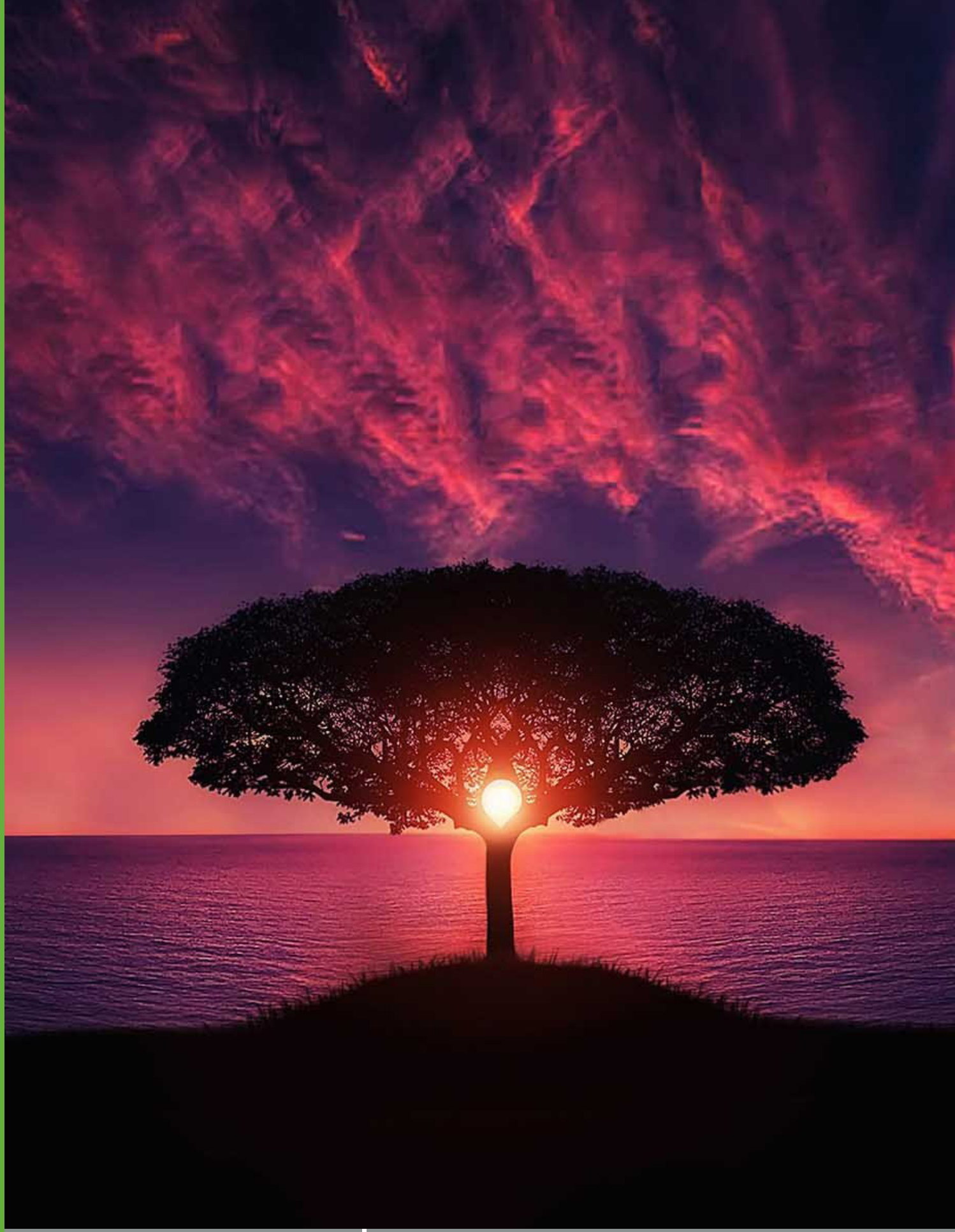
Freiburger Institut für Persönlichkeitsdidaktik



Institut
Dr. Röckelein

Im Zeichen der Corona

Das Freiburger Institut für Persönlichkeitsdidaktik
zum Lernen und Leben in der Zeitenwende

Im Zeichen der Corona

Das Freiburger Institut für Persönlichkeitsdidaktik zum Lernen und Leben in der Zeitenwende

Keine Frage, die Welt ist im Umbruch. Bereits vor Corona, aber auch intensiv durch Corona. Alles verändert sich. Die Menschheit steht vor großen Herausforderungen. Wie leicht wäre es, den Kopf verzweifelt in den Sand zu stecken und lamentierend die Hoffnung aufzugeben.

Positionsskizze, Deutungsvorschläge und Denkfiguren.

Doch wo Gefahr ist, wächst das Rettende auch, lautet ein Zitat des Dichters Friedrich Hölderlin. Und er hat recht.

Deshalb dreht sich vieles im Freiburger Institut für Persönlichkeitsdidaktik derzeit um Transformation, um das Lernen in und aus Veränderungssituationen.

Die von Christoph Röckelein entwickelte Pedaktik steht für eine bewusste innere Haltung. Mehr noch: das Ziel von Bildungs- und Beratungsprozesse bestehen für sie in der Stärkung von Bewusstsein und Reflexionsfähigkeit als Ausgangspunkt für Denken und Handeln in unsicheren Zeiten.

Aus dieser Betrachtung unseres Selbst werden Deutungsmuster aufgespürt und neu entschieden, ob sie noch passen oder nicht. Das ist die Selbstführungskompetenz, die wir jetzt brauchen. Nicht nur, aber auch, für Führungskräfte und deren Entwicklung ist dies entscheidend dafür, wie sie mit den Herausforderungen zurechtkommen.

Die Pedaktik und das Institut vertreten damit ein bestimmtes Bildungsprimat. Dabei geht es nicht um fachlich-inhaltliche Bildungsinhalte oder methodischen Kompetenzen, sondern um Bewusstsein.

Uns über unsere eigenen Denk- und Deutungsmuster, emotionalen Konditionierungen und Verhaltensgewohnheiten bewusst zu werden und gegebenenfalls sie und uns an die gegenwärtige Situation anzupassen, das benötigt Bewusstsein und fördert dieses im gleichen Maße. Auch in der Führungskräfteentwicklung vollzieht sich dieser lerntheoretische und transformative Wandel.

Fragen und Antworten

Bereits in den letzten Monaten wurden von verschiedenen Seiten Fragen zum aktuellen Stand, Positionen und unterschiedlichen Aspekten der Pedaktik und der Intention des Instituts in dieser Zeitenwende gestellt. Im Nachfolgenden nun der Versuch einer Positionierung.

Corona und die Stille

„Und jetzt? – Geh weiter!“ So oder so ähnlich würde wohl Williges Jäger an uns appellieren. Der Benediktinermönch und Zen-Meister, mein hochgeschätzter Lehrer, verstarb am 20. März im Alter von 95 Jahren. Mitten in einer Zeit, in der es auf dem gesamten Planeten still wurde, weil die gesamte Menschheit Bedrohung und Leid erfährt, ging er in die endgültige Stille.

Gleichzeitig erfahren wir aber auch, dass wir noch fähig sind, uns und unsere Umwelt anders wahr zu nehmen und schätzen zu lernen. Wir erfahren uns außerhalb einer sich ständig beschleunigenden Spirale und erhalten die Möglichkeit, zur Stille zu kommen.

Stille. Dieses Phänomen habe ich nicht zuletzt auch durch Willigis Jäger als Tor zu unserer eigentlichen Existenz erfahren. Stille habe ich durch ihn und mit ihm nicht als Abwesenheit von (innerem und äußerem) Lärm, sondern als Anwesenheit von Bewusstsein und Präsenz erlebt. In dieser stillen Zeit ist er nun still gegangen und hinterlässt uns allen, um was es gehen wird.

Die wichtigste Aufgabe jedes einzelnen Menschen im 21. Jahrhundert wird es sein, seine zutiefst innere wahre Existenz zu erfahren, die Existenz mit der alle und alles verbunden ist. Ansonsten wird die Menschheit womöglich nicht mehr sein.

Antworten zum aktuellen Stand unserer Gedanken… zur Anregung für weitere Diskurse.

Wo steht die Arbeit des Instituts?

Je stärker sich die Veränderungen in unserer äußeren Realität vollziehen, umso stärker scheint das Interesse für die innere Realität in den Blickpunkt zu kommen. Das beobachte ich aktuell sehr intensiv in der Corona-Krise (Stand April 2020). Ein neues Bewusstsein für innere Phänomene breitet sich ebenso aus wie Initiativen und Konzepte, die sich mit der Transformation in der äußeren Realität beschäftigen. Achtsamkeitsbasierte Konzepte in Wirtschaftsunternehmen haben gleichsam Hochkonjunktur ebenso wie Strategien zur Digitalisierung.

Wie wird dies spürbar?

In unseren haltungsbasierten Ansätzen in der Führungskräfteentwicklung wie beispielsweise dem Exekutive Coaching und anderen systemisch und person-zentrierten Konzepten dreht sich vieles um die Selbstführung als Ergänzung zu Mitarbeiter- und Unternehmensführung.

Managerinnen und Manager entwickeln oftmals in ihrer Führungspraxis eine innere Co-Existenz ihrer inneren wie auch der äußeren Dimension ihrer Arbeit, das heißt, sie erleben die Interdependenz der Führungsdimensionen „leading myself, leading others, leading my business“. Wenn strategische Projekte geplant werden, geschieht dies nicht mehr nur mit Blick auf den Projektplan, sondern es werden auch die Stakeholder mit einbezogen (stakeholder value) und manchmal sogar mit ihnen zusammen Phasen der Selbstvergewisserung ins Prozessmanagement eingeplant. Dies wird mit agilen Ansätzen, aber auch mit Möglichkeiten der persönlichen Selbstaufmerksamkeit kombiniert.

Und das, obwohl die Aufmerksamkeit für das eigene und das Empfinden anderer mit der äußeren Realität der Prozesssteuerung oft rein logisch nicht zusammenzupassen scheinen (man denke nur an unterschiedliche innere, persönliche Werte und äußere Werte des Unternehmens, dysfunktionale Abstimmungen zwischen Interessengruppen oder unvereinbare Planungen zwischen beispielsweise Entwicklung und Vertrieb).

Was passiert da?

Es entstehen Spannungsfelder zwischen unserer inneren Realität des Erlebens und Spürens und der äußeren Realität des Planens und der Ergebnisorientierung. Bereits das Wahrnehmen dieses dialektischen Spannungsfelds ist zu einer der wichtigsten Kompetenzen in der sogenannten VUCA-Welt geworden. Wir definieren dabei innere Intention als handlungsleitenden Sinn, der uns ausgerichtet sein lässt entsprechend innerer Koordinatoren statt nur durch äußere Struktur- und Planungsraster. Eine weitere Dimension ist die Haltung einer inneren Gelassenheit und Toleranz gegenüber dieser Ambiguität. Es geht um Selbstführung.

Das hört sich sehr ungewöhnlich an?

Gewiss. Gewöhnlich folgen die Ansätze im Umgang mit den äußeren und der inneren Realitäten immer noch der analytischen Logik aus dem Erfahrungsschatz der Vergangenheit und lassen sich kaum auf das dialektische Spannungsfeld ein. Wir empfinden dies als persönliche Stressphänomene bis hin zum Extremismus. Menschsein ereignet sich aber in der modernen Welt nicht durch die Auflösung der Dichotomie und der Identifikation mit einem Spannungspol, sondern im Dazwischensein. Mit

dem Verstand indes werden wir diesem modernen Anspruch ans Menschsein nicht gerecht. Dessen Wunsch nach Eindeutigkeit scheint sich so nicht zu erfüllen. Viele Phänomene können in der sogenannten VUCA Welt nicht intentional aufgelöst werden. Allenfalls lösen sie sich aus eigener Tendenz auf – also von innen nach außen statt von außen intendiert. Die innere Haltung der Akzeptanz der Phänomene im Äußeren wie im Inneren scheint dabei das Tor zur eigentlichen Transformation. Doch dieses Tor wirkt fremd und gleicht einem Verrat aller bisherigen Bewältigungsstrategien.

Wir sind gerade (April 2020) inmitten der sogenannten Corona-Krise. Slavo Zizek ist einer der populärsten Philosophen der Gegenwart, der weltweit rezipiert wird. Er ist Professor am Institut für Philosophie der Universität Ljubljana an der University of London. Er schreibt: Wir werden durch Corona unsere gesamte Einstellung gegenüber dem Leben anpassen – im Sinne unserer Existenz als Lebewesen inmitten anderer Lebensformen.

Mitten in der Krise wird neben der drastischen globalen Bedrohung auch deutlich, was wir über die letzten Jahre noch sehr zaghaft beobachtet haben. Die menschliche Zivilisation ist zu dicht, zu schnell, zu überhitzt geworden und ist zu einer „Zuvielisation“ entartet. Sie rast zu sehr in eine bestimmte Richtung, in der es keine Zukunft gibt.

Welche Expertise hat das Institut sich hierzu in den letzten Jahren angeeignet?

Ich bin kein Experte für die Phänomene in der äußeren Realität und schon gar kein Kenner aller Themen im Umfeld der Digitalisierung und Globalisierung. Aber ich kann eine Expertise im Umgang mit der inneren Realität nachweisen. Und darin liegt auch der Zugang im Umgang mit Ambiguität. Wir nennen dies das Konzept der inneren Haltung und haben dazu eine didaktische Basistheorie für haltungsorientierte Persönlichkeitsbildung entwickelt: die Pedaktik (Persönlichkeitsdidaktik).

Diese Expertise hat in den letzten zwei Jahrzehnten vor allem das Thema Führung und Führungskräfteentwicklung betroffen. Denn die Hauptverantwortung, unsere Unternehmungen und Gesellschaft in der Transformation zu begleiten, tragen Führungskräfte. Dabei wird Führung mittlerweile mehr und mehr als ein wechselwirksames Gestaltungs-, Resonanz- und Interaktionsphänomen gesehen, an dem alle beteiligt sind – ob sie nun formal-juristisch den Titel und Auftrag Führung tragen oder nicht.

Vielleicht ist der eigentliche Unterschied der Grad an Bewusstheit. So gesehen sprechen wir von Führungsbewusstsein und die Führungskräfteentwicklung hat somit den Auftrag zur Bewusstseinsbildung. Und in diesem Sektor siedeln wir unseren Ansatz des Executive Coachings an.

Und was bedeutet das für eine Führungskraft?

Profis sind mittlerweile gefordert, sich mit der ganzen Person einzulassen; sich selbst hinterfragen, sich immer wieder zu öffnen für neue Impulse, Meinungen, Menschen und vor allem, sich auf neue – intuitivere – Wege der Wahrnehmung einlassen. Mit der ganzen Person

einlassen, ohne sich zu verlassen. Dazu braucht es Führungsbewusstsein und Kompetenzen im Umgang mit inneren und äußeren Phänomenen. Eine Kompetenz der Selbstführung für den Raum dazwischen.
Wandel im außen beginnt als bewusster Wandel unserer Wahrnehmungs-, Gedanken und Handlungsgewohnheiten. So lautet eine der Thesen der Pedaktik. Wir erleben gerade in der Coronakrise einen historischen Wandel, in der das Leben, unsere Zivilisation und Menschlichkeit ihre Richtung ändert. Einen solchen Wandel nennen wir Transformation. Sie unterscheidet sich maßgeblich von initiierten Change-Prozessen. Die Transformation bewusst mit zu ermöglichen, ist vielleicht eine der wichtigsten Aufgabe der Führung während und nach Corona - in uns, durch uns und um uns.

Hier wird eine weitere Expertise vom Institut deutlich. Wir haben die Pedaktik ja im wissenschaftstheoretischen Kontext der Pädagogik, Psychologie und Soziologie an der Pädagogischen Hochschule Freiburg für den Bereich der Führungskräfte- beziehungsweise Personalentwicklung entwickelt.

Gerade in der Disziplin der Pädagogik gibt es eine lange Expertise mit Transformations- und Wandlungsprozessen. Wir nennen sie entwicklungspsychologische Übergänge der Persönlichkeitsbildung.
Sowohl in unserem eigenen Leben, so die Pädagogik, als auch in der epochalen Entwicklung von Gesellschaften, wie es die Soziologie nennen würde, gab und gibt es Phasen des Übergangs. Man denke in der Pädagogik und Psychologie an Phasen beim Übergang vom Kindesalter zum Erwachsenenalter oder mit Blick der Soziologie von einer gesellschaftlichen Epoche zur nächsten.

Eine solche Passage wirkt wie ein Ritual. Sie unterscheiden sich maßgeblich von einer Zeremonie, bei der Beginn, Prozessverlauf und Ende klar geplant sind und dem Zufall keinerlei Zugriff bewilligt wird. Bei einem Ritual überschreiten wir eine Schwelle vom bereits Bekannten ins Ungewisse. Man muss loslassen, um zuzulassen und akzeptieren zu lernen. Ich trete leibhaftig mit etwas in Resonanz, was mich unmittelbar und existenziell berührt und wandelt.

Transformare – so die Übersetzung: über die bestehende Form hinaus werde ich gewandelt. Ein solcher Übergang ist unumkehrbar, nicht planbar und nicht konservierbar. Es geschieht mit uns und wir gehen verändert aus dieser rituellen Passage hervor. Ich bin ein anderer als vorher – deshalb hat die Pädagogik immer schon dieses persönlichkeitsbildende Potenzial solcher Übergänge erforscht. Wir bilden uns im und durch die Aktualisierung des schöpferischen Momentes des Lebens. Das Leben schiebt sich in jedem Augenblick unter unsere Füße.

Übergänge sind Lebensphasen und Epochen, in denen wir verunsichert sind und uns instabil fühlen. Oft gehören diese Zeiten in der Retrospektive auch zu den Phasen, in denen eine ungeahnte Kraft entwickelt wurde. In der Pädagogik nenne wir solche Rituale auch kostbare Ereignisräume der Entwicklung, in denen ein bis dahin verborgenes schöpferisches Potenzial ermöglicht wird. Diese gesellschaftlich-historischen Momente schreiben im wahrsten Sinne Geschichte und bringen stets eine Erneuerung und ein anderes Bewusstsein mit sich.

Wie durch eine Disruption löst sich die gewohnte Ordnung in unserem Selbstkonzept wie auch in unserer Umgebung auf. Wir werden quasi zum Verlernen gezwungen, um weiter lernen zu können. Inmitten der Umbruchpassage trägt das Nichtwissen - manchmal unerträglich und manches Mal zuversichtlich - neue Impulse in die Welt. Wir erfahren uns oft genug in solchen Übergängen, einerseits alleine und doch auch als Teil eines größeren systemischen Organismus und miteinander verbunden und erahnen manchmal eine übergeordnete, systemimmanente Choreografie, spürbaren Sinn und handlungsleitende Intention.

Es gibt inmitten der Corona-Krise (April 2020) überall berührende Wendepunkte. Es scheint, dass sich ein universelles Ritual vollzieht. Neben dem Leid und der Bedrohung erwächst auch weltweite Solidarität und Mitgefühl. Auch das wird bleiben nach Corona. Es sind Vorboten der Erneuerung und einer neuen Qualität einer bewussteren Verbundenheit. Aktuell weiß kein Mensch, ob und wie wir diese Krise überstehen. Vorsorglich sind möglichst viele Menschen in Klausur geschickt worden. Eine ganze Nation, ein ganzer Globus – so scheint es, der plötzlich in einem universellen Ritual und stillen Re-

treat landet. Ein transnationales Ritual von vielleicht einigen Wochen, möglicherweise aber auch von einigen Monaten oder Jahren. Und da geschieht das, was wir alle kennen, wenn es still wird. Der Verstand spekuliert, rebelliert oder resigniert. Das Kopfkino beginnt und seine emotionalen Gehilfen werden gleich mit aktiviert. In den gewohnten Meetings, Abläufen oder einer verlässlichen Tagesplanung weiß ich wenigstens, dass es irgendwann vorbei ist.

Jetzt weiß ich nichts. Das ist der Moment des Augenblicks. Sei nicht schlauer als der Augenblick – lerne von ihm. So der Titel meines aktuellen Buches. Er trifft die aktuelle Situation, obwohl es lange vor Corona geschrieben wurde.

Meine Tage im Institut und meine Planungen sind offener geworden. Wenn wir in dieser Zeit der Klausur lediglich dem Bisherigen nachtrauern, bekomme ich Depression. Wenn ich den Blick nach vorne richte, bekomme ich Panik. Dazwischen aber, in diesem rituellen Ereignisraum, da finde ich die schöpferische Aktualisierungstendenz des Lebens und seiner Ästhetik des Augenblicks.

Und was bedeutet das im operativen Verständnis einer Führungskraft?

Das Rollenverständnis formt sich neu. Führungskräfte werden noch stärker als bisher ihren Job erst dann richtig verstehen, wenn sie sich, ihr Team und vielleicht die ganze Organisation in die Lage versetzen, alte, überkommene Regeln und Muster hinter sich zu lassen. Mitarbeiterführung zeigt sich, indem sie ihren Mitarbeitenden beibringen, die automatisierten Denk- und Verhaltensmuster von sich selbst unterscheiden zu können, um die Identifikation mit überkommenen Konzepten zu lösen. Dazu müssen sie selbst als Rollenmodel ständig an ihrem Bewusstsein arbeiten. Dies erfordert haltungsbasierte Selbstführung. Transformatives Lernen nennen wir diesen lerntheoretischen Ansatz im Institut, der eben auch die Akzeptanz des Verlernens und damit neue zukunftsweisende Strategien beinhaltet.

Das klingt aber ganz anders als das herkömmliche Modell von Führung.

Die Wurzel der Wörter „Leitung“ und „Leadership“ gehen auf „leith“ zurück und bedeutet „nach vorne gehen“, “über eine Schwelle“ oder „in ein neues Gebiet gehen“ oder auch „sterben“. Diese Wortwurzel verweist darauf, dass die Erfahrung des Loslassens der alten Welt sowie das Verlernen und Vergessen der bisherigen Deutungs- und Verhaltensmuster und das Eintauchen in eine neue Welt Essenz jedes Führungsgeschehen sein sollte.
Es kann nur gelingen, wenn die Betreffenden den Mut und die innere Haltung aufbringen, den Fuß in ein vollkommen neues und bisher nicht bekanntes Territorium zu setzen. Somit ist Führung die Kompetenz eines Systems, seine Zukunft zu gestalten, das heißt, sie ankünftig werden zu lassen – wie es Otto Scharmer nennen würde.

Das Loslassen sowie Verlernen und bewusstes Vergessen ist in unserer Welt vermutlich die meistunterschätzte lerntheoretische Dimension in der Erwachsenenbildung und gleichzeitig Voraussetzung für Transformation.

Das ist Intention des Freiburger Instituts für Persönlichkeitsdidkatik?

Ja. Deshalb dreht sich derzeit vieles um das Konzept der inneren Haltung als Ermöglichungsraum und transformatives Lernen sowie um die kostbaren Ereignisräume der Persönlichkeitsbildung und ihre fruchtbaren Bildungsmomente. In der Persönlichkeitsbildung sind sie als Wendepunkte zu beobachten, die einen Schwenk in der Entwicklungsrichtung oder eine Form von Einsicht markieren. In solchen fruchtbaren Bildungsmomenten vollzieht sich ein Wahrnehmungs- und Denkmusterwechsel, welcher über das Gelingen und die Nachhaltigkeit des darauffolgenden Prozesses entscheidet.

Transformatives Lernen stellt einen Prozess dar, bei dem durch kritische (Selbst-)Reflexion eigene Vorannahmen (Perspektiven, Denkweisen, Denkgewohnheiten) transformiert werden, um diese sowohl zu verändern, als auch zu erweitern oder ganz loszulassen. Die transformative Lerntheorie entstand in den USA und wurde in Kanada und Südamerika weiterentwickelt. Ihr bedeutendster Vertreter ist Professor Jack Mezirow (1923 - 2014), der auch als Begründer gilt. Die Wurzeln liegen im Konstruktivismus, Humanismus und der Kritischen Theorie und genau hier liegt auch die Nähe zur Pedaktik.

Also auch ein erweitertes lerntheoretisches Verständnis?

Lernen in der Erwachsenenbildung kann im transformativen Verständnis als „Schaffung von Bedeutung“ umschrieben werden. Jeder Erfahrung, die ein Mensch macht, versucht er einen Sinn zuzuschreiben. Dies wiederum spiegelt sich in den Bedeutungsschemata wider, welche das Denken, Handeln und Fühlen bestimmen und zugleich die Interpretationen einer neuen Situation beeinflussen. Die Summe all dieser Schemata nennen wir im Institut Selbstkonzept. Diese Schemata sind es auch, die durch neue Erfahrungen gestärkt werden oder durch Krisen ins Wanken geraten. Es handelt sich um

ein Lernverständnis, das die Dimension einer inneren Haltung in der Persönlichkeitsdidaktik (Pedaktik) miteinbezieht.

Aber was bedeutet das konkret?

Es geht beim Konzept der inneren Haltung, so wie wir es in der Pedaktik beschreiben, nicht um ein bloßes Wertekonzept, sondern um ein Transzendieren aller Konzepte bis hin zum eigenen Selbstkonzept, um überhaupt zur inneren Haltung und in den inneren Raum (der Stille) zum authentischen Selbst zu gelangen. Die Reflexion ist auch bei Mezirow Ausgangspunkt sowohl für bewusstes und überlegtes Handeln, wie auch für eine veränderte Interpretation von Situationen, aber auch für die Verankerung des Gelernten. Die Pedaktik geht noch einen Schritt weiter, indem sie die Aufmerksamkeit in die Person selbst legt und den transformativen Prozess als Bewusstseinsbildung sieht. In der Pedaktik sprechen wir von Selbstvergewisserung und erweitern damit den reflektiven Ansatz von Mezirow. Die Pedaktik unterscheidet zwei Formen der Selbstvergewisserung.

- Der eine Weg ist der der Selbstreflexion, um retrospektiv sich selbst zu vergewissern (wie bei Mezirow) und
- der zweite Weg ist der der Selbstaufmerksamkeit beziehungsweise Beobachtung im Augenblick selbst, um sich im gegenwärtigen Moment selbst zu vergewissern und zu erleben.

Ist das eine Besonderheit im Ansatz der Pedaktik?

Die Pedaktik steht mit ihrem Konzept der inneren Haltung für neue Bedeutungsperspektiven aus einer reflektierten Bewusstseinsebene und Selbstvergewisserung. Mehr noch: das Ziel von Bildungs- und Beratungsprozesse bestehen für sie in der Bildung und Stärkung von Bewusstsein und Reflexionsfähigkeit als Ausgangspunkt für Denken und Handeln in unsicheren Zeiten. Aus welcher Perspektive schauen wir auf uns, wenn wir unser Leben und uns bewerten? Was führt uns, wenn wir führen?

Faktisch wird es durch einen transformativen Lernprozess in Zukunft nicht mehr möglich sein, das Leben zu beobachten, ohne gleichzeitig auch das Leben zu „sein“. Lernen fußt damit nicht nur auf Erfahrung, sondern ist vor allem Erfahrung.

Wie ernst ist denn das mit dem Verlernen und Vergessen tatsächlich gemeint?

In der Unternehmens-Welt sind das Verlernen überkommener Konzepte und das bewusste Erkennen und Verändern alter Gewohnheiten Grundvoraussetzung für Transformation – im Inneren wie im Äußeren. Das Blöde dabei ist allerdings, dass dies nicht funktioniert mit klassischem Change-Management und den bisherigen Bewältigungsstrategien in der Unternehmenskultur.

Aber wie dann?

Die Transformation, die unterbewusste Denk- und Verhaltensmuster in den Köpfen Ihrer Mitarbeiter verändert, entsteht nicht aus einem Change-Prozess, sondern nur aus bewusst herbeigeführten Wendepunkten (Tippingpoints) oder im Ermöglichen von fruchtbaren (Bildungs) Momenten – wie wir sie nennen.

Wie ist das zu verstehen?

Zu den bewusst herbeigeführten Wendepunkten zählen wir sowohl Momente in der äußeren Realität, an dem eine vorher geradlinige und eindeutige Entwicklung durch bestimmte Rückkopplungen abrupt abbricht, die Richtung wechselt oder stark beschleunigt, als auch Momente der inneren Realität wenn beispielsweise aus heiterem Himmel auf einmal eine Einsicht offenbar wird und der Groschen gefallen ist...

Bereits vor Corona schien sich eine Art stille Revolution als Trend zu entwickeln – oder besser gesagt als Gegen-Trend zu den regressiven fundamentalistischen und trennenden Trends. Wir erleben in dieser stillen Revolution Menschen, die nach Verbundenheit, Einheit und Ganzheit streben und suchen Getrenntes und Fragmentiertes zu integrieren, statt es einseitig aufzulösen oder zu isolieren. Und das wird sich mit Sicherheit enorm verstärken.

Was macht Sie da so sicher?

Voraussetzung für Transformation ist unsere innere Haltung, die um eine tiefere, präsente und bewusste Qualität von Aufmerksamkeit ergänzt ist. Die meisten Men-

schen kennen doch Erfahrung der Ganz- und Einheit, einen solchen „fruchtbaren Moment“, sind sich dessen aber nicht immer bewusst.

Ob Wendepunkte in der äußeren Realität zu bewussten Wendezeit werden, hängt wiederum mit dem inneren Deutungsmuster des Phänomens zusammen. Das Arbeiten an der inneren Haltung in Form von transformativem Lernen ist gerade in diesen Zeiten Grundlage für das Führen in der äußeren Realität.

Das Verlernen bei Führungskräften, wie soll das gehen?

Oft ist die Ausrichtung von Lernprozessen in der Führungskräfteentwicklung auf eine Zunahme (beispielsweise von Wissen) oder eine Entwicklung (beispielsweise von Kompetenzen) ausgerichtet. Neben diesen eher positiven Aspekten eines (Neu-)Lernens, die weiterhin Bestand und Wichtigkeit behalten werden, existiert in der Erwachsenenbildung auch das Wissen um Formen des Verlernens, Umlernens und Nichtlernens. Wir sprechen auch von Bewusstseinsbildung. Diese versteht sie als ein kontinuierliches Lernen. Und bleibt das wichtigste Gut in der Erwachsenbildung.

Was heisst das?

Es ist eine der wichtigsten Aufgaben für Profis, ihre Teams und Unternehmen bewusst und gezielt an solche Wendepunkte heran, hinein, hindurch und auch wieder heraus zu führen. „Leading myself“ ist dabei die erste Führungsaufgabe und Basis für „leading others“ und „leading business“ – wie es im Ansatz des „positive Leadership“ heißt.

Vorhin sprachen Sie von Bewusstseinsbildung. Was genau meinen Sie damit?

Der Begriff Bewusstseinsbildung leitet sich vom lateinischen conscientia = Bewusstsein ab und bedeutet „geistige Klarheit“. So lässt sich der Begriff Bewusstseinsbildung als Handwerk und als bedeutender Schritt zur Verbindung von Menschenrechten ansehen.

Bewusstseinsbildung ist ein ungewohnter Begriff...

In der Pedaktik setzten wir diesen Begriff in engem Kontext einer haltungsorientierten Persönlichkeitsbildung, in der es weniger um materielle Bildungsinhalte geht als vielmehr um die Frage: Wer (und was) bin ich?

Wie kommen Sie in Ihrem Ansatz denn auf diese Fragestellung?

Diese Frage scheint hinter vielen Anliegen, denen wir im Coaching begegnen hindurch. Eng damit verbunden ist die Frage nach der (Selbst-)Wirksamkeit und Sinnorientierung in und durch eine Rolle, Funktion oder Position. Die Frage „Wer bin ich?“ ist nun wahrlich nicht neu, aber gewinnt in vielen Aspekten aktuell an Bedeutung. In Zeiten des Wandels benötigen wir Orte und Zeiten der Selbstvergewisserung. Coaching kann ein solcher Ort sein.

Auch wenn diese Frage in jeder Epoche der Menschheit unterschiedlich beantwortet wurde, prägt sie dennoch unser Selbstverständnis. Durch Corona vielleicht noch ernsthafter. Uns ist in unseren bisherigen Beratungsprozessen immer auch bedeutsam, aus welcher inneren Haltung heraus diese Frage denn eigentlich gestellt wird. Daher legen wir unsere Wahrnehmung immer auch auf den Quellort dieser Frage.

Was meinen Sie damit?

Oft ist es so, dass Leben und Zufriedenheit über den persönlichen Erfolg definiert werden. Anerkennung erhalten wir über das, was wir in unseren Rollen, Funktionen und Positionen leisten, gemessen an Ertrag und Profit. Orientierung erfolgt eher über den äußeren Wohlstand als über das innere sinnerfüllte Wohlgefühl. Das Eigene ist als Zielfokus wichtiger als das Ganze.

Welchen Blick nehmen Sie denn ein?

Wenn wir in Beratungsprozessen den Menschen als Teil eines größeren, lebendigen Systems verstehen, tritt die Idee der Selbstoptimierung in den Hintergrund. Und so entdecken immer mehr Menschen einen anderen Quellort ihrer Existenz in sich. Überdies erkennen viele dann das elementare Lebensprinzip eines nachhaltig funktionierenden Systems. Dies gleicht eher einem lebendigen Öko-System, das nach dem Wohl und dem Wachsen des Ganzen strebt.

Das klingt aber noch sehr futuristisch?

Ein japanisches Sprichwort besagt: Das große Bild ist ohne Form

Die Zeit, in der wir leben, scheint einer Wendezeit unserer Wahrnehmung und eine Zeit der Bewusstseinsbildung zu sein. Wir erleben ja gerade unmittelbar einen historischen Wandel, in der das Leben seine Richtung unmissverständlich ändert.

Wie das?

Das Ego-System wurde und wird zur Bedrohung für unser Öko-System. Wir leben in einer Wachstumsgesellschaft, die wachsen muss, um zu existieren. Oder besser gesagt: Wachstum ist nicht mehr dazu da, um

sich weiter zu entwickeln und den Wohlstand für alle zu erreichen, sondern mittlerweile geht es darum, sich vor dem Abgrund zu retten. Sobald ein Unternehmen nicht mehr wächst, muss es Mitarbeitende entlassen oder es verliert seine Existenz auf dem Markt und stützt in den Abgrund. Wir sitzen in einer selbstverschuldeten Beschleunigungsspirale fest, die wir alle tagtäglich erleben.

Corona hat uns jedoch gezwungen, aus dieser Logik auszusteigen um zu überleben. Es ist gerade neben der gesundheitlichen und wirtschaftlichen Dimension auch eine Zeit der Besinnung. Ein Zurück gibt es nicht. Wandel in die Zukunft bedeutet Bewusstseinswandel beziehungsweise –bildung.

Das scheint ja sehr aktuell zu sein?

Wir befinden uns in einem Kulturwandel. Unser Selbstverständnis sowie unser Menschen- und Weltbild werden auf die Probe gestellt. Sind wir tatsächlich dieses Bild von uns, das auf sein Selbstkonzept reduziert werden kann, das sowohl Lust- als auch Mangel-getrieben durch Angst und Bedürftigkeit nach individueller Selbstoptimierung (auf Kosten anderer und anderem) mit Anspruch auf Vollkaskoversicherung strebt? Überdies wird durch die Digitalisierung unser Selbstverständnis provoziert. Bisher musste der Mensch in den letzten Jahrhunderten der Industriellen Entwicklung immer die Lücken mit seiner Arbeitskraft besetzen, die die Maschinen zu diesem Zeitpunkt der Wertschöpfungskette nicht schließen konnten. Nun gibt es aber mehr und mehr Maschinen, die solche Lücken mit künstlicher Intelligenz besser schließen können, als es je ein Mensch vermocht hätte. Aber was dann? Das Selbstverständnis als Lückenbüßer auf dem Weg zum Wohlstand für alle scheint zu bröckeln. Wer bin ich?

Und was hat dies alles mit der Frage der (Bewusstseins)bildung zu tun?

Die Suche nach der Identität in einer Welt, in der die Zukunft sich so offen zeigt, wird zu einem Weg der Bewusstseinsbildung. Albert Einstein hat in seinem 1934 erschienen Buch „Mein Weltbild“ den Charakter der Bewusstseinsbildung so ausgedrückt: Der wahre Wert des Menschseins ist in erster Linie dadurch bestimmt, in welchem Grad und in welchem Sinn er zur Befreiung vom Ich (gemeint als das Ego aus dem Selbstkonzept) gelangt ist.

Wie macht sich dieses Verständnis bei Ihnen im Institut bemerkbar?

In unserem Konzept unterscheiden wir unser authentisches Selbst von unserem durch unser Leben geprägtes Selbstkonzept. Ersteres spüren wir als das Subjekt, das wir sind und was nicht objektivierbar ist. Das Sein - oder wenn man so will auch die Würde - die unantastbar ist. Das Selbstkonzept hingegen ist unser konstruiertes Ich, das wir durch unsere Lebensgeschichte entwickelt haben. Irgendwann haben wir uns mit diesem Konstrukt so identifiziert, dass wir unser authentisches Selbst nicht mehr spüren und stattdessen glauben, wir seien unser Selbstkonzept.

Das dürfte für viele ein neuer Blick auf den Menschen sein.

Menschsein bedeutet ein Leben im Spannungsfeld von Sein und Schein. Gelingt es uns, dieser Tatsache bewusst zu werden? Das Sein, und eine oft damit empfundene All-Verbundenheit lässt sich nicht erdenken, wohl aber erleben. Der Bewusstseinswandel von einem Ego-System zu einem Öko-system gelingt nur über den Weg des Seins-Erleben. Diese These wagen wir mittlerweile zu vertreten, nach den über Jahren begleiteten Beratungsprozessen und der Forschung rund um die Pedaktik und ihrem Konzept der inneren Haltung.

Es wurde uns immer bewusster, dass dies keine Frage des Intellekts, sondern vielmehr eine Frage des Bewusstseins ist. Es geht nicht um kognitives Wissen, das ja reichlich vorhanden ist, sondern um eine Art Weisheit im sorgsamen und liebevollen Umgang mit uns selbst, allen Lebewesen und der gesamten Natur als Gesamtorganismus. Dies scheint für unsere Zukunft existentiell. In unseren Reflexionen über die Beratungsprozesse und Forschung wurde deutlich, dass nicht der Verstand Bewusstsein schafft, sondern das Bewusstsein selbst bestimmt, was wir verstehen wollen und können. Diese Erkenntnis aus unseren Forschungen war zumindest für mich ein bedeutsamer, fruchtbarer Bildungsmoment. An diesem Phänomen würde ich gerne weiter forschen.

Welche Konsequenz hatte dies im Institut?

Ich formuliere diese Erkenntnis bisher als These, die als Anregung zur weiteren Forschung dienen soll. Bewusstsein können wir nicht erdenken, man kann es lediglich durch Erlebnisse „entwickeln“, die uns zudem eine Ahnung darüber geben, wer und was wir in Wirklichkeit sind. Das Erlebnis, das bei mir zu einem fruchtbaren Bildungsmoment geführt hat, ist, dass je mehr ich dem Bewusstsein ermöglichte, sich zu aktualisieren, je mehr hatte ich das Erleben, dass ich selbst zum Bewusstsein wurde, das gerade bewusst Bewusstsein wahrnimmt.

Dies zu erleben geschieht niemals durch den Verstand, sondern vielmehr durch und in Stille. Wobei ich seither Stille definieren als Anwesenheit von Bewusstsein und Präsenz und weniger als Abwesenheit von Lärm und Unruhe. Diese Qualität von Stille ist mitten im Alltag in allem Tun spürbar hinter den vordergründigen Gedanken, Gefühlen und Handlungen. Die Erkenntnis aus dieser Forschung hat sehr stark bei der konzeptionellen Entwicklung der Haltungsbasierten Selbstführung und im dazu veröffentlichen Buch „Augenblick“ Einzug genommen.

Wie können Sie Ihre Erkenntnis zusammenfassen?

Bewusstsein verstehe ich wie auch die fruchtbaren Bildungsmomente als etwas Unaussprechliches und Unbeschreibbares, weil sie prärational und präverbal – also vorsprachlich, formlos und noch kein Konzept sind. Sie sind (Bewusst)Sein, das durch Bewusstsein wahrgenommen wird. Erst durch das Reflektieren und Einordnen dieses Erlebnisses wird es zu einer Erfahrung, über die ich dann (symbolhaft und in Analogien) sprechen und denken kann.

Wie kamen Sie darauf, ein solches Erlebnis als Bildungsmoment zu bezeichnen?

Weil ein solcher fruchtbarer Bildungsmoment mich transformiert. Ich bin nach einem solchen Erlebnis nicht mehr der oder die Gleiche. Von etwas wurde ich berührt, das mich im Inneren meint. Ich bin mit meiner authentischen Existenz in Resonanz gekommen. Ein solcher Bildungsmoment ist fruchtbar, weil er mich von innen her bildet. Solche Momente sind unumkehrbar. Sie hinterlassen immer Bildungsspuren, auch wenn wir sie oftmals gar nicht bewusst wahrnehmen, weil wir ihnen in unserem Alltagsbewusstsein keine Bedeutung geben.

Auch wenn solche fruchtbaren Bildungsmomente von mir nicht willentlich herstellbar sind, so kann ich meine innere Haltung und „geistige Klarheit“ im alltäglichen Tun doch offen halten für die Möglichkeit ihrer Aktualisierung. Diese Bedingungen liegen in erster Linie in uns – in unserer inneren Haltung. Und hier wird die Bedeutung des Verlernens und die Dimension des Nichtwissens deutlich, die ich bereits vorhin angesprochen habe.

Aber wie kann ich denn solche Momente ermöglichen?

Eine innere Haltung der Offenheit und Akzeptanz des Augenblicks, ein unvoreingenommenes Mitgefühl für den Moment und eine bewusste Präsenz inmitten des alltäglichen Tuns sind förderliche Bedingungen, einen sich selbst aktualisierenden Bildungsmoment wahrzunehmen. In einer vorurteilsfreien und bedingungsloser Begegnung mit dem Augenblick (einer Situation mit Menschen, in der Natur, bei der Arbeit oder im Alleinsein) entsteht eine Resonanz zwischen mir und dem Gegenüber, die uns berührt, transformiert und mehr ist als die Summe aller Gedanken, Informationen und Gefühle der Beteiligten. Wir nennen dies Emergenz. Und emergentes Lernen wandelt von innen nach außen und fördert Bewusstseinsbildung. Ein solcher Moment kann in einem Gespräch ebenso passieren wie beim Betrachten einer Landschaft oder beim Spaziergang. Das Leben aktualisiert sich in solchen Augenblicken aus sich selbst heraus.

Die Selbstaktualisierungstendenz erklären wir oft mit dem Bild: „Das Leben schiebt mir den Weg in jedem Augenblick unter die Füße. Ich muss jedoch meine Fuß heben und gehen. Die Richtung weißt sich durchs Gehen.“
In Anlehnung an Martin Walser „Den Gehenden schiebt sich der Weg unter die Füße.“
und auch „Ich setzte meinen Fuß in die Luft und sie trug“ von Hilde Domin

Wo sind die Wurzeln dazu?

Es gibt bisher keine umfassende, objektive Theorie des Bewusstseins. Auch wenn das Phänomen Bewusstsein für die interdisziplinäre Forschung von den Geisteswissenschaften bis zu den Naturwissenschaften seit Jahrhunderten Rätsel aufgibt. Dass es eine nachweisliche Verbindung zwischen Gehirn und Bewusstsein gibt, ist für alle offensichtlich. Alltagssprachlich kennen wir ja die Wendung „der hat sein Bewusstsein verloren“, wenn man beispielsweise nach einem Sturz bewusstlos liegen bleibt. So scheint die Grundthese bestätigt, dass das Bewusstsein ein Produkt des menschlichen Gehirns ist.

Doch es gibt auch anderen Denkvorschlag der für das Konzept der Haltungsbasierten Selbstführung auf der Grundlage der Pedaktik wertvoll sein können.

In meinem vorhin erwähnten Buch beschreibe ich es in etwa so: Was ist, wenn wir das Gehirn und somit uns selbst als Empfänger für Bewusstsein sehen. Also ähnlich wie ein Radio, das etwas empfängt. In dem Fall würden wir auch nicht behaupten, dass wenn das Radio kaputt geht, das, was es überträgt, nicht mehr existiert. Auch dieser Denkvorschlag, dass Bewusstsein transzendent ist, und das Gehirn nicht sein Erzeuger, sondern nur Vermittler (Transformator) ist, wird erforscht. Was es schwierig macht, ist, dass das Bewusstsein kein Objekt ist, sondern form- und konzeptlos. Es ist eher das, was jetzt wahrnimmt, nicht das, was wahrgenommen wird. Es ist ein transzendentes Selbst und kann selbst nicht objektiviert werden. Es ist!

Max Planck hat einmal gesagt, dass nicht die sichtbare, aber vergängliche Materie das Reale, Wahre, Wirkliche sei – denn die Materie bestünde ohne den Geist überhaupt nicht -, sondern der unsichtbare, unsterbliche Geist sei das Wahre.

Und so wollen wir hier nochmals unsere These formulieren:

- Nicht unser Verstand schafft Bewusstsein, sondern das Bewusstsein selbst bestimmt, was wir verstehen wollen und können.
- Bewusstsein hat eine Tendenz der Selbstaktualisierung
- Ich erkenne mich mehr und mehr, indem ich selbst zum Bewusstsein werde, das gerade bewusst Bewusstsein wahrnimmt.

Die wichtigste Aufgabe jedes einzelnen Menschen im 21. Jahrhundert wird es sein, seine zutiefst innere wahre Existenz zu erfahren, die Existenz mit der alle und alles verbunden ist.

Und diese persönlichkeitsbildende Intention ist der handlungsleitende Sinn des Freiburger Instituts für Persönlichkeitsdidaktik (Pedaktik).

PROFILE

FÜRS INSTITUT KIRSTEN BAUMBUSCH UND CHRISTOPH RÖCKELEIN

Kirsten Baumbusch ist von Hause aus Journalistin und arbeitet im Kommunikationsteam einer großen Stiftung. Schon immer ist sie fasziniert von neuen Bildungsformaten, die auf Neugier, Staunen und Begegnung basieren. Vor einigen Jahren hat sie eine Ausbildung zur Mediatorin und daran anschließend das Kontaktstudium Coaching und Beratung absolviert. Seither ist sie Christoph Röckeleins Institut für Persönlichkeitsdidaktik eng verbunden und für zahlreiche Texte auf der Webseite und in Publikationen verantwortlich. Sie lebt und arbeitet in Heidelberg.

Dr. Christoph Röckelein arbeitet seit 1999 als Executive Coach und Berater in Wirtschaftsunternehmen und Organisationen. Er ist geschäftsführender Leiter des Freiburger Instituts für Persönlichkeitsdidaktik (Pedaktik). Die von ihm begründete Pedaktik erforscht er und wendet sie in personenbezogenen Beratungskonzepten der Führungskräfteentwicklung an. Als pädagogischer Leiter verantwortet er diese auch seit 2007 in der Umsetzung und Anwendung im „Kontaktstudium Haltungsbasiertes Coaching und Beratung" an der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung der Pädagogischen Hochschule Freiburg sowie im NUN - Der Masterkurs.

Mehr Infos unter: www.institut-roeckelein.de

Herausgeber:

Dr. Christoph Röckelein

E-Mail: cr@institut-roeckelein.de
www.institut-roeckelein.de

Verfasst von Kirsten Baumbusch und Christoph Röckelein im April 2020

Institut Dr. Röckelein