

SINN - 1

Irgendwie war Sinn ja schon immer ein Thema, aber seit der in den Topmanagement-Etagen bekannte Berater Fredmund Malik von der Universität St.Gallen den Unternehmerinnen und Unternehmern zurief, dass Viktor Frankl den aus seiner Sicht wichtigsten Beitrag zur Diskussion um die Motivation des Menschen geleistet habe, nahm *Sinn* auch dort Fahrt auf. Leider jedoch oft genug falsch verstanden oder interpretiert.

Natürlich muss erwähnt werden, dass sich im Kontext der Frage, was zu einem gelingenden Leben eines Menschen beiträgt, ganze Heerscharen von Autoren geäußert haben. Alle haben mitgeholfen, Sinn durch die Verknüpfung mit anderen Themenfeldern wie beispielsweise Gesundheit, Persönlichkeitsentwicklung, Führung, Alter, Glaube, Krise oder Krankheit zu einem ‚big point‘ zu machen. Naheliegend, dass diese Entwicklung auch die Wissenschaft auf den Plan rief.

Aus der ‚empirischen Sinnforschung‘, deren Ziel in der Regel darin besteht, fruchtbare Ansätze für die psychotherapeutische, psychiatrische und psychoedukative Arbeit zu liefern, finden sich heute eine Fülle von Studien, die die Bedeutung des Sinns für das Wohlergehen, die Lebensgestaltung, die Zufriedenheit oder das Glück hervorheben oder auf Wege zur Integration von Sinn in therapeutische, pädagogische oder dialogische Prozesse hinweisen.

Wer sich tiefergehend mit diesen Ansätzen befasst, dem kann auffallen, dass die Person häufig *übersehen* oder unerwähnt bleibt, die Sinn nicht lediglich als eine etwas erklärende Variable menschlichen Daseins diskutierte, sondern ihn vielmehr als das Zentrum der Wesenhaftigkeit des Menschen hervorhob: Viktor Frankl.

Jeder Mensch hat stets einen konkreten, individuellen Lebenssinn

Wie geht das zusammen? Frankl, dessen ‚Trotzdem ja zum Leben sagen‘ [‚Man’s search for meaning‘] bis heute bereits eine millionenfache Leserschaft fand und Frankl, dessen Erbe die Wissenschaft so zaghaft aufgreift – irgendetwas Spannendes scheint sich zwischen diesen beiden Welten abzuspielen. Vielleicht sind es Irrtümer?

Der Irrtum vielleicht, dass unter *sinnvollen* Tätigkeiten oder Handlungen reflexartig etwas Altruistisches, Karitatives, Ästhetisches, Pflgendes, Lehrendes, Kulturelles oder Empathisches verstanden wird? Verstärkt vielleicht noch um die Annahme, dass solche Tätigkeiten dann als Sinn in Erwägung gezogen werden, wenn andere zum Beispiel durch Krankheit oder Krise nicht mehr aufrechterhalten werden können?

Oder der Irrtum, dass man sich Sinn *machen* könne? Dieser Irrtum hält sich hartnäckig und muss aufrechterhalten werden, will man das, was man Sinn nennt, empirisch messen. Geht man davon aus, dass sich Menschen einzig mit Zielen, selbstgesetzten Aufgaben, Interessen, Eigenaufträgen oder Selbstverpflichtungen ihr Leben sinnerfüllt gestalten, dann freilich lässt sich messen, auf Basis welcher psychophysischen Verfassung sie dies tun.

Oder der Irrtum, Sinn sei gleichzusetzen mit kognitiver Bedeutungszuweisung, emotionaler Bewertung oder gar mit Zweck. Dass uns bereits Buchtitel den von Frankl angeregten Zugang zum Sinn erschweren, zeigt bereits der Begriff ‚meaning‘ im oben bereits genannten Bestseller. Übersetzt man ihn mit ‚Bedeutung‘, so kann er dann, wenn man ihn mit ‚ich messe etwas Bedeutung bei, ich verleihe etwas Bedeutung‘ mentalisiert, als aktiver kognitiver Prozess verstanden werden. So in-

terpretiert, *macht* sich der Denkende seinen Sinn. Andersherum jedoch wird erst der sinntheoretische Schuh daraus: Es gibt jederzeit in der Welt eines Menschen, in seinem Möglichkeitsraum, ein verfügbares ‚Bedeutendes‘ – einen Sinn. Ihn gilt es zu suchen, zu finden und im Moment des Gefundenwerdens erkennt die Person die Bedeutung, die das Sinnvolle für sie hat.

Diese Anmerkungen sollen zu erkennen geben, dass Viktor Frankl mit der von ihm vorgestellten ältesten und in ihrer Ausformulierung einzigen Theorie des Sinns, nicht nur die phänomenologische Perspektive eines praktizierenden Arztes, Psychiaters und Psychotherapeuten einnimmt, sondern diese auch in einen umfassenden philosophischen Begründungszusammenhang verweist. Mit heutiger ausdifferenzierter wissenschaftlicher Sichtweise mag es nahezu als unmöglich erscheinen, sowohl eine *angewandte Philosophie* als auch eine *angewandte Psychologie* zu vertreten und, damit nicht genug, beide mit einer theoretischen Basis und einem ausformulierten Menschenbild quasi aus einer Hand zu einem ganzheitlichen Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis zu führen.

Ob Frankl dieses Gesamtkunstwerk gelang, entscheidet sich letztlich immer im Auge des Betrachters und dessen Bereitschaft, sich sein Bild vor dem Hintergrund eines Mannes zu machen, der sich zuallererst um die Pflege der Seele von Menschen in Krisen einsetzte und dabei erkannte, dass bei dieser Arbeit sich jedwede Reduktion des Menschen verbietet.

Frankls philosophisch-argumentatives Vorgehen ruht in der Tradition phänomenologischen und existenzphilosophischen Gedankenguts. Das allein reicht bisweilen bereits hartgesottenen Konstruktivisten oder Anhängern der Idee eines von einem freien Willen abgekoppelten Menschen aufgrund der postulierten neurobiologischen Vormachtstellung des Gehirns, um sich eines Diskurses mit Frankl zu entsagen.

Dem gegenüber könnte man nun die zahlreichen Wirkungsbelege der auf Frankls Theorie aufbauenden sinnzentrierten Psychotherapie heranziehen, um deren gegebenen Stellenwert in die Waagschale zu werfen. Viktor Frankl war Professor für Psychiatrie und mehr noch, ein Wissenschaftler und Praktiker im Grenzgebiet zwischen Psychiatrie, Philosophie und Psychotherapie. Worum es der Psychologie inhaltlich geht, haben die Seelenkundler Platon, Aristoteles, deutlich später dann Avicenna und andere in ihren Schriften zum Ausdruck gebracht. Aber als wissenschaftliche Disziplin schauen wir doch kaum mehr als in eine 120jährige Geschichte. Sigmund Freud fällt jedem ein, weniger bekannt sind da schon die Namen der Begründer der experimentellen Psychologie, Wilhelm Wundt in Deutschland und William James in den USA. Eine der Kernfragen der Psychologie und der Psychotherapie war und ist: Was treibt den Menschen an? Und im Kontext der ‚*psychotherapia*‘, der *Pflege der Seele*: Was treibt den Menschen an, dessen Dasein brüchig geworden ist?

Was ist das Grundstreben des Menschen? Diese Frage ist so schwer zu beantworten, dass sich über sie sogar drei sogenannte Wiener Schulen der Psychotherapie entwickelten. Die erste Schule, die Psychoanalyse, sieht den Menschen als nach Lust strebend an. Die zweite, die Individualpsychologie, sieht ihn als nach Macht strebendes Wesen und die dritte, die Existenzanalyse mit der auf ihr operativ fußenden Logotherapie, stellt das nach Sinn strebende Wesen ihrem Menschenbild voran.

Wenn die Psychologie heute beschreibt, wohin es den Menschen zieht, was er will, dann beschreibt sie ihn nicht nur deskriptiv, sondern sie schreibt ihm in gewisser Hinsicht immer auch etwas vor. Präskriptiv beschreibt sie, wie er leben soll, so dass sein Leben gelingt. Dies geht sogar

zuweilen soweit, dass sich in den Träumen des Patienten dessen momentane *Therapiesituation widerspiegelt*. So *träumen* Patienten, die sich in einer jungianisch geprägten Therapie befinden, phantasievoller und bunter als Patienten in den anderen Therapierichtungen – dies verwundert nicht, ist diese Richtung mit ihrer Arbeit rund um Archetypen und Mythen doch ein Wesensmerkmal dieser Therapie.

Und schaut man in die Peripherie, auf den wachsenden Berg der Lebenshilfe-Bücher, die vorgeben wollen, was der Mensch zu tun hat, damit es ihm gut gehen kann, dann sehen wir Masterpläne, Handlungstipps, Methoden der Selbstreflexion und Einladungen zu Trainings aller Art. Alle gemeinsam bedienen sie einen Wunsch nach schneller Hilfe, Ordnung im Leben und Expertenmeinung.

Jedoch, die Grundstrebung des Menschen herauszuarbeiten, ist nicht gerade ein anspruchsloses methodisches Problem. Der Idee, das, was einen Menschen in Motivation versetzt, theoretisch zu fassen, liegt per se ein Menschenbild zugrunde. Weder die Erziehung, die Pädagogik, die Menschenführung, die Seelsorge, die Therapie, das Coaching und andere Arbeitsfelder, in denen Menschen mit Menschen arbeiten, kommen ohne Menschenbild aus. Menschenbilder sagen etwas darüber aus, wie der Mensch interagiert, wofür er zwei freie Hände hat und darüber, dass es eine grundlegende Beziehung zwischen ihm und *Welt* gibt, durch die das, was der Mensch in seinem Dasein möchte auch zurückwirkt in die Welt.

Das Problem der jungen Wissenschaft Psychologie besteht nun darin, dass die meisten ihrer prominenten Vertreter einer Versuchung unterliegen, der irgendwann vielleicht jeder in seinem Fach einmal unterliegt. Der Versuchung, einen Teilbefund zum Gesamtbefund zu erheben. So war es im Kontext der Freud'schen Lehre vorstellbar, dass einfache Algorithmen wie zum Beispiel der, dass der Mensch luststrebend ist und das Realitätsprinzip diesem Streben einen Strich durch die Rechnung macht, übertragen werden konnte auf alle Bereiche der Menschheitsgeschichte [die Aufsätze Freuds dazu sind beredtes Beispiel für diese *Algorithmuslust*]. Da jeglichem menschlichen Wollen ein psychischer Prozess zugrunde liegt, kann jedes durch Wollen entstandene psychoanalytisch werden – im Kontext der Psychoanalyse eben dahingehend, in welchem Maße die Luststrebendigkeit, der Einfluss der Libido, den Wollensprozess steuerte.

Wird nun der Algorithmus zum Prinzip erhoben, dann ist der Mensch nicht bloß luststrebend, sondern er ist es primär, er ist *nichts anderes* als das. Diese prinzipiellen Algorithmen finden sich in allen *Schulen*, die den Menschen letztlich reduzieren auf sich selbst. So finden wir einen solchen auch in der Individualpsychologie, in der Jung'schen analytischen Psychologie und auch in der Verhaltenstherapie, die dem Algorithmus folgt, individuelles Handeln käme dadurch zustande, dass es oft genug belohnt und dadurch verstärkt wurde. Der Mensch sei daher nichts anderes als ein Wesen, das durch seine Umwelt geprägt wird und nichts anderes als das Resultat seiner Lerngeschichte.

Ein biologistischer Ansatz sieht den Menschen motiviert durch die endorphinösen Belohnungsprozesse der Amygdala. Der Mensch tut so letztlich das, was ihm mittels angenehm empfundener Stimuli von seinem Gehirn vorgegeben wird. Breite neurowissenschaftliche Diskussionen können so am Ende streng vereinfacht auf den Satz verkürzt werden: Der Mensch ist nichts anderes als sein neuronales Substrat.

Alle diese Perspektiven beschreiben etwas am Menschen, aber sie beschreiben eben auch den Menschen als *Etwas*. Als ein Etwas, das durch die Libido gesteuert wird oder ein Etwas, das be-

strebt ist, ein empfundenes Minderwertigkeitsgefühl auszugleichen mit einer ihm angeborenen Suche nach Geltung und Macht. Oder als ein *Etwas*, das nach Anerkennung strebt und dafür ein Verhalten erlernt, um den Erwartungen seines Umfeldes zu entsprechen. Kommt es zu den erhofften Belohnungen, verankert sich die Lernerfahrung als innere Stimme eines Eltern-Ichs, die dem *Etwas* vorgaukelt, das Beibehalten des Verhaltens würde auch weitere Anerkennung sichern.

Diese und viele weitere Denkschulen, die das Bild vom Menschen in den Jahren seit Freud stark beeinflusst haben, führen dazu, dass das Subjekt an die Stelle des Objekts gesetzt wird, dass darum mehr in den Fokus rückt, *wie* es dem Menschen psychisch geht [Zustand] als um die Frage, *worum* [Gegenstand] es ihm in seinem Leben geht. Der Philosoph Max Scheler unterscheidet an dieser Stelle *zuständige* und *gegenständliche* Gefühle. Zuständige Gefühle sind vollständig, wenn man sie erlebt. Aggression ist ein solches in sich vollständiges Gefühl. Hass jedoch ist ein gegenständliches Gefühl, es bedingt ein Etwas oder ein Jemand, auf das er gerichtet ist. Freude ist ein vollständiges, zuständliches Gefühl, Dankbarkeit bedingt wiederum einen Gegenstand, also zum Beispiel gegenüber einer Person, die einen Grund dafür bot, in einer Situation Glück zu erleben. Auch zwischen Trauer [einem gegenständlichen Gefühl, das einen Verlust eines Wertes zum Ausdruck bringt], Traurigkeit [als schnell aufkommendes und ebenso schnell verschwindendes, zuständliches Gefühl] und Depression [anhaltende negative Grundstimmung] verwischen die sprachlichen Grenzen immer wieder.

In der Schule fragt die Lehrerin, was ein Trauerfall ist. Hans: „Wenn ich mein Handy verliere!“ „Nein“ sagt die Lehrerin, „das nennt man einen Verlust!“ Franz: „Wenn ein Loch in unserm Dach ist, und es hereinregnet!“ „Nein“ sagt die Lehrerin wieder, „das nennt man einen Schaden!“ Chantal: „Wenn unser Direktor sterben würde!“ „Richtig“ sagt die Lehrerin, „das wäre ein Trauerfall, aber kein Schaden und kein Verlust!“

In einer holländischen Forschungsreihe hat sich gezeigt, dass zum Beispiel in Bewerbungssituationen ein gewisses Selbstwertgefühl vorteilhaft ist und, wie wohlbekannt, unterstützen viele Ratgeber und Coaches ihre Klienten eben darin, sich zum Beispiel mit positiven Affirmationen, sich selbst gegenüber freundlichen Ritualen und Sätzen usw. ein solch positives Selbstwertgefühl einzureden.

Im genannten Forschungsprojekt wurden nun die Probanden gebeten, sich zehn Minuten lang alle erdenklichen positiven Eigenschaften zuzuschreiben. Und in der Tat: Zwanzig Minuten nach dieser Übung konnte ein deutlich stärkeres Selbstwertgefühl nachgewiesen werden, um jedoch bereits wenige Minuten später abrupt nachzulassen und sogar unter das vor der Übung gemessene Level zu fallen. Der Grund für das Phänomen wurde schnell gefunden. In der ersten Phase setzen Trancezustände ein, die das positive Gefühl bewirken und in der zweiten Phase schaltet sich förmlich der Rest des Menschen ein, indem das quasi *aufgeladene Selbstbild* verglichen wird mit dem eigentlichen. Die hierbei auftretende Diskrepanz verunsichert, mit der Folge der Abwertung der eigenen Person.

Was man beim Einsatz von Drogen [Auslöser zuständlicher Gefühle] erhält, ist eine Belohnung *als ob* – nur, dass es das *ob* nicht gibt. Die Ausrichtung auf das Zuständige, die sich im Kern als offensichtlich hedonistische Lebenshaltung erweist, findet sich oft bei Menschen mit neurotischen Persönlichkeitsakzentuierungen. Wenn es letztlich für solche Menschen nur um das Zuständige geht, um das, wie es einem selbst geht, und wenn gleichermaßen das Objekt aus den Augen verloren wird, dann wird der Mensch abhängig von seinen volatilen Gefühlen. Hieraus lässt sich schließen: ein Ich, das sich in bloße Abhängigkeit von Empfindungen und den von ihnen ausgehenden Gefühlen ergibt, wähnt sich frei, macht sich jedoch abhängig davon, wie andere Menschen auf es

einwirken und von inneren Zuständen, gegen die dann zum Beispiel mit Süchten aller Art versucht wird, gegenzusteuern.

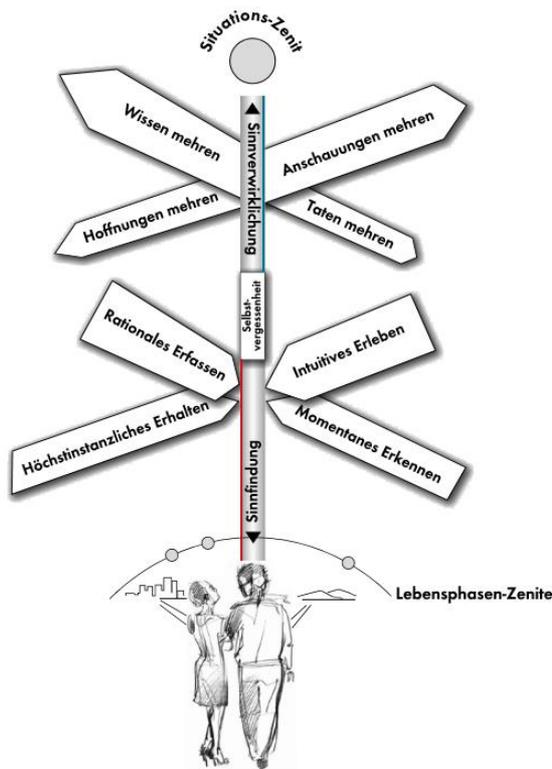
Wenn nun ein Mensch sich abhängig macht von seinen egozentrierten, zuständlichen Gefühlen, dann wird nachvollziehbar, warum er so oft danach strebt, dass es ihm gut geht – also zum Beispiel durch Glück, Selbstwert, Lachen, Erfolg, Zufriedenheit, Glaube, Liebe, Hoffnung, Entspannung, Freude. Nur, hier stellt sich die Frage: Kann dies auf direktem Weg intendiert werden? Die Antwort ist so einfach, aber doch für viele Menschen so schwer zu akzeptieren: Alles, was den Menschen seelisch bereichert, lässt sich nicht direkt anstreben – vielmehr: es braucht einen guten Grund, von dem es getragen wird.

„Je mehr der Mensch nach Glück jagt, umso mehr verjagt er es auch schon“, wusste Frankl. Wäre es nicht so und damit eine einfache Sache mit dem Glück – eine Disziplin wie die der Psychotherapie und womöglich auch die des Coachings wäre obsolet.

Ein *guter Grund* wird in der Sinnlehre Frankls auch *Sinnobjekt* genannt. Menschen, die sich zu meist auf die Verbesserung ihrer zuständlichen Gefühle ausrichten, vermögen oftmals nicht zu erkennen, was um sie herum konkret auf ihre Handlungen förmlich wartet. Anstatt durch ihr Handeln etwas in die Welt zu schaffen, was in der Folge etwas bewirkt, das ihnen gut tut, schaffen sie letztlich nur etwas *aus der Welt*, nämlich ihr Problem, sich mit dem befassen zu müssen, wofür es an sich gut wäre, sich einzusetzen. Dabei geht es nicht darum, dass ein Mensch sich überfordert. Vielmehr soll der Mensch lernen, seine beliebten *Abkürzungen* zu erkennen und in Frage zu stellen. Abkürzungen, zum Beispiel in Form von Vorstellungen, Vorurteilen oder inneren Wahrscheinlichkeitsrechnungen darüber, was man wohl in einer Situation erwarten wird, obwohl man selbst über keinerlei Ersterfahrung in diesem Kontext verfügt. Oder die Abkürzung über Glaubensannahmen, warum man wohl aus diesen oder jenen Gründen nicht geeignet sei, wenngleich man bislang keinerlei Erprobung vorgenommen hat. Die dabei vermutlich am häufigsten gehörte Abkürzung dürfte das „ja, aber“ sein. Kurzfristig mag ein Mensch sich sogar gut fühlen, wenn sein „ja, aber...“ fruchtet.

Hört der Klient letztlich auf seine innere Stimme, die ihm sagt, dass es trotz der psychischen „ja, aber“-Abwehr etwas gibt, das „*wenn nicht von mir, von wem denn dann*“ in die Welt geschafft gehört, dann wirkt dies dem Empfinden von Sinnverlust entgegen und verweist auch auf ein neues Gefühl. Aus einem „ich fühle mich gut“ wird ein „ich fühle mich gut, um...“. Und Frankl bringt es auf den Punkt, wenn er sagt: „Das Bewusstsein, einer Aufgabe zu dienen, hat eine lebensverlängernde und krankheitsverhütende Wirkung“.

SINN - 2



Jeder Mensch steht jederzeit unter seinem Zenit [Zenit: Die nach oben verlängerte Lotrichtung eines Standortes]. Der Zenit ist immer da, in jeder Situation. Er war immer da, in jeder Lebensphase. Auf ihn ist Verlass. In der *Höhenpsychologie*, wie die Logotherapie im Unterschied zu den tiefenpsychologischen Schulen metaphorisch auch genannt wird, können wir den Zenit sinnbildlich verstehen als den per se und jederzeit für jeden Menschen gegebenen Sinn. Findet ein Mensch Sinn, dann nur in einem Moment der *Selbstvergessenheit*.

„Kümmert“ sich ein Mensch um sich selbst, seine Lust, sein Wohlergehen, sein Machtstreben, seinen Spaß, seine Karriere, sein Glück ..., dann braucht dies seine Psyche. Ohne Sinn jedoch mutieren all diese psychischen Prozesse zum Selbstzweck, der Mensch ist dann auf nichts *ausgerichtet*, durch seine Lebensbrille sieht er nichts außer sich selbst, er schafft nichts in die Welt, er *mehrt* nichts [seien es Wissensinhalte, Taten und Handlungen, Anschauungen oder Hoffnungen].

Und es kommt noch schlimmer: Je mehr er auf sich selbst gerichtet ist, umso weniger weltoffen wird er. Der Möglichkeitsraum verengt sich immer weiter, und so erzählt ein Mensch irgendwann seine Lebensgegenwart aus einer Perspektive der Routine, Langeweile, Unlust oder des Starrsinns. Was die Welt bereithält und mental verarbeitet werden könnte durch rationales Erfassen der Gegebenheit oder durch intuitives Erleben oder durch Erfühlen, etwas von höchster Instanz zu erhalten oder schlicht als erfreuendes Erkennen im Moment, bleibt im wahrsten Sinn des Wortes ‚außen vor‘. Der so auf sich selbst fixierte Mensch verfehlt sich und seine Möglichkeiten. Das ist bitter.

Und doch, die Perspektive zu wechseln bleibt stets möglich, denn: Der Zenit ist da und mit ihm Sinn im Leben.

SINN - 3

Sinn und Arbeit – welch ein riesiges Thema in unserer heutigen Zeit. Der ein oder andere erinnert sich vielleicht, wie Arbeit einem selbst einmal Sinn machte. Heute ist für viele Menschen die Suche nach Sinn echte Arbeit. Man sucht und sucht und fragt sich, warum man ihn nicht (mehr) findet. Wenn uns das Empfinden einer ‚Sinnfindungsstörung‘ bei unseren Klienten begegnet und wir uns erklären lassen, worin die tägliche Arbeit besteht, so findet sich häufig ein nachvollziehbarer Grund. Es besteht im Dilemma zwischen Transzendenz und Transformation.

Menschen wollen sich auf einen ‚Gegenstand‘ transzendieren, auf etwas, was sie in ihrer ‚Welt‘ entdecken und das ihnen förmlich innerlich zuruft: Du bist gefragt! Ich – Dein Gegenstand – ist das, worauf Du Dich beziehen sollst, mit Deinen Fähigkeiten, Gaben, Talenten, Deinem Wissen, Deiner Kompetenz. Ein solcher Gegenstand kann alles Mögliche sein, im Beruf aber ist es meist das Aufgabenfeld, dem man sich gewachsen fühlt, das man sich ausgewählt hat, für das man sich qualifiziert und weitergebildet hat, in dem man Bescheid weiß.

Transformationen – und derer gibt es viele und schnelle, zum Beispiel durch Technologiefortschritte, Geschäftsexpansionen, New Work Konzepte, Prozessentwicklungen, Wegfall beruflicher Arbeitsfelder und Rollen usw. – entziehen dem arbeitenden Menschen heute immer mehr die ‚Gegenstände‘. Was gestern noch individueller Gegenstand war, ist heute angesichts wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Herausforderungen zunehmen obsolet. So schnell, wie die Gegenstände verschwinden, so schnell entstehen zwar auch neue, nur eben allzu oft für andere Menschen. Das war an sich schon immer so, nur nicht so ‚überall, hyperschnell und ausnahmslos‘. Sinnvolle Arbeit zu finden wird damit zur eigentlichen Arbeit und das, was der Mensch jeden Tag so arbeitet ist mehr oder weniger eine Arbeit auf Abruf, ein Job, eine Beschäftigung, ein Mittel zum Zweck (meist zum Zweck des Überlebens). Sicher, es gibt berufliche Rollen, die Menschen ausüben, die ihrerseits mit dieser Dynamik kein Sinnproblem haben. Wieder andere Menschen, die an sich kein Sinnproblem haben sollten (man denke an Kirchenvertreter), sägen durch ihr kriminelles Verhalten den Sinnast eigenhändig ab, auf dem sie sitzen und damit verbunden auch noch den Sinn, den andere Menschen mit diesen Rollen für ihr eigenes Leben in Verbindung bringen.

Trotz allem bleibt die Befriedigung des Sinnbedürfnisses die stärkste Motivationsquelle für jeden Menschen. Versiegt diese Quelle im Berufsleben, dann verkümmert Arbeit immer mehr zum ‚Zeiteinsatz zum Gelderwerb‘. Dieser Verfall verläuft zudem umso schneller, je weniger der Einzelne die Kontexte der Transformationen versteht – denn um sie zu verstehen, braucht es immer mehr inhaltliche Kenntnis über neue Technologien, über die Veränderung von und in Märkten, von Szenarien, Kenntnisse eben, die vielen Menschen schwerfallen aufzubauen. Also bleibt man verständnislos und sinnleer zurück und hofft darauf, dass ein Wunder geschieht und jemand vorbeischaud und eine Tüte Sinn bereithält. Dass ein solcher Heiland zuweilen in Führungspersonen gesehen wird, mutet wie das Festhalten an einem Strohhalm an. Ihnen wird zugetraut, dazu beizutragen, den ‚Purpose‘ [den Zweck der Transformationsdynamik] zu vermitteln. Sie sollen ihren Mitarbeitenden die ‚Bedeutung‘ lehren, die all das ‚überall, hyperschnell und ausnahmslos‘ hat. Und damit das gelingt, stopft man sie in Trainings mit klangvollen Begriffen wie Empathie, Resonanz und Achtsamkeit – allzu oft ohne mit den Führungskräften zuerst einmal zu klären, worin diese die Bedeutung ihrer Führungstätigkeit sehen. Kommt diese Frage nicht in einen Diskurs, stehen Führungskräfte vor einem komplexen Problem: Sie sollen einen Sinnfindungsbeitrag für ihre Mitarbeitenden leisten, sie sollen ihre eigene Rolle als sinnvoll ansehen und sie sollen eine sinnvolle Führung gestalten. Für Letzteres finden sich in der aktuellen Führungsliteratur auf breiter Linie Verhaltensleitplanken. Sinnvolle Führung beweist sich dort insbesondere durch eine grundsätzlich positi-

ve Haltung gegenüber Menschen und Situationen (man könnte vereinfach sagen: sinnvolle Führung bedingt, Menschen zu lieben und der Welt offen gegenüber zu stehen), ein Streben nach Selbsterkenntnis (vereinfacht: sich nicht aus dem Feld des Lernens zu nehmen und sich eigener Grenzen stets bewusst zu sein), moralisch vorbildlich zu handeln (vereinfacht: einen normativen klaren Rahmen im Verhalten und in Handlungen heranzuziehen), den geführten Menschen eine persönliche oder berufliche Unterstützung anzubieten und über den Einzelnen hinaus auch das Gefühl für die Gemeinschaft und das gemeinschaftliche Arbeitsengagement zu fördern.

All das kann man in der Führungsarbeit von Führungskräften beobachten – dennoch ist damit noch nicht gesagt, ob ebendiese Führungskräfte ihre eigene Führungstätigkeit im situativen und systemischen Kontext ihres Unternehmens als sinnvoll erachten, geschweige, ob sie ihre derartig gelebte 'sinnvolle Führung' mit den Arbeitsplatzmerkmalen ihrer Mitarbeiter in Kohärenz wahrnehmen (in unserer Praxis hören wir beispielsweise aktuell ein solches Kohärenzdefizit, wenn Führungskräfte berichten, dass ihr Beziehungsgeflecht zu ihren Mitarbeitenden bedingt durch Homeoffice-Tätigkeiten gerissen ist oder zu reißen droht).

Der eigenen Führungstätigkeit das Prädikat 'sinnvoll' zuzuschreiben meint, neben den objektivierbaren Fähigkeiten, sinnvoll führen zu *können*, immer wieder die subjektive Erfahrung zu machen, dass der Wert der Führungstätigkeit eigenen Idealen und Grundüberzeugungen entspricht. Dass diese Überzeugungen jedoch nicht zwingend von denen goutiert werden, die die Führungstätigkeit der Führungskraft bewerten ist bekannt und wird leider allzu oft zum Anliegen, das unsere Klientinnen und Klienten im Krisencoaching bearbeiten wollen. Ein Ergebnis in diesen Coachings ist meist, dass die Klienten erkennen, dass sich auch die Führungsrolle in einer Transformation befindet, ergo es quasilogisch ist, dass der Versuch, den selbstbewusst der eigenen Rolle zugeschriebenen Wert von anderen Personen [hier insbesondere den eigenen Vorgesetzten] ‚gewertschätzt‘ bekommen zu wollen, scheitern muss. Dieses Problem zu lösen, gelingt nach unserer Erfahrung leichter, wenn die Führungskraft weniger die Verwirklichung eigener Ideale zum Maßstab des eigenen Sinngefühl macht als ganz basal nur das im Führungshandeln zu tun, was in der Lage ist, andere [hier in der Regel die Mitarbeitenden] wachsen zu lassen. Das jedoch zu können, bedarf einer anderen, neuen Form der Gesprächsführung, nämlich der Wertekommunikation und der Sinnvereinbarung.

SINN - 4

Kennen Sie das Gefühl schmerzlichen Verlangens? Man begehrt nach etwas, das in weiter Ferne zu liegen scheint. Die ‚Sehnen‘ dehnen und strecken sich und man ‚sucht‘ nach dem Ort, wo der tiefe Wunsch sich erfüllen könnte. Wer dieses sehnsüchtige Suchen überdehnt und es nicht zu kontrollieren vermag, der fühlt sich irgendwann erschöpft und ausgelaugt. Die Realität scheint der Person zuzurufen: *mach die Augen auf und sehe, dass du dich verrennst.*

Orte der Sehnsucht gibt es viele: ein berufliches Umfeld, ein Kind, ein anderer Mensch, die letztendliche Erfüllung des Lebens. Diesen Ort nicht zu erreichen, bringt die Psyche in den Zustand eines Dauerstresses. Warum also tun sich Menschen die Sehnsucht an?

Sehnsucht als Existenzial menschlichen Daseins – kein anderes Wesen als der Mensch kann in einem Verlangen dieser Art bis zum Rand der Selbstgefährdung aufgehen. Ein Mensch ohne Sehnsucht mag sich vielleicht als grundgelassen, tiefenruhig, vollkommen im Einklang fühlen. Ein solcher Mensch wird zu berichten wissen, wie er gehandelt hat, um sich der Grenzen und Hindernisse zu entledigen, die einst den Weg zum *Gegenstand* der Sehnsucht versperrt haben.

Im Kern geht es also um einen *Gegenstand*, auf den ein Mensch sich mit Haut und Haar zu beziehen wünscht. Fehlt er, bleibt der Mensch im *Zustand* des Verlangens. Wie also den Gegenstand finden? Ein Phantasma ist er ja nicht, eher eine Art perfekter Fixpunkt, der alle Energie aufzehrt.

Den *Gegenstand* zu finden meint hier, *Sinn* zu finden. Der Mensch hat die Sehnsucht, zu wissen, wofür es ihm geht, wofür es ihn und seinen Beitrag in der Welt braucht. Dieser Gegenstand ist weit mehr als die Befriedigung eines psychischen Bedürfnisses wie denen der Sicherheit, der Nahrung oder der Ruhe. Genauer betrachtet geht es beim Gegenstand nie um einen selbst. Stets ist der Gegenstand auf den man sich hinsehnt *in der Lebenswelt* der Person. Ihn zu finden, kann man sich rational nicht zum Ziel setzen – ein Versuch, dem oftmals Menschen aus Unternehmens- und Führungskontexten erliegen, weil sie gewohnt sind, vieles aus dem Ziel-, Projekt- und Aktionshorizont heraus zu betrachten.

Die Perspektive zur Sinnfindung ist daher genau andersherum – der Gegenstand findet die Person. Das klingt seltsam, vielleicht gaga, wird aber genauso immer wieder von denen berichtet, die mit einem Mal spürten, eine Art ‚Anruf‘ erhalten zu haben. ‚Dies ist deine Aufgabe‘, ‚dies ist, wofür du da sein sollst‘, ‚dies ist der Auftrag an dich‘.

Sehn-*Sucht* ist ein Spiel der Psyche. Sie versucht, dem Menschen vorzugaukeln, er könne sich den Sinn im Leben selbst machen. Und seine endlosen und zuweilen in die *Sucht* führenden Tricks lauten: Vision, Ziel, Aktion.

Der Irrtum liegt darin, dass diese Kategorien sich auf ‚Zwecke‘ richten. Sie sind zweckdienlich, und damit natürlich auch wichtig. Ohne sie kommt man nicht weiter.

Wesentlicher aber ist die geistige Fähigkeit, sich von den Zweckdienlichkeiten entkoppeln zu können und sich dem zuzuwenden, was das Leben als von der Person Gesolltes bereithält. Ist dies vernommen, und die Ausrichtung der Person auf diesen Sinn hin ‚selbst-verständlich‘, dann – und erst dann – ist es hilfreich, die wichtigen Akteure der Psyche ans Werk zu lassen: Motive, Absichten, Planungen, Handlungen.

SINN - 5

Als Logotherapeuten und Logocoachs arbeiten wir sinnorientiert. Also dafür, dass Menschen Wege zur Sinnerfüllung entdecken und die gefundenen dann beleben. Vor einigen Jahren, als wir noch Beratungsleistungen in und für Unternehmen erbrachten, stand eine andere Perspektive im Vordergrund. Damals wurde darüber gerungen, welchem Zweck die jeweilige Organisation in der Zukunft wohl zu dienen habe. Welchem gesellschaftlichen Zweck soll das unternehmerische Handeln untergeordnet werden? Bricht man diese Frage ganz weit herunter, so folgen die meisten Unternehmen dem Zweck, für die Bedürfnisse von Menschen einen Beitrag zu leisten. Wer Schrauben für Pipelines entwickelt, schafft ein Puzzleteil dafür in die Welt, um zum Beispiel die Wasserversorgung irgendwo auf der Welt zu verbessern. Am Ende (oder am Anfang) eines solchen Vorgehens steht etwas *Gesolltes*. Ein Sinn. Leiste einen Beitrag für den Lebenserhalt von Menschen.

Über alle erdenklichen vorangehenden Prozessketten hinweg hat nun der Metallbauer die Schraube in der Hand. Gefragt, wozu dieses Bauteil gut ist, wird er wohl mit seiner Expertise auf die Pipeline verweisen, dahinter wohl auf das Unternehmen, das damit Geld verdient, dahinter wohl auf ihn selbst, der damit auch sein Geld verdient. Und schon ist das Eigentliche (das Gesollte, der Sinn) aus dem Blick, das Wesentliche (das Worum geht es mir als Metallbauer) aus dem Gefühl und das Wichtige (das Warum fertige ich die Schraube) als *Zweckdenken* in den Vordergrund gerückt.

Sinn und Zweck stehen so sprachlich zwar oft eng zusammen, sind sich aber doch so fern. Will sagen: Erster *ist* in der Welt, er kann nicht gemacht oder konstruiert werden. Nach dem Zweiten kann sich eine Person ausrichten, muss es aber nicht. Nicht selten wird das Eigentliche gar nicht erst gesucht, sondern der Blick bleibt beim Zweck stecken. Dann denkt sich ein Unternehmen, dass es doch für sich genommen bereits sinnvoll wäre, das zwanzigste Joghurt auf den Markt zu bringen. Dass dieser unternehmensgemachte Denkfehler heute stärker denn je von Menschen – immer öfter auch gerade von denen, die in diesen Unternehmen arbeiten – gefühlt wird, ist für uns in Ausübung unserer Rolle offenkundig. Warum? Weil eben viele Menschen in der Therapie oder im Coaching nach dem *Worum*, nach dem Eigentlichen ihres Daseins fragen.

Unsere Klienten bringen ihre Sinnorientierung mit, weil sie fühlen, dass es da mehr geben muss als den reinen Zweck, der von Unternehmen kaschiert und als Sinn verkauft oder kommuniziert wird. Damit das Spiel gelingt, laden sie Menschen ein, sich doch selbst ihren Sinn zu konstruieren und tarnen dies dann als Aufruf zur Selbstverantwortung. Am Ende dieses Spiels bleiben dann oftmals Menschen als doppelte Verlierer zurück. Zuerst haben sie die Fähigkeit verlernt, das Eigentliche zu entdecken und dann verlieren sie das Gefühl, überhaupt die ihnen anempfohlene Selbstverantwortung übernehmen zu können, eben weil ihre Konstruktion von Sinn scheitert, da es ihn ja bereits gibt und er nicht konstruiert werden kann. Was letztlich übrigbleibt, sind seltsame Sprachverdrehungen, die auch dadurch nicht besser werden, nur weil sie massenhaft genutzt werden.

Aktuell ist es die (falsche) Nutzung des Begriffs ‚purpose‘ für *Sinn*, und wir als Logotherapeuten sind gespannt, was als nächstes kommt bis vielleicht irgendwann in grauer Zukunft es ein Einverständnis der ökonomischen Elite dafür gibt, endlich diesen Unsinn vom Sinn zu beenden und ‚sich einmal ehrlich zu machen‘. Ehrlich zu machen für den ‚Zweck‘ (purpose). Ein Unternehmen bezweckt dann einfach, mit seinen Schrauben Geld zu verdienen. Diesen Zweck kann sich auch jeder Mensch, der in einer solchen Unternehmung arbeitet, konstruieren. Egal, ob eine Schraube, ein Joghurt, ein Design, eine Finanzdienstleistung, ein Weihnachtsbaumengel – einem Zweck dienen alle Produkte und Dienstleistungen. Ob hinter diesen Zwecken etwas Eigentliches – ein Sinn – steht, das bleibt offen – wengleich: er *ist*.

Und diesen Sinn, der *ist*, kann entdecken, wer über eigene Bewusstheit verfügt – entdecken kann Sinn also nicht ein Abstraktum, wie zum Beispiel ein Unternehmen. Rückt man als im Beruf stehender Mensch von seiner Sinnorientierung ab [vielleicht, weil man in den täglichen Aufgaben keinen wahren Sinn mehr entdecken kann], so bleibt [immerhin und hoffentlich] die Zweckorientierung. Legt man hier als basalen Zweck jeder Organisation das Überleben ebendieser Organisation zugrunde, dann wird in einem kapitalistischen System der Einsatz von Mitteln nachvollziehbar, die eher mehr als weniger einen Gewinn in Aussicht stellen. Keinen Gewinn zu erwirtschaften stellt irgendwann den Zweck des Vorhabens eines Unternehmens in Frage, niemals jedoch das per se gegebene Gesollte. Zum Beispiel keinen Gewinn mit Kohleabbau zu erwirtschaften, hat demnach irgendwann eine absehbare Folge. Dennoch wird damit das per se Gesollte [einen Beitrag zur umweltbewussten Energieversorgung zu leisten] nicht getilgt.

Jemand, der diese beiden, Sinn und Zweck, mit einem Kunstgriff zusammenfallen ließ, war Niklas Luhmann. Er stellte Sinn als etwas heraus, das für die Konstitution von sozialen Systemen nach seiner Sicht bedeutsam ist: „Mit dem Begriff Sinn soll eine bestimmte Selektionsweise bezeichnet werden, nämlich eine Selektion, die das ‚Woraus‘ der Wahl präsent hält und dadurch die Möglichkeit hat, ihre eigene Selektivität zu kontrollieren. Sinn ist punktualisierter Ausdruck für Komplexität, ist Reduktion und Erhaltung zugleich und genau dadurch für Systembildung adäquat, dass die Totalität des Möglichen nicht aufgegeben, aber rekonstruiert wird als dies (-und-anderes): als Selektion von Relevanz. Man kann sich vorstellen, dass diese Struktur sich einlebt als Konsequenz organisch bedingter kontinuierlicher Input-Überlastung.“ Einfacher ausgedrückt: Komplexität *ist immer*. Individuell ist sie zuweilen überlastend. Lasten gilt es punktuell zu mindern, weil eine *allgemeine* Entlastung der Dynamik von Systemen nicht entspricht. Damit das klappt, selektiert ein Mensch und nennt das dann Sinn. Hmm, warum nicht Zweck, denn es ist doch für das ‚Überleben‘ des Menschen zweckdienlich, ein Zuviel von Belastungen zu senken. Das wusste auch schon Viktor Frankl, wenn er dazu riet, Leid sofort zu mindern, wenn dies möglich ist – aber, wenn dies nicht möglich ist, das Leiden nicht als Selbstzweck zu verstehen, denn als eine Aufgabe zur Transzendenz.

Letztlich reiben sich alle Perspektiven, die Sinn zu etwas *benutzen* wollen, an der Sichtweise Frankls, bei der nicht der Mensch sein Leben zu befragen hat, was es denn Sinnvolles für ihn bereithält [ggfls. etwas, was die Komplexität in seiner aktuellen Lebenswelt reduziert], sondern dass der Mensch von seinem Leben befragt wird, was er in seine Lebenswelt hineinschaffen kann. Diese Perspektive ist damit grundsätzlich handlungs- und verantwortungsorientiert, nicht naiv oder weltfremd, weil es die individuellen Bedingungen, die Menschen haben, durchaus würdigt, nur sie eben nicht zum Maßstab dafür macht, dass ein Mensch sich diesen Bedingungen ohnmächtig hingibt. Luhmann versucht hingegen aus seiner Leitidee, alles sei Kommunikation, eine Sinngrenze dahingehend zu entwerfen, indem er auf ein Verhältnis von möglichen Aspekten (in der Umwelt) zu relevanten Aspekten (im betrachteten System) hinweist. Er versteht daher Sinn als „Bezugspunkt von *Interpretationen*, die ihrerseits als bestimmende Aneignung durch ein Subjekt begriffen werden.“ Was wohl so viel meint wie, der Mensch ist seines Sinnes Schmied, seine Interpretation zielen hin auf Sinn und letztlich: der Mensch macht sich mittels Kommunikation Sinn.

Wenn man Sinn derart utiliziert, darf man sich der Frage ausgesetzt sehen, inwieweit man damit dem Selbstoptimierungsstress innerhalb der Gesellschaft weiteren Vorschub leistet. Denn es liegt nahe anzunehmen, dass sich Unternehmen auf den Weg machen, ihren Mitarbeitenden die ‚Interpretation‘ des vermeintlich Sinnvollen zu ‚erleichtern‘, zum Beispiel durch ‚sinnstiftende Arbeitsumgebungen‘, ‚Feelgood-Abteilungen‘ oder andere Sinnigkeiten mehr. Ganze Heerscharen

von Beratern und Think Tanks bemühen sich bereits darum, Unternehmern zwar deutlich zu machen, dass die Wahrnehmung von Sinn dem Subjekt vorbehalten sei, es aber vielleicht doch helfen könne, diese Wahrnehmung mittels *Selektionshilfen* zu erleichtern. Das dahinter stehende Menschenbild, das vielleicht auch verstanden werden kann als: *Wir verstehen den Menschen als nach einer Vormundschaft seiner Sinnwahrnehmung strebenden Wesen*, zeigt im Kern die Angst vieler Unternehmen an, Arbeitskräfte im hart umkämpften Wettbewerb zu verlieren.

Dabei wäre die Antwort doch einfach. Wir als Unternehmen wollen überleben, das ist unser primärer Zweck. Damit das gelingt, müssen wir etwas leisten, was Menschen, in welcher Rolle, wie und wo sie mit uns auch immer zusammenarbeiten, als bedeutsam und wichtig ansehen. Diesem Zweckdenken müssen wir unsere zweckdienliche Leistung zur Seite stellen. Fühlt sich ein Subjekt aufgerufen, das Zweckdenken eines Unternehmens in Frage zu stellen, so stehen kontextuell, situativ und systemisch verschiedene Wege der *Kritik am Zweck* zur Verfügung. In höchster Instanz jedoch kann ein Subjekt das, wofür er sich aufgerufen fühlt durch Anrufung an sein Gewissen geltend machen. In diesem Moment fühlt das Subjekt die Notwendigkeit, seine Einstellung nicht an einem Zweck, sondern an *Sinn* auszurichten. Kurz: Nicht die Summe aller, fraglos meist auch gut gemeinter Zwecke zum Erhalt von Leistungskraft, Wohlbefinden, Kreativität usw. ergibt Sinn. Vielmehr eskaliert gefundener Sinn alle Zwecke.

Wer sinnorientiert lebt, hat seine Weltoffenheit und den Sinn, den es in dieser Welt stets gibt, aktiviert. Wer Sinn in dieser Lebenswelt finden will, fragt nach dem *Worum* (hat es mir nun zu gehen). Wer dieses Worum kennt, ist kein besserer Mensch, aber – so unsere therapeutische Erfahrung – ein sinnorientiertes und selbstgesteuertes anstatt eines rein zweckbewussten Wesens, denn „bloßes Überleben kann nicht der höchste Wert sein. Mensch sein heißt ausgerichtet und hingeeordnet sein auf etwas, das nicht wieder es selbst ist. [Viktor E. Frankl]“

Fazit: Weltoffenheit und Zweckdenken sind in vorgestelltem Verständnis handlungssteuernd. Während das Erste jedoch ohne das Zweite auskommt, wird das Zweite ohne das Erste schnell zum Selbstzweck. Zweckdenken kann solange erfreuend auf eine Person wirken, solange sie psychisch [emotional und kognitiv] einzuschätzen vermag, einen bedeutungs- und wertvollen Teil zu einem Beitrag zu leisten, den sich ein [privates oder berufliches] System zum Ziel gesetzt hat. Ob das subjektiv Erfreuende sich im Hintergrund auf einen objektiven Sinn stützt, bleibt meist solange nichtthematisiert, bis sich die Person die Frage meint vorlegen zu müssen, *worum* es ihr jetzt zu gehen hat. Diese Frage unbeantwortet zu lassen, kann alsbald in verschiedene Formen dysfunktionaler bis pathologischer Selbstzweckorientierung führen. Sie sich immer wieder im Leben aktiv vorzulegen hingegen ist nach unserer Einschätzung die best-practice-Handlung im Sinne einer individuellen Krisenprävention.

SINN - 6

In Frankls Menschenbild steht der freie Wille im Zentrum. Wir sind zwar nicht frei von allerlei Bedingungen, die unser Leben mitbestimmen, aber wir sind frei zu unendlich Vielem, was uns ermöglicht, uns immer wieder neu nach bestem Wissen und Gewissen für bestimmte Handlungs- oder Sichtweisen zu entscheiden. Jeder Mensch hat zwischen ‚Reiz‘ und ‚Reaktion‘ einen Raum, einen Freiraum, einen Gestaltungsspielraum, den er selbst bei unabänderlichen Belastungs- oder Krisensituationen behält.

Die Suche nach Sinn ist die stetige Grundmotivation des Menschen. Mehr noch als nach Lust oder Macht strebt der Mensch nach Sinn. Eigentlich ist die menschliche Motivation dort am stärksten, wo der Mensch Sinnvolles bewirken kann. Jedoch – zuweilen behält die Psyche des Menschen die Oberhand über das Geschehen, und er entscheidet sich für Sinnwidriges, Sinnleeres, Sinnloses. Diese geistlosen Phasen sind jedem Menschen zuzusprechen, auch sie zeichnen Menschsein aus. Aber im Kern will jeder Mensch für eine Aufgabe eintreten und-oder zumindest einen Menschen lieben oder für ihn gut sein. Wird dieser Wille zum Sinn dauerhaft frustriert, entstehen Stress, Gefühle der Wertlosigkeit und vielfach letztlich Aggression, Sucht, Depression, Lethargie oder Apathie.

Den Sinn des Lebens kann sich ein Mensch nicht machen, auch gibt es ihn nicht auf Rezept. Aber er ist da und wartet darauf, [wieder] gefunden zu werden. Manchmal haben ihn Menschen auch längst gefunden, merken es nur nicht. Eine Ursache dafür liegt häufig in einer wenig ausgeprägten Selbstsicherheit oder in einem geringen Selbstvertrauen. Wie auch immer – jedes Leben behält seinen Sinn und hält Sinn bereit, selbst wenn er in einer verzweifelten Lebensphase nicht mehr gespürt wird.

Die Freiheit des Willens bedingt, dass jeder Mensch Verantwortung für sein Leben und die Art und Weise hat, wie und wofür er leben und sich entscheiden will. Wie er auf die Fragen antworten will, die ihm sein Leben stellt.

Leisten, lieben, leiden – das sind die drei großen Werteverwirklichungsbereiche für jeden Menschen. Schöpferische Werte zu verwirklichen führen hin zum *Leisten*. Erlebniswerte wie Schönheit, Anmut, Harmonie, Ästhetik, Naturverbundenheit, Zuneigung u.a. zu verwirklichen, führen hin zum *Lieben*. Und letztlich sind es Einstellungswerte, mit denen ein Mensch auch bei existenziellen Abschieden in seinem Leben trotz allem Sinn findet. Sie zu verwirklichen ist ein Fähigkeitsbeweis hin zum *Leiden*.

»Existenz will sich nicht ins Beliebige vergeuden, sondern ihr Dasein für das Eigentliche verschwenden. Erst, wenn die Entscheidung reif wird, wenn ich im geschichtlichen Zugriff mich verwirklichen könnte und mich dennoch an meine jetzt fragwürdig werdende allgemeine Möglichkeit angstvoll klammere, entgleite ich mir durch diese Verweigerung des Eintritts in das Schicksal meines Tages. Scheu vor jeder Fixierung in Beruf, Ehe, Vertrag, vor jeder unwiderruflichen Bindung, verhindert mein Wirklichwerden, so dass ich schließlich, was Ursprung in mir hätte sein können, als nur mögliche Existenz ins Leere zerrinne.«

Karl Jaspers

SINN - 7

Der Wille zum Sinn ist **immer** vital. Er tritt nicht erst im Nachklang der Befriedigung von Grundbedürfnissen, auch nicht erst im Nachklang des Bedürfnisses nach Selbstverwirklichung in Erscheinung. Mit dieser Erkenntnis stellt sich Viktor Frankl gegen Abraham Maslows Konzept der Bedürfnispyramide und weist sogar über diese hinaus. Das Bedürfnis nach Sinnverwirklichung steht in Frankls Sinntheorie an erster Stelle und dieses Bedürfnis besteht selbst dann, wenn die Bedürfnisse in der Maslowschen Pyramide nicht oder nur teilweise befriedigt sind.

Maslow gab dieser Einsicht einst auch Recht als er 1966 im Journal of Humanistic Psychology schrieb: „Ich stimme völlig mit Frankl darin überein, dass sich das Hauptanliegen des Menschen in seinem Willen zum Sinn ausdrückt.“ [eigene Übersetzung. Original: „I agree entirely with Frankl that man's primary concern is his will to meaning.“ Maslow, Abraham: Comments on Dr. Frankl's Paper, in: Journal of Humanistic Psychology 6 (1966), 107].

Wenn Sie also in der Literatur einmal die Maslowsche Pyramide entdecken und ganz oben steht die Selbstverwirklichung, dann sehen Sie die 'alte', vor Maslows Gesprächen mit Frankl, abgebildet. Steht oben Sinnverwirklichung, dann haben Sie die aktualisierte Version vor sich.

SINN - 8

... schrieb in Wien 1923 der damals 17-jährige Viktor Frankl diese Zeilen unter dem Stichwort ‚Freude, Schöner Götterfunken ...‘

„Ich hasse nichts so sehr wie den gesunden Menschenverstand. Und auch den blinden Optimismus; er ist nichts als ein Vorurteil. Und auch die naive Kritik des Philosophierens, das so manche Illusion zerstört. Denn man muss anständig gegrübelt haben, bevor man berechtigt ist, über das Philosophieren zu schimpfen. Und dann erst recht nicht deshalb, weil es uns oft die Lebensfreude nimmt.

Ich hasse die Phrase vom ‚Selbstzweck‘ des Lebens. Sie nimmt ihm am meisten Wert und Sinn. Es gibt andere Wege zu einer Anerkennung von Wert und Sinn des Lebens, die berechtigt ist. Man muss nur aufrichtig sein. Und seine Zweifelqualen scheuen! Es gilt, mit dem Mute des Ödipus der Wahrheit ins Gesicht zu sehen, wenn es auch nicht ausgeschlossen ist, dass man geblendet wird.

Die größten Menschen waren es, die so taten: Schopenhauer wurde geblendet. Beethoven nicht: er schrieb die ‚Neunte‘.

Und Nietzsche – ja, Nietzsche: Nietzsche-Begeisterung ist noch lange kein Zeichen von geistiger Superiorität.

Man muss ihn in seiner Entwicklung miterleben, mit dem jungen Nietzsche beginnen, sich also von Schopenhauer erziehen lassen: dann sehen, wie „sich die Logik in den Schwanz beißt“; dann sich von Nietzsche zurufen lassen: „Sokrates, treibe Musik!“.

Und nun über Schopenhauer hinauskommen, die Erlösung – erleben ...

„So ist doch immer das Finale, dass der Mensch auf sich zurückgewiesen wird.“ (Goethe)

Wie könnten diese Sätze in die Gegenwart übersetzt werden?

- Frankl sieht den Menschen als mehr an als lediglich mit gesundem Menschenverstand ausgestattet.
- Blinder Optimismus ist weltfremd und entzieht dem Menschen die Energie zu verantwortlichem Handeln.
- Leben ist kein Selbstzweck, sondern es hat Aufforderungscharakter.
- Der Zweifel gehört zum Leben.
- Nietzsche kann begeistern, aber seine Lehre ist nicht alles.
- Wird Schopenhauer überwunden kann der Mensch Befreiung erfahren.
- Beethovens Symphonie ist ein Inbegriff für Transzendenz.
- Am Ende aber kommt es immer auf jeden Menschen an. Auf ihn in Freiheit und Verantwortung.

Menschen suchen nach etwas, das ihrem Leben Bedeutung verleiht. Dieses Etwas ist nicht gleichzusetzen mit dem ‚Sinn‘, der im Leben eines jeden Menschen stets per se gegeben ist. Bedeutung meint die kognitiv bemessene Wichtigkeit, die ein Gegenstand, ein Sachverhalt oder auch ein Mensch für einen Menschen haben kann. Der Mensch deutet also in Etwas etwas hinein und interpretiert das Ergebnis dann als mehr oder minder bedeutungsvoll. Analog erhoffen Menschen, dass sie selbst, ihre Taten, Werke und Leistungen für andere voll von Bedeutung sind. Dass sie gebraucht werden, dass sie nachgefragt werden, dass sie zu etwas beitragen können, dass sie für etwas angesehen werden – es ist naheliegend, dass insbesondere im Beruf diese Hoffnungen auf Erfüllung warten. Aber Menschen im fortgeschrittenen Alter, die sich nach ihrer Berufstätigkeit nun in der Phase der Freitätigkeit befinden, sich also noch nicht im Ruhestand befinden, fühlen häufig ein Bedeutungsdefizit. Sie erleben, nicht mehr ‚gefragt‘ zu sein, ihr Wissen, ihre Erfahrungen, ihre Expertise, ihre Motivation sind mit einem Mal gefühlt wertlos. Faktisch ist dies meist ein Denkfehler. Nur, weil ein Luftballon, in den ich immer wieder im Beruf hineingeblasen habe, nun diese Luft nicht mehr bekommt, ist der Ballon ja weiterhin da. Es braucht ‚nur‘ einen neuen, unverbrauchten Atem. Einen Atem der Identität, der eigenen Werte, des Willens zur Freiheit und Verantwortung, das eigene Wertesystem einzusetzen für neue Aufgaben. Die Bedingung? Das eigene Wertesystem muss man kennen. Ist es nicht reflektiert, dann hofft man auf Aufgaben und fällt über kurz oder lang auf die Nase, weil man sich in die Hände derer begibt, die der Ansicht sind, die Person mit irgendwelchen Themen beglücken zu müssen, damit sie irgendwie beschäftigt ist.

Also: Entdecken und erarbeiten Sie zuerst Ihr Wertesystem. Dann klären Sie, welche dieser Werte sie frei und verantwortlich verwirklichen wollen. Und dann schenken Sie sich etwas Geduld, damit Sie die Angebote und Aufgaben, die Ihnen aus Ihrer Lebenswelt entgegenkommen, daraufhin überprüfen können, ob damit diese Werte in einer erfüllenden Tätigkeit aufgehen können. Wenn nicht, dann sagen Sie wertebewusst ‚nein‘. Wenn ja, dann erfreuen Sie sich der freitätigen Bedeutung solange Sie es wollen.

Zur Erklärung seiner Sinntheorie hat Viktor Frankl immer wieder zu spannenden Metaphern gegriffen. Um die spezifisch nur dem Menschen mögliche *Selbsttranszendenz* zu erklären, nutzt er mit dem ‚Auge‘ ein sehr deutliches Beispiel für die Weltoffenheit des Menschen. Denn, „die Fähigkeit des Auges, die Welt außerhalb seiner selbst wahrzunehmen, ist in dem Maße gestört, in dem das Auge auch nur im Geringsten sich selbst, beziehungsweise etwas innerhalb seiner selbst, etwa eine Linsentrübung wahrnimmt... unser Sehvermögen ist transzendent“.

Es klingt paradox, aber die Fähigkeit des Auges, die Welt wahrnehmen zu können, hängt von seiner Unfähigkeit ab, sich selbst zu sehen. Nur das kranke Auge sieht sich selbst. Wenn ein Mensch zum Beispiel an einem grauen Star leidet, dann nimmt es sein Auge in Form eines grauen Nebels wahr, ist er an einem grünen Star erkrankt, dann sieht er rings um die Lichtquelle einen Hof von Regenbogenfarben. In jedem Fall, wenn das Auge etwas von sich selbst sieht, ist es krank. Ähnlich verhält es sich mit dem Menschen.

Mit seinem Verweis auf die *Weltoffenheit* des Menschen beschreibt er dessen Fähigkeit, über sich selbst hinauszudeuten. „Je mehr er sich selbst übersieht, je mehr er sich selbst vergisst, indem er sich hingibt einer Sache oder anderen Menschen, desto mehr ist er selbst Mensch, desto mehr verwirklicht er sich selbst. Erst die Selbstvergessenheit führt zur Sensitivität und erst die Selbsthingabe zur Kreativität“.

Ein Mensch, der sich immer wieder nur mit sich selbst, seiner Selbstoptimierung, seiner Selbstverwirklichung befasst, ist letztlich ein Mensch, der in seinem ‚Willen zum Sinn‘ frustriert ist. Wessen Sinnfindung blockiert ist, der befasst sich mit sich selbst, der versucht, *sich selbst Sinn zu machen*. Aber: Aufgrund seiner Selbsttranszendenz ist der Mensch eigentlich immer ausgerichtet auf einen Sinn, eine Aufgabe, die ihm sein Leben [und eben nicht er sich selbst] stellt. Auch hier findet Frankl ein gutes Beispiel: Die eigentliche Aufgabe des Bumerangs ist nicht, wie im allgemeinen angenommen wird, zum Jäger zurückzukehren. Er soll vielmehr die Beute treffen und töten. Hat der Bumerang jedoch sein Ziel verfehlt, dann kehrt er zum Jäger zurück. Ähnlich kehrt der selbstbezügliche Mensch immer wieder zu sich selbst zurück, reflektiert so sehr über sich selbst, da er seine eigentliche Erfüllung verfehlt hat. Selbstbezüglichkeit und Weltoffenheit stehen sich damit diametral gegenüber.

Was ermöglicht es dem Menschen, seine per se gegebene Fähigkeit zur Selbsttranszendenz zu nutzen? Diese Frage beantwortet Frankl mit seinem Verweis auf das ‚geistig Unbewusste‘. Während Sigmund Freud noch im Unbewussten lediglich ein Reservoir verdrängter Triebhaftigkeit sah und einen Mensch als ‚krank‘ diagnostizierte, der die Frage nach dem Sinn im Leben stellte, entfernt sich Frankl von der Vorstellung, der Mensch sei ein einzig von seinen Trieben beherrschtes Wesen. Im Gegenteil: Der Mensch ist das Wesen, das von seinem unbewusst Geistigen getragen wird. So wie beim Auge, das dort, wo der Sehnerv in die Netzhaut eintritt einen ‚blinden Fleck‘ hat, so ist das Geistige dort zu finden, wo der Mensch sich trotz aller Selbstbeobachtung und Selbstreflexion gegenüber *blind* ist. Dort, wo er „ganz ursprünglich, ganz er selbst ist, ist er sich selbst unbewusst“ [Viktor E. Frankl]. Dieses ‚Geistig-Sein‘ zu entdecken und seine Möglichkeiten zur Lebensgestaltung offenzulegen, ist eine der Aufgaben eines Logotherapeuten oder eines sinnzentriert arbeitenden Coachs. Er hilft dem Menschen dabei, sich seine ihm unbewusste Geistigkeit bewusst zu machen.

In der Logotherapie von Viktor Frankl wird der geistigen Dimension des Menschen ein besonderer Stellenwert eingeräumt. Das besondere Verdienst Frankls besteht darin, der die Geistigkeit des Menschen in den Mittelpunkt stellenden therapeutischen Arbeit ein nicht-reduktionistisches Menschenbild zugrunde zu legen. Frankl betonte stets die Bedeutung, die Transzendenz in die Wesenslehre vom Menschen mit einzuschließen.

„In der Analyse menschlicher Existenz kommen wir ohne den Einbezug der Transzendenz nicht aus“, so sein Credo. Ohne Bezug zur Transzendenzfähigkeit des Menschen kann ein wahrer Humanismus nicht gedacht werden – vielmehr wird ein solcher ‚Humanismus‘ zum Nihilismus, zu einem Leben, das für die Sinnimpulse aus der individuellen Welt einer Person unempfänglich ist.

Im Sinne Frankls arbeitende Therapeuten können nicht voraussetzen, dass ihre Patienten die Überzeugung teilen, dass das Leben jedem Menschen zu jeder Zeit einen Sinn bereithält, auf den er sich transzendieren kann. Gerade in Krisen oder langfristigen Extrembelastungen wie zum Beispiel Corona fehlt es vielen Menschen am Glauben daran, dass es auch in diesen Lebensstationen einen unbedingten Sinn gibt. Zudem ist Gott als eine mögliche Sinninstanz im Erleben vieler abhandengekommen oder Menschen konnten mit Gott im Kontext einer wissenschaftsorientierten, aufgeklärten Epoche ohnehin wenig anfangen. Den Sinn im Leben mit ‚Gott‘ zusammenzudenken, trifft die Lebenswirklichkeit vieler Menschen daher nicht [mehr]. Als ebenso wenig tragfähig erweist sich heute mehr denn je die Idee des ‚Sinnkonstruktivismus‘. Sich Sinn selbst zu erschaffen – in Form von Zielen, Zwecken oder Absichten – gelingt vielen Menschen nicht, weil sie die aus ihrer Sicht dazu erforderliche Ressource an Freiheitsgraden nicht realisieren können. Betrachtet man dies genauer müsste man zum Schluss kommen, dass Sinnfindung nur im Kontext von Freiheit gedacht werden kann.

Viktor Frankls Sinnlehre setzt hierzu einen völlig anderen Akzent. Für ihn steht der ‚Sinnobjektivismus‘ im Mittelpunkt. Sinn ist per se für jeden Menschen jederzeit gegeben – und mit ihm der objektive Aufforderungscharakter des Lebens. Das Leben, das dem Menschen Fragen stellt, denen der Mensch antworten hat, erfordert von ihm die Ressource ‚Verantwortung‘ – ein Wert, den jeder Mensch jederzeit ‚unbedingt‘ verfügbar hat und ihn verwirklichen kann. Dies eben auch in einer Zeit, die durch Begrenzung von ohnehin immer im Leben ‚bedingten‘ Freiheiten gekennzeichnet ist. Sinnvoll zu leben kann so zum Beispiel auch in der Coronazeit verstanden werden als *Auftrag des Lebens zur verantworteten Ausgestaltung der gegebenen Möglichkeiten vor dem Hintergrund der Wirklichkeit.*

Dass sich Menschen unter dem Einfluss ihrer zur Gewohnheit gewordenen Freiheitsgrade andere Möglichkeiten zur Lebensgestaltung erhoffen, ist in Krisenphasen nachvollziehbar und fraglos wünschenswert. Doch stehen gesellschaftspolitisch erworbenen Grundrechten stets auch lebensindividuelle Grundpflichten gegenüber. Pflichten, die keinen metaphysischen Überbau für ihre Beherzigung benötigen, sondern -lediglich- die Fähigkeit, hinzuhören auf die Erfordernisse des Moments. Diese Fähigkeit gilt es zu trainieren. Ein solches Training zu unterlassen, zwingt den Menschen dazu, sich permanent *Sinn machen* zu müssen. Ein sehr kräftezehrendes Unterfangen wie wir Sinntherapeuten immer wieder feststellen müssen, wenn uns Menschen gegenüber sitzen, die uns zu verstehen geben, dass sie sich durch ihre Selbstoptimierungsbemühungen, ihre ambitionierten Lebenszielentwürfe und ihren Dauerstress durch einen selbstaufgelegten Aktionsberg zu verfehlen drohen. Ein Verfehlen, das auch schon ohne Krise psychisch stark belastet.

Substanz oder Relation? In der Logotherapie gibt es den dritten Weg: Substanz und Relation.

Wer sich mit dem Gedankengut Viktor Frankls tiefergehend auseinandersetzt, der stößt irgendwann einmal auf eine besondere Facette seines Menschenbildes. Frankl versteht das Geistige eines Menschen, das geistige Bezogensein auf die Welt, die ihn umgibt, nicht als Prozess des individuellen Verstandes, Intellekts, einer Denkleistung oder der Vernunft [also nicht das ‚Gehirn-Geistige‘]. Das Geistige ist die unbewusste Suche nach den Verwirklichungsmöglichkeiten individueller Werte. Diese Suche ist auf die Welt gerichtet, die jederzeit Sinn-Impulse bereit hält. Impulse, die wir als das ‚Gesollte‘ verstehen können. Als das, was – wenn nicht von der einzelnen Person, von wem denn dann – hier und jetzt handelnd in die Welt geschafft werden kann. In jedem Moment, in jeder Situation hält die Welt jedem Menschen ein solches Gesolltes bereit. Sinn ist also per se gegeben. Dass Menschen ihn manchmal nicht finden, hat verschiedene mögliche Gründe – in der KrisenPraxis habe ich dazu bereits geschrieben.

An dieser Stelle möchte ich den Aspekt beleuchten, dass das Geistige sich in Koexistenz mit dem Psychischen und dem Körperlichen des Menschen befindet. Das Geistige können wir also nicht loslösen von Psyche und Körper, aber eben auch nicht mit einem der beiden gleichsetzen. Das Geistige ist die dritte Dimension. Geistig Seiendes ist damit nicht materiell Seiendes. Während materiell Seiendes ‚da‘ ist, ist das Geistige ein Sein jenseits von Zeit und Raum. Ich habe versucht, diesen Gedanken Frankls in meinem Buch ‚Coaching des Todes, vertiefend zu beleuchten.

Allemaal soll hier mit Frankl festgehalten werden, dass der Mensch eben nicht nur Mensch, sondern immer auch ‚Mensch in Welt‘ ist, es also nicht nur Antworten nach dem ‚Was ist der Mensch‘ gibt, sondern auch nach dem ‚Worum geht es dem Menschen in der Welt‘. Während sich viele Antworten auf die erste Frage naturwissenschaftlich-empirisch beantworten lassen, sehen wir in der Logotherapie mit Beantwortung der zweiten Frage die geistige Person sowohl als eine Substanz, die als unteilbare, in keiner Masse aufgehende und einzigartige Einheit zum Psychophysikum hinzutritt als auch als Relation, die sich stets im Anderssein eines jeden Menschen vom Sein eines anderen darstellt. In der wissenschaftlichen Praxis ist ein derartiges Doppelverständnis eines Begriffes eine Art No-Go. Substanz und Relation. Relation und Substanz. Wieso geht Frankl diesen Weg?

Das relationsontologische Verständnis hat eine lange Tradition. Cicero, Hobbes, Hegel und andere haben Personsein als das Spielen einer Rolle verstanden, die sich durch die Beziehung zu anderen Rollen definiert. Das Wesen des Menschen gibt es nicht unabhängig vom Bezogensein auf etwas im Außen. Personsein *wird* durch In-Beziehung-*stehen*. Das Bezogensein wird so zum Anfangspunkt des Werdens der Person. Oder wie Buber es kurz fasste: Am Du erst werden wir zum Ich.

Das substanzontologische Verständnis sieht die Person nun als unabhängig von Relationen und zufällig auftretenden Eigenschaften. Auch diese Perspektive haben viele Philosophen eingenommen, wie beispielsweise Aristoteles oder Descartes. Bei ihr wird als Person eine unteilbare, individuelle Substanz einer zu Vernunft und Bewusstsein befähigten Natur angesehen. Mit anderen Worten: Person ist Substanz, die bewirken und denken kann, individuell, unteilbar und primär vor allem Bezogensein.

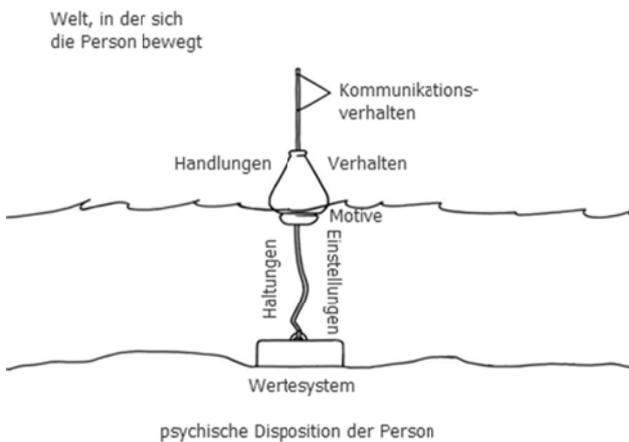
Substanzontologische Aussagen zur Person stehen neben relationsontologischen – dies zumindest in einem vorurteilsfreien Diskurs. Wer das eine meint dem anderen vorziehen zu können, läuft Gefahr, den Menschen zu reduzieren. Dies entspricht nicht sinntheoretischem Gedankengut. Das wiederum macht die Arbeit entlang Viktor Frankls Menschenbild fordernd und anspruchsvoll.

Dies wiederum sind uns die Menschen im sinnorientierten Coaching und Therapie ‚wert‘.
Sie möchten dazu mehr Futter?
Hier in Kürze ‚das Wesentliche‘ der Logotherapie:

<https://www.youtube.com/watch?v=dGsuZm2lano> (7 Minuten)

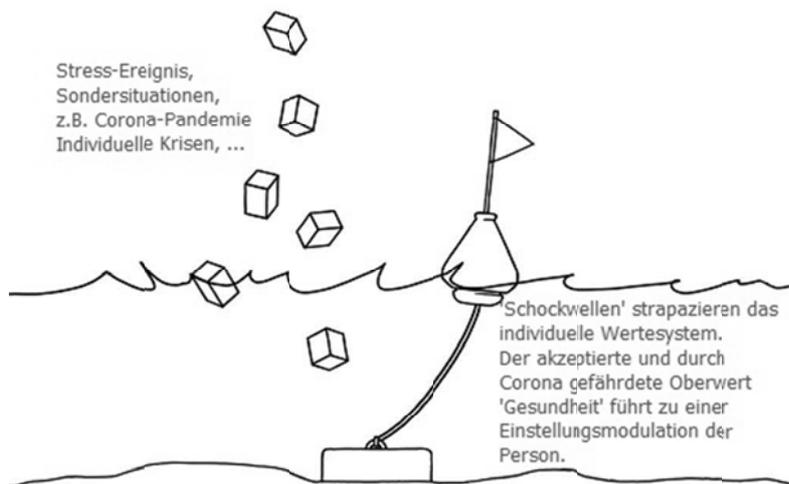
Hier ein Interview mit der bedeutendsten „Schülerin“ von Viktor E. Frankl:
Elisabeth Lukas: <https://www.youtube.com/watch?v=qhdRbnlavtM> (37 Minuten)

Erfährt der Kollektivwert Gesundheit aber keine gravierende Schädigung, eben weil die meisten Menschen anfangs mit ihrem eigenen Verhalten einen Beitrag dafür leisteten, die politischen Bedingungen angemessen gesetzt wurde und schließlich die Pharma- und Impfstoffforschung es schafften, mit einem starken Wirkstoff um die Ecke zu kommen, dann wird das individuelle Verhalten anschließend wieder zurückfallen in das jeweilige Wertesystem des Einzelnen. Mit dem ‚Bojenmodell‘ will ich das kurz skizzieren. Die folgenden Bilder zeigen metaphorisch den Zusammenhang zwischen Werten und Verhalten auf.



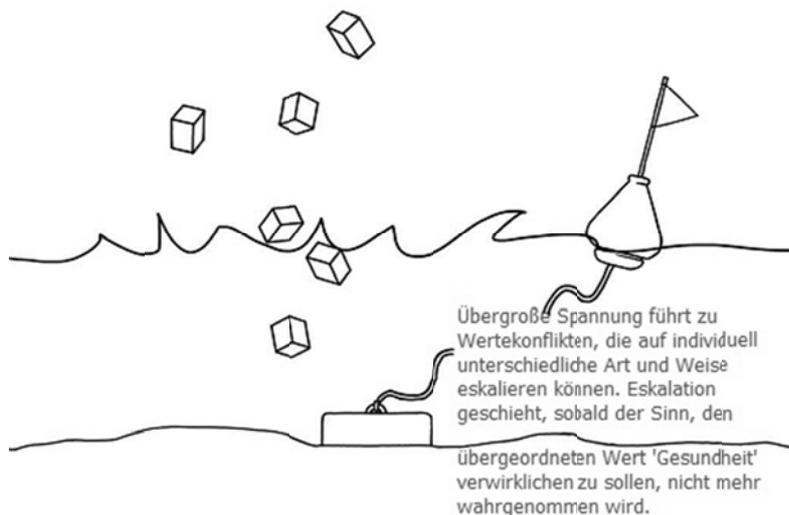
Das Wertesystem mit unseren Überzeugungen stellt quasi den Anker dar, mit dem wir unser Verhalten gut begründen können. Wenn wir gute Gründe haben, dann formulieren wir sie als Grundüberzeugungen, die uns entweder wichtig sind, damit bestimmte Zwecke unseres Verhaltens und unserer Handlungen erfüllt werden. Sind diese Überzeugungen sogar wesentlich, also dem individuellen Wesen entsprechend, dann findet eine Person mit ihren formulierten Grundüberzeugungen und den sie begründenden Werten einen Sinn in der Situation, im Alltag oder sogar im ganzen Leben.

Das Wertesystem leistet somit den Hauptbeitrag dafür, dass eine Person eine Haltung einnehmen oder eine Einstellung für etwas entwickeln kann. Dieser Entwicklungsprozess wiederum führt zu Motiven der Person, die sie letztlich zu Verhaltensweisen und Handlungen bewegt und ihr auch eine entsprechende Kommunikation über ihre Motivationen, Handlungen und ihr Verhalten ermöglicht.



Wird das Wertesystem nun in Unruhe versetzt und kommt die Person aus welchen spezifischen Gründen auch immer immer unter Stress, dann lohnt sich ein Blick auf die durch diese Unruhe verletzten Werte. Oft vermögen es Menschen, durch ihre Fähigkeit zur Selbstberuhigung eine Gelassenheit zu entwickeln, die dazu dient, eine Werteverletzung nicht zu lange als Beschwerneis ertragen zu müssen. Tritt aber ein Sonderereignis wie zum Beispiel Corona ein, dann wirbelt dies die Boje [in diesem Modell das sichtbare menschliche Verhalten und seine erlebbaren Handlungen] aufgrund hoher Schockwellen besonders stark herum. Die Person muss nun deutlich mehr Energie aufwenden, um sich wieder zu stabilisieren als dies in Alltagsstress-Situationen erforderlich ist.

Der Weg hin zu einer Re-Stabilisierung kann erleichtert werden durch sogenannte Resilienz-Faktoren. Jenseits dieser Faktoren muss allemal darauf geachtet werden, dass nicht zu viele der individuellen ‚Halteseile‘ [Haltungen und Einstellungen] reißen und ein Mensch sich als Spielball des Ereignisses ansieht [wie dies im dritten Bild angezeigt ist]. Will sagen, Menschen wollen Herr im eigenen Wertehaus sein und bleiben. In Extremsituationen muss die Politik und die ihnen folgenden staatlichen Instanzen ihre Interventionen so planen, dass die meisten Menschen nicht den Eindruck gewinnen, ihre Werte und die sich aus ihnen ergebenden Einstellungen und Haltungen wären der Politik ‚nichts wert‘. Solange – wie gerade – ein kollektiv übergeordneter Wert wie ‚Gesundheit‘ in Gefahr gerät, die Schockwelle also gefährlich ist, werden Menschen eingeleitete Maßnahmen solange akzeptieren wie das ‚Halteseil‘ hält.



Werden jedoch Interventionen gesetzt, obwohl Menschen diese nicht mehr als notwendig empfinden, dann überdehnt das Seil ohne ‚triftigen Grund‘ und droht zu reißen. Die Folge davon sind im Extremfall anarchische Prozesse, im einfachen die Abwahl derer, die diese Interventionen setzen.

Man sollte also schon recht genau einschätzen können, welche individuellen Wertesysteme hinter einem kollektiven Oberwert wie Gesundheit stehen und dann verteidigt werden, wenn der Oberwert nicht mehr gefährdet erscheint.

Es ist ein bisschen wie in der Schule. Reißt ein Schüler zum Zwischenzeugnis die erforderlichen Noten, dann ist seine Versetzung gefährdet. Empfindet der Schüler dies als Bedrohung, weil er vielleicht durch Nichtversetzung den Kontakt zu seinen Freunden, den Liebesentzug seiner Eltern oder den potenziellen Karriereknick in seiner Laufbahn befürchtet, dann wird die Zeugnis-Intervention [die Schockwelle] dazu führen können, dass er die Anspannung seines Halteseils durch einen intensiven Lernprozess wieder lockert. Empfindet der Schüler das Versetzungsszenario jedoch als nicht bedrohlich, dann pfeift er förmlich auf die möglichen Folgen. Das Problem dabei ist, dass dies nur dann gut geht, wenn es gute Gründe des Schülers dafür gibt, seine Situation als nicht bedrohlich anzusehen. *Gute Gründe* stellen für uns in der Logotherapie Verhaltens- und Handlungsentscheidungen einer Person dar, die sie auf Basis eines geklärten, für sie stimmigen und mit positiven Gefühlen verbundenen Wertesystems trifft. Gibt es diese guten Gründe nicht [zum Beispiel, weil die Person in Unkenntnis ihrer eigenen Werte ihr Leben lebt], dann läuft eine Person -hier der Schüler – Gefahr, aus Naivität, Fehleinschätzung, mangelnder intellektueller Verarbeitungskapazität oder schlicht Dummheit ein Verhalten zu zeigen, das inadäquat zur Situation ist.

Nicht übersehen werden darf, dass Menschen zuweilen ihre Situation als überbedrohlich empfinden, sie also eine Schockwelle in ihrer Wirkung deutlich überbewerten und ihre ‚Boje‘ mehr als erforderlich aus der vermeintlichen Gefahrenzone steuern. Man weicht also zum Beispiel einem auf dem Gehweg fälschlicherweise fahrenden Radfahrer nicht nur ein wenig aus, sondern wechselt gleich auf den anderen Bürgersteig. Diese Angst frisst auf Dauer die Seele auf und führt – sofern sie vergesellschaftet wird – zu einer Abhängigkeit derer, die suggerieren, sie könnten mit Interventionen wie Abschottung, Schuldzuschreibung oder der – an sich latente Hilflosigkeit anzeigenden – Nutzung eines kriegerischen Vokabulars die Lage wieder in Ordnung bringen.

SINN - 12

Müssen Unternehmen über ihre Führungskräfte den Mitarbeitern deutlich machen, worin der Sinn der individuellen Aufgabe besteht? Heute wird im Kontext der 'neuen Arbeitswelt' ja häufig von Selbstorganisation gesprochen, da kann man doch auf den Gedanken kommen, dass zu dieser 'Organisation' dann auch dazu gehört, sich über diese Kernfrage selbst im Klaren zu werden!?! Jedoch, so ganz voraussetzungslos ist die Beantwortung nicht. Was für den einen 'Sinn' ist, ist für den anderen 'Nutzen', für einen Dritten 'Zweck', für den nächsten 'Identifikation' ...

Immer wieder gibt es zu diesem Thema auch Studien, zum Beispiel von den Krankenkassen, den Gewerkschaften oder von Beratungsunternehmen [je nach Motivlage]. Der DGB strengte im vergangenen Jahr auch eine Befragung an mit der Diktion: Ist mein Beitrag wichtig – identifiziere ich mich mit meiner Aufgabe? Herausgekommen ist, dass über 70% in ihrer Arbeit einen gesellschaftlichen Beitrag sehen, über 90% einen Beitrag für die Firma und ebenso viele sich mit ihrer Tätigkeit identifizieren. Komisch, bringen doch Studien von Beratungsunternehmen wie Deloitte oder Gallup regelmäßig andere Ergebnisse hervor, nach denen eine bedenkliche Anzahl von Mitarbeitern sinnentleert und stumpf ihrer Arbeit nachgehen und Dienst nach Vorschrift machen.

Auf die Spur nach den Hintergründen so unterschiedlicher Ergebnisse zu gehen, hat etwas Wissenschaftliches an sich. Der 'normale' Mensch fühlt, ob seine Aufgabe einen Sinn hat oder nicht. Ich habe in meiner Praxis noch nie einen Klienten getroffen, der erwähnte, dass sein Vorgesetzter ihm noch nicht den Sinn seiner Tätigkeit vermittelt habe und er deshalb so unglücklich oder unzufrieden sei. Es scheint, als wüsste jeder Mensch selbst, dass er für sich zu klären hat, ob das was er jeden Tag leistet, für jemanden oder etwas sinnvoll ist oder 'nur' zweckdienlich' oder 'nützlich'.

Und es scheint, dass Menschen insgeheim wissen, dass Glück und Zufriedenheit davon abhängig sind, ob die Aufgabe, die erfüllt wird, einen Sinnbeitrag leistet – vielleicht nicht immer, aber doch oft genug und öfter als dass die Aufgabe als sinnlos empfunden wird.

Was können Unternehmen und Führungskräfte nun tun, um die individuelle Verantwortung zur Sinnfindung zu fördern:

1. Das Unternehmen sollte dem – vielleicht in den letzten Jahren entwickelten – Mythos abschwören, es sei Sinnstifter (oder die Führungskräfte). Ein Unternehmen erfüllt einen Zweck. Um ihn zu erfüllen, gibt es Aufgaben. Zur Messung der Erfüllung der Aufgaben dienen Ziele (ob sich der Begriff Ziele in einer komplexer werdenden Welt weiterhin erhalten wird, bleibt abzuwarten; ich persönlich neige eher zum Begriff 'positiver Zustand'). Die einzelnen Aufgaben kann ein Mensch als sinnvoll erleben, wenn sie im Einklang stehen mit seinen Werten. Ist dem nicht so, dann kann niemand dem Menschen 'Sinn machen', sondern der Mitarbeiter steht in der Verantwortung, entweder die Aufgabe abzugeben und sich eine andere zu suchen oder zu akzeptieren, dass sie nicht sinnvoll, aber zweckdienlich ist. Den Unterschied zwischen Sinn und Zweck herauszuarbeiten, gehört trainiert.

2. Sinn adressiert die Frage nach dem 'wofür leiste ich einen Beitrag' [nicht: warum leiste ich ihn]. Wird das Wofür vermeintlich behindert durch z.B. zu viele Regeln, dann ist nicht das Wofür fragwürdig geworden, sondern das Warum. Führungskräfte, die nur dafür sorgen 'warumso und nicht anders gearbeitet wird', verfehlen ihre Rolle, denn diese Frage können auch Sachbearbeiter beantworten.

3. Das Gespräch über persönliche Werte zu führen, deren Verwirklichung sinnvoll ist, setzt voraus, dass der Einzelne seine Werte kennt [es lehrt die Erfahrung als Coach und Therapeut, dass dies in der Regel nicht so ist] und dass es eine Kultur des Dialogs gibt, die derart ‚intime‘ Gespräche trägt [die Erfahrung als Unternehmenskulturberater lehrt, dass diese in der Regel nicht gegeben ist]. Es mag angemessener sein, zu klären, dass die Verantwortung der Sinnfindung beim Einzelnen liegt und das Unternehmen dafür alles tut, um mittels Zweckerfüllung den Erhalt des Systems sicherzustellen [hier darf man nach Beobachtungen zuweilen daran zweifeln, ob das leitende Management sich diesen Zweck noch vorstellen kann]

In der Beraterszene ist es seit geraumer Zeit beliebt, Unternehmen nahezu legen, ihren Purpose zu formulieren, den Zweck des Unterfangens also, dieses und kein anderes Unternehmen im Markt zu führen. Dabei wird suggeriert, als wäre es [verstandesbefreiten] Mitarbeitenden in Unternehmen nicht klar, welchen Daseinsgrund das Unternehmen hat, in dem sie arbeiten.

Auch dieser Purposequark gehört meines Erachtens daher zügig entsorgt. Worum es meines Erachtens wirklich zu gehen hat ist, dass das Wirken in und von Unternehmen nicht verengt werden darf auf das Themenfeld Aktienwert, Umsatz, Gewinn und Rendite. Mit der Debatte um den Stellenwert des ‚Shareholder Values‘ kam Mitte der 1980er Jahre diese Verengung in Gang. Dabei wurde dieser betriebswirtschaftliche Aspekt zuweilen so interpretiert, als stünden hinter den finanziellen Kennzahlen Unternehmen, die ihren Daseinsgrund einzig über diese Zahlen definierten. Befeuert wurde diese Perspektive immer wieder mit medialen Empörungsritualen, wenn Unternehmensstrategien, individuelles Managerverhalten oder Innovationslahmheit einzelner, in aller Regel börsennotierter Firmen kritisch erörtert wurde. Manche durchaus berechtigte Kritik wurde in ihrer Hochstilisierung jedoch zu einer Art *Indikator für mangelnde Zweckdienlichkeit des unternehmerischen Handelns*.

Was in meiner Wahrnehmung häufig mit der Purposediskussion verquickt wird ist das Thema, ob Unternehmen ihre Geschäftsmodelle [nicht ihren eigentlichen Zweck] den sich verändernden Umfeldbedingungen angemessen schnell anpassen. Alle neue Bedingungen, als Stichworte seien beispielsweise Diversity, Klimawandel, Digitalisierung genannt, verändern zwangsläufig früher oder später Strategien, Ziele und Maßnahmen – letztlich nennt sich dies Unternehmensentwicklung. Entwickelt sich ein Unternehmen den sich wandelnden Bedingungen nicht angemessen, wird es Markteinfluss einbüßen und gegebenenfalls von Markt verschwinden. Das jedoch bedeutet nicht, dass damit der Zweck verloren gegangen ist, sondern ‚lediglich‘, dass es das Unternehmen nicht schafft, sein Geschäftsmodell auf diesen Zweck robust auszurichten. Gelingt dies nicht, übernehmen andere Unternehmen mit ihren Geschäftsmodellen den Marktanteil. Erfüllt dieses Modell dann die erforderliche Zweckdienlichkeit, dann ist dies die Basis für den Unternehmenserfolg. Dass nun ein zweckdienliches Geschäftsmodell auch unter anderem Mitarbeiter bedarf, die diesem Zweck zustimmen, ist trivial. Und dass sich verändernde Bedingungen in der Lebenswelt der Menschen auch in Verhaltens- und Handlungserwartungen von Mitarbeitern gegenüber ihrem Unternehmen und ihren Führungskräften abbilden, auch.

Diskutiert man in Unternehmen die aktuellen Erwartungen an Management und Leadership, dann ändern sich diese durchaus schnell. In der Pandemiezeit etwa war zu erwarten, dass Aspekte wie Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Informationsfluss und Technologie als besonders wichtig angesehen wurden. Nachhaltigkeit, Transparenz, Umweltschutz und soziale Wertschöpfung sind dagegen Erwartungen, die vorerst eher hintangestellt wurden. Diese Erwartungsrangfolge hat etwas zu tun mit sich immer wieder neu ausrichtenden Wertmaßstäben zu tun, die Menschen ihrem eigenen und der Bewertung des Verhaltens anderer zugrunde legen. Ähnliche Verschiebungen kennen wir vom ‚Angst-Barometer‘, das im Kern zum Ausdruck bringt, worin Menschen potenzielle Gefahren sehen, die Einfluss nehmen könnten darauf, eigene Wertvorstellungen nicht mehr verwirklichen zu können. Auf den Einzelnen bezogen kann dies natürlich wiederum zu ganz unterschiedlichen Ergebnissen führen. Je nach individueller Lebenswelt und je nach individuellen Werten ergibt sich so auch eine je individuelle Erwartung an die Unternehmens- und Mitarbeiterführung. Werden so die Erwartungen des einen Mitarbeiters hinreichend erfüllt, wird man ihn wahrscheinlich als produktiver, motivierter und zufriedener erleben als einen anderen – bis

sich das Erwartungsblatt wendet und veränderte Bedingungen es eher dem anderen Mitarbeiter leichter macht, seine Werte zu verwirklichen.

Es ist daher recht absurd, den Unternehmenszweck [der im Allgemeinen immer bedeutet, die Überlebensfähigkeit der Firma zu sichern und der im Speziellen verschriftlicht ist und zum Beispiel im Handelsregister nachgelesen werden kann], also das ‚warum halten wir es für erforderlich, dass es unser Unternehmen mit seinen Produkten oder Dienstleistungen gibt‘ zum Kriterium u.a. für Mitarbeiter- oder Kundenzufriedenheit, Mitarbeitergewinnung oder -bindung usw. zu machen.

Die Haltung von Unternehmern und Führungskräften, ihre ‚attitude‘ also, wie sie mit den Bedingungen umgehen, die sie als Einflussfaktoren auf den Firmenzweck wahrnehmen, steht hingegen eng im Kontext der Erwartungen der Mitarbeiter, Kunden und anderen Peers. Und damit sind wir dann auch unmittelbar bei der Person und nicht mehr bei der Organisation. Ein Unternehmen hat keine Haltung. Personen schon. Und so kann das ‚warum sind wir als Unternehmen da‘, der Purpose/Zweck klar sein. Hoffentlich sogar auch das allem vorangehende ‚wofür sind wir als Unternehmen gut‘, das Meaning/der Sinn. Meist ist Mitarbeitern und Kunden auch die Mission klar (der konkretisierte Zweck), also die Botschaft über das ‚weshalb befassen wir uns konkret *damit* und nicht *damit*‘. Wenn aber das ‚wie verhalten, entscheiden und handeln wir *jetzt*‘, die Attitude/Haltung der Personen den Bedingungen entsprechend unangemessen sind, dann hat dies unmittelbar Auswirkungen auf die Empfindungen von Mitarbeitern, Kunden und anderen Peers.

Bricht man nun diese Gedanken auf eine Einzelperson herunter, dann sind die Arbeitsschritte der *Persönlichkeitsentwicklung* ähnlich:

1. Sinn: Wofür werde ich meinen verantwortlichen Beitrag für meine Lebenswelt erbringen?
2. Zweck: Warum entscheide ich, handle ich und verhalte ich mich genau so, wenn ich um diesen Beitrag weiß?
3. Mission: Weshalb befasse ich mich genau *damit* und nicht *damit*?
4. Haltung: Wie verhalte, entscheide und handele ich *jetzt*?
5. Werte: Worin bestehen meine eigenen, originären Grundüberzeugungen, mit denen ich meinen verantwortlichen Beitrag für meine Lebenswelt erbringe?

So sehe ich das und danach arbeite ich – wohlwissend, dass wohl nicht nur mich die babylonische Begriffsverwirrung nervt, die in Wissenschaft und Praxis im Kontext von Sinn, Zweck, Vision, Haltung, Einstellung, Motiv und Wert verursacht wurde und fleißig fortgesetzt wird, Letztens las ich: ‚Purpose (Unternehmensvision) ist genauso ein Modewort wie Empathie (Einfühlungsvermögen)‘. Au weia, sag ich da nur oder: Baum (Warzenschwein) ist ein Wort wie Freude (Riesenradfahren).

SINN - 14

Eine Vorstellung hält sich hartnäckig: Wenn ein Unternehmen Mitarbeiter für sich gewinnen will, dann muss es Sinn bieten. Dies ist ein ebensolcher Quark wie die Idee, man hätte als Führungskraft die Aufgabe, die eigenen Mitarbeiter zu motivieren. Beides gehört geschreddert. Warum: Weil für beides die Werte eines Menschen ausschlaggebend sind. Und kann der Mensch diese Werte nicht verwirklichen, dann empfindet er sein Handeln als sinnentleert und sein Verhalten als unmotiviert.

Dafür aber, dass ein Mensch seine Werte verwirklicht, ist nur einer verantwortlich: Der Mensch selbst. Deswegen nennt man das ja auch Selbst-Verantwortung. Würde nun ein Unternehmen versuchen, Sinn zu bieten, dann wäre die Bedingung, dass es auch die Werte des Mitarbeiters kennt (sofern dieser selbst seine Werte kennt – eine Voraussetzung, die wahrlich nicht immer gegeben ist). Da nun aber Werte durch Verhaltensweisen sichtbar werden, kann die Konsequenz ‚an sich‘ nur sein: Wenn die Verhaltensweisen des Mitarbeiters nicht den Verhaltenserwartungen des Unternehmens entsprechen, dann kann nur eine Trennung beiden helfen. Daher gilt eher: Wenn ein Unternehmen Mitarbeiter für sich gewinnen will, dann muss es seine Verhaltenserwartungen formulieren.

Was aber tun Unternehmen? Sie suchen immer mehr nach Rezepten, um zu sinnstiftenden Unternehmen zu werden. Und auf dem Rezeptblock stehen dann erstens Ziele, zu deren Erfüllung Mitarbeiter ‚ja‘ sagen können. Zweitens stehen da Feedbacks, durch die Mitarbeiter erkennen sollen, dass sie Wirkung erzeugen. Und drittens stehen da oft Zustände, die hergestellt werden, damit sich Mitarbeiter wohl und zugehörig fühlen. Warum erinnert mich das nun an eine Hundetrainingsanlage?

Tja, Menschen sind keine Hunde, denn Menschen haben neben allem Tierischen auch das spezifisch Humane: Werte als Fundament ihrer Einstellungen, Haltungen, Motive, Verhaltensweisen, Handlungen und Kommunikationsweisen. Werte als innerer Kompass zur Selbst-Reflexion und selbstverantwortlichen Sinn-Orientierung.

Wenn Unternehmen also schon so etwas wie Sinn zum Thema machen wollen, dann wäre ihnen anzuraten, mit ihren Mitarbeitern über deren Werte zu sprechen. Aber Vorsicht: Mitarbeiter, die sich über ihre Werte klar werden, weil sie ihnen zuvor nicht klar waren, können mit einem Mal Entscheidungen treffen, die dem Unternehmen nicht behagen (man nennt das Selbstbewusstsein oder – analog zu Immanuel Kant – das Erwachen aus der bislang selbstverschuldeten Unmündigkeit). Und die Mitarbeiter, die im Unternehmen arbeiten und den (hoffentlich formulierten) Verhaltenserwartungen des Unternehmens entsprechen, brauchen keine ‚Sinnangebote‘, denn sie haben den Sinn in ihrer Arbeit schon gefunden.

Es wäre also so wohltuend, würde nicht so viel Sinnquark verzapft. Noch wohltuender wäre es, würde in Unternehmen mit Menschen gesprochen und nicht immer wieder der Versuch unternommen, Hunde zu trainieren.

SINN - 15

Eine komische Frage, werden Sie vielleicht denken. Welchen Sinn lasse ich ins Leben? Und doch ist diese Frage wichtig und recht typisch für uns Logotherapeuten. Es gibt offenbar mehr als nur einen Sinn und es gibt stets nur eine Person, die verantwortlich ist für seine Auswahl. Und diese Person kann auch sagen: Nein, dieser Sinn kommt mir nicht *ins Haus*.

Werde ich in Therapie und Coaching gefragt, wie ich selbst das mit dem Sinn halte, dann antworte ich gerne konkret so: Für mich gibt es zwei Arten von Sinn. Den *subjektiven Gehirnsinn* in Form eines Verständnisses von etwas, das ich wahrnehme und mental [mens = Verstand] verarbeite. Dieser Sinn ist abhängig von meiner psychophysischen Verfassung und an vielen Stellen von meinen bisherigen Lebenserfahrungen. Und dann gibt es den *objektiven Weltsinn* [logos = Sinn] in Form einer Verantwortung, die ich für etwas oder jemanden übernehme, der ich *nicht* selbst bin. Dieser Sinn ist abhängig von meiner geistigen Verfassung in Form von Gewissen, Transzendenz und Wertfühlen.

Der Organisationsforscher Karl E. Weick hat einmal gesagt: „Sense making is about how to stay in touch with context.“ Dem würde ich gerne zustimmen, wenn der Kontext verstanden wird als etwas Gesolltes, von dem das Leben [also nicht irgendwer oder irgendwas] erwartet, dass die Person, die dieses Leben lebt, mit ihm in Beziehung tritt. Wird entsprechend dieses Gesollten gehandelt und entschieden, dann werden diese Handlungen und Entscheidungen als sinnvoll erlebt.

Verantwortlich für die Annahmen des ‚Gesollten‘ ist immer und einzig die eigene Person. Niemand kann diesen Weltsinn einer Person machen oder stiften. Jeder kann zwar Themen anbieten, die für einen Menschen den Gehirnsinn anregt, ihn zum Nachdenken führt oder die für ihn nachvollziehbar und verstehbar sind. Jeder Tag ist voll von solchen Themen und zuweilen heißen Menschen, die andere zu solchen Themen führen ‚Führungskräfte‘, ‚Sinnstifter‘, ‚Motivationstrainer‘, ‚Eltern‘. Mit dem im Leben aber ‚Gesollten‘ haben diese Themen zuweilen sehr wenig bis gar nichts zu tun. Bestenfalls sind diese Themen dann zweckdienlich [um mit ihnen Geld zu verdienen oder um geliebt zu werden oder um einen Status zu erhalten], sinnvoll sind sie womöglich aber nie und nimmer.

Wann sage ich ‚nein‘ zum Sinn? Mein Gehirn sagt ‚nein‘ zu Sinnangeboten, die die Bedeutung, die ich selbst meinem Leben zuspreche, mindern. Solange ich mir selbst bedeutungs- und wertvoll bin, weiß ich, was mir richtig und wichtig ist. Sollten Sie dies nicht [mehr] wissen, dann lohnen einige Gespräche mit einem Logotherapeuten [m,w,d]. Mein Gewissen sagt ‚nein‘ zu Sinnangeboten, die die Bedeutung, die mein Leben für etwas oder jemanden haben könnte, mindern. Solange ich eine Beziehung fühle zu Aufgaben und Menschen jenseits meiner selbst, erlebe ich mein Leben als sinnvoll. Sollten Sie dies nicht [mehr] fühlen, dann lohnt ein Sinnwahrnehmungstraining, auch dies ist ein Format in der Logotherapie.

SINN - 16

Schauen Sie um sich: Was ist so unvollendet, dass es später nur an Ihnen und Ihrer Verantwortung gemangelt haben kann, würde es weiterhin unvollendet bleiben? Wenn Sie nun sagen: Da gibt's rein gar nichts, dann nehmen Sie bitte unser virtuelles Stirnrunzeln zur Kenntnis. Wir wissen, dass Menschen sich so sehr selbst im Wege stehen können, dass ihr Blick immer wieder nur reflektiert wird vom eigenen Spiegelbild. Geschieht das, dann steht jeder Mensch in der Gefahr, in einen Zustand höchstpersönlicher Gleichgültigkeit zu verfallen.

Da wo Sie und nur Sie gemeint sind, da findet sich Ihre aktuelle Sinnfrage Ihres Lebens. Eine solche Frage braucht nicht so ‚groß‘ zu sein, dass man unter der erforderlichen Antwort zusammenbricht. Aber wenn die Beantwortung anstehender Fragen nur deshalb nicht erfolgt, weil die eigene Befindlichkeit dadurch beeinträchtigt wird, dann kommt die Person in ihrem Leben schlicht und ergreifend kein Stück weiter. Dann wird Sinn so beliebig, dass es völlig egal wird, ob und in welcher Weise man sich für irgendetwas einsetzt. Dann wird Sinn zum reinen Selbstzweck, zur rein egoistischen Nützlichkeitsabwägung. Leider stellen nicht nur wir in der Psychologie fest, dass der Anteil derer, die ihr Leben auf diese Weise verfehlen, ja vergeuden, permanent zunimmt.

Nun könnte man leicht sagen, dass es doch menschlich sei, eingedenk der Flut von Unvollendeten nicht mehr erkennen zu können, wofür die eigene Verantwortung einzusetzen sich wirklich lohne. Wer so mit seinem Leben verfährt, der verfährt sich. Und er landet in der Sackgasse, an deren Ende er erkennen muss, Handlungen und Entscheidungen vermieden zu haben, eben um die eigene Befindlichkeit nicht durch Selbstverantwortung zu stören.

Noch einmal: Schauen Sie um sich! Was ist unvollendet? Was wartet auf Sie? Manche Menschen denken, dass bestimmte Themen so sehr auf andere warten, so dass man sich selbst nicht bewegen muss, da es sicher schon andere richten werden. Eine solche Haltung ist dem sehr nahe, was Viktor Frankl schon vor 100 Jahren als *Pathologie des Zeitgeistes* ausmachte, mit Folgen, die letztlich die ganze Welt ins Unheil führte. Aber wie gesagt: Es kommt nicht darauf an, die Welt zu retten, sondern das sicht- und/oder fühlbar Unvollendete mit selbstverantwortlichen Handlungen in eine Sinnverwirklichung zu führen. Und dabei kommt es eben nicht darauf an zu handeln, damit man sich fühlt, sondern darum, wofür man gut *ist*. Und die damit verbundene Frage des eigenen Lebens lautet: „Was wäre wohl einmal nicht geworden ohne mich und ohne meine Verantwortlichkeit.“

Unvollendetes wartet jederzeit auf einen, *meinen*, Beitrag. Und dieser Beitrag kann zum Beispiel sein, etwas zu schaffen, zu mindern, zu lindern, zu ändern, zu heilen, zu danken, zu klären und vieles mehr. Kein Beitrag dagegen zeigt sich im Abwenden, Schulterzucken, Warten auf den Anderen und vielen anderen Sinn-Abwehrmechanismen mehr. Wem der Moment egal ist, der ist sich selbst egal, psychologisch ein absehbar lebenskritischer Zustand. Und so gar nicht dem Menschen in die Wiege gelegt. Denn der Mensch ist das einzige bekannte Lebewesen, das von Anbeginn an die Hoffnung und Vision von einer stets besseren Welt entwickelte.

Vielleicht ist dies auch einer der Gründe, weshalb so viele Menschen trotz erheblicher persönlicher Einschnitte in die Lebensplanung und -qualität nicht aufgeben etwas dafür zu tun, dass sich die pandemische Situation am Ende zur Kräftigung des Gemeinwohls entwickeln wird. Etwas zu tun, also einige der vielen Sinnmöglichkeiten heute zu verwirklichen und nicht zu verwirken meint, aus einem noch Unvollendeten in persönlicher Freiheit und Verantwortung etwas beizutragen, was in die Welt hineingeschafft gehört. Viktor Frankl hatte diesen Gedanken auch bereits pointiert als er

meinte, es sei nicht die Aufgabe des Menschen etwas aus der Welt, sondern etwas in die Welt zu schaffen.

Was also soll sein, nachdem Sie sich umgeschaut haben? Jeder Mensch entscheidet sich immerfort. Jammern, Schimpfen, Klagen, Zaudern, Meckern oder Handeln, ohne sich dabei selbst im Weg zu stehen.

Wer nun meint, die Welt sei sowieso zum Scheitern verurteilt, weil man ja nur um sich herum schauen muss, um Leid in allen Formen zu erblicken, der mag vielleicht einmal die Perspektive wechseln: Wer sich bei allem Unvollendeten nicht bewegt und bis zum jüngsten Tag wartet, auf den wird man vielleicht einmal schauen und sagen: Dieser Mensch stand in der Welt, um ihn herum ein Meer der Möglichkeiten und er ertrank in sich selbst.

SINN - 17

Jegliche Handlungen in Form von Entscheidungen, Produktionen, Kommunikationen erfolgen in Unternehmen durch dafür verantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Soll es zu gemeinsamen Handlungen kommen, dann sind verbindende Ideen, gleichgerichtete Sprache und ein geteiltes und getragenes Werteverständnis erforderlich.

Den Grundbedürfnissen nach Sicherheit, Zuwendung oder Zugehörigkeit, die die Identifikation der Menschen mit ihrer Organisation einst förderten, werden neue Lebenswelten entgegengestellt, die unpersönlicher, hektischer und sachlicher sind – Welten, die an die Eigenverantwortlichkeit, Dringlichkeit und Professionalität appellieren. Menschen, die diese neue Welt mit anderen Lebensumfeldern balancieren können, finden durchaus Gefallen in dieser Lebensweise. Anderen wiederum entsteht durch den Wegfall der ihnen wesentlichen Werteheimat eine Leere, die sich nicht durch Zukunftsszenarien ausgleichen lässt. Für diese Menschen gibt es keinen „value compensation benefit“. Die Folge sind Fluchtverhaltensweisen, wie zum Beispiel innere Kündigungen und Passivitäten, Konsum und andere Räusche, Aggressionen nach innen und außen, Ideologisierungen oder Systemschädigungen aller Art.

Geht der Sinn, geht auch die Motivation. Die Forderung nach Selbstmotivation läuft in der Sinnleere eben in die Leere. Was hilft es – die Führungskräfte sind in einer neuen Pflicht. Wollen sie nicht nur nicht demotivieren, sondern einen aktiveren Beitrag zur Führungskulturentwicklung leisten, dann steht ihnen eine neue Qualität der Kommunikation ins Haus – das Sinnvereinbarungsgespräch.

Es ist eine ungewöhnliche Situation: Die gewaltigen Anstrengungen, um sich für den nächsten Lebenszyklus der Wirtschaft aufzustellen, verpuffen, ohne dass durch sie neue Sinnangebote entstehen würden. Global – digital – virtuell – die Modernisierung wird zum Motor mancher Sinnfindungskrise. Der kleine Teil des Menschen, auf den es nur noch wirklich anzukommen scheint – das Wissens-Hirn – arbeitet immer feiner, fokussierter, kernkompetenter. Das ‚Ich‘ gewinnt, und das, was der Mensch will, steht im Vordergrund. Das ‚Selbst‘ verliert, und das, was der Mensch braucht, verschwindet in der Flucht. Nur wohin? In eine Kirche, eine Familie, eine Gemeinschaft, die ihrerseits allzu oft ebenso um das Werteüberleben kämpfen?

In einer einfachen, aber institutionalisierten Weise kann ein Beitrag geleistet werden, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wieder spüren lernen, dass es ein hohes Gut noch gibt – die Glaubwürdigkeit. Dieser Wert reduziert Komplexität, er führt zu einer konstruktiven Bindung, er lässt beides zu: „Wachstum und Zusammen-Wachstum“, „Ertrag und Erträglichkeit“, „Arbeit und Sinn“. Aber Vorsicht – Glaubwürdigkeit bedingt Aufrichtigkeit zu sich selbst, die Kenntnis über eigene Werte, eigenes Vermögen und Nichtvermögen, eigenes Wissen und Nichtwissen. Ein „Projekt Glaubwürdigkeit“ wird scheitern, eine „Glaubwürdigkeitsoffensive“ ebenso.

Wenn in Unternehmen vom Sinn gesprochen wird, dann meist im Kontext von Zweck, Nutzen, Entscheidung und Erfolg. Im Alltagsleben mag dies genügen, schon im Althochdeutschen verstand man unter Sinn soviel wie „streben, begehren“. Ursprünglich aber bedeutete Sinn „gehen, reisen, fahren“. Diese Bedeutung hat sich aus dem indogermanischen Begriff „sent“ herausentwickelt – und mit „sent“ wollte man früher sagen „eine Richtung nehmen“ oder „eine Fährte suchen“.

Eine Richtung einzunehmen ist umso wichtiger, wenn die Strukturen, die früher Halt gaben, aufgelöst werden oder es bereits sind. Die Vielzahl von Möglichkeiten, die das Leben bietet, bilden zwar überaus abwechslungsreiche, meist auch hochgradig spezialisierte Bereiche heraus – der Zusammenhang dieser Bereiche ist allerdings nur noch schwer fassbar und lässt sich kaum noch zu einem Ganzen zusammensetzen.

Die Soziologen Döring und Kaufmann dazu: „Die strukturelle Differenzierung der Gesellschaft führt also gleichzeitig zu einer Differenzierung der Sinnsphären und damit für das Individuum zu heterogenen Sinnangeboten, welche sich kaum noch zu einem „Sinn des Ganzen“ integrieren lassen.“ Viktor Frankl dazu: „Im Gegensatz zum Tier sagen dem Menschen keine Instinkte, was er muss, und im Gegensatz zum Menschen von gestern sagen dem Menschen von heute keine Traditionen mehr, was er soll. Nun, weder wissend, was er soll, scheint er oft nicht mehr recht zu wissen, was er im Grunde will.“

In der weit verbreiteten Motivationstheorie von Maslow ist ‚Transzendenz zum Sinnvollen‘ an oberster Stelle der Motivationshierarchie zu finden. Das Fundament seiner Bedürfnispyramide bildet die Befriedigung niederer Bedürfnisse (Nahrung, Sicherheit ...). Sind diese gesichert, so kann die Befriedigung höherer Bedürfnisse folgen. Folgt man diesem Konzept, so könnte man davon ausgehen, dass der Mensch erst dann den Anspruch auf einen Sinn des Lebens anmeldet, wenn es ihm gut geht. Dem widersprechen jedoch zahlreiche Beobachtungen und Erfahrungen aus der Therapie, wo der Sinn gerade dann wesentlich wird, wenn die Menschen sich in einer Krise befinden.

Die Sinntheorie von Viktor Frankl setzt daher den „Willen zum Sinn“ als Grundlage des menschlichen (beruflichen) Lebens voraus. Sinn ist der Antrieb des Menschen, es ist der Sinn, der den Menschen handeln lässt und ihn vorantreibt (... und nicht Lust oder Macht, wie dies Freud und Adler meinten). Nach Frankl taucht der Wille zur Lust und Macht immer erst dann auf, wenn der Wille zum Sinn frustriert ist.

Sinn in diesem Zusammenhang bedeutet nicht Zweck, sondern er ist immer auf ein Objekt, auf ein Ergebnis gerichtet. Sinn ist immer mit einem Subjekt verbunden und richtet sich nach dem Motiv eines bestimmten Handelns oder eines Erlebens. Sinn fragt also konkret nach der Bedeutung, die eine bestimmte Situation für den Mensch hat. Der Zweck von Handlungen eines Unternehmens ist es, dass es Geld verdient. Welche Bedeutung das verdiente Geld jedoch hat, wird nicht durch Zweck geklärt. Diese Bedeutung, der Sinn, ergibt sich erst daraus, *wofür* das Geld eingesetzt wird.

Sinn ist also nicht auf andere Bedürfnisse zurückzuführen und lässt sich auch nicht von ihnen herleiten. Da Sinn aber auch nicht direkt sichtbar ist, würden die meisten Menschen wohl widersprechen, wenn man ihnen sagte, dass sie nach Sinn suchen. Vielmehr würden sie eine Menge von Bedürfnissen und Motiven nennen, die offensichtlich und naheliegend sind. Dass diese Menschen trotzdem nach Sinn suchen, erklärt Frankl so: „Selbstverständlich wünscht sich jemand, der krank ist, zunächst einmal, gesund zu werden, und jemand, der arm ist, zunächst einmal, zu Geld zu kommen. Aber ebenso gewiss tun es beide ja nur, um dann ein Leben in ihrem Sinne zu führen – den Sinn ihres Lebens erfüllen zu können.“ Sinn ist folglich der „Energiespender“, der „Wunsch des Menschen, die Zerrissenheit des Lebens zu überwinden – denn da, wo Beziehung, Einheit hergestellt ist, wird Sinn erfahren“. Wer den Sinn nicht findet, so Frankl, läuft Gefahr in ein existentielles Vakuum zu stürzen, ein Nichts, in dem den Menschen nichts mehr vorantreibt.

Einen Sinn zu finden ist letztendlich die Aufgabe, die das Leben an den Menschen stellt. Sinn ist aber in jeder Situation vorhanden. So ist es nicht einzig die Frage nach dem Sinn des Lebens, die der Mensch sich stellen muss, sondern auch, welcher Sinn sich in der gerade gelebten Situation verbirgt. Die Erkenntnis des Sinns zu fördern, den Sinn des Einzelnen und des Unternehmens zu thematisieren, ist möglich und aus unserer Sicht die zentrale Führungsaufgabe.

Sinn ist der konkrete Sinn einer konkreten Situation und dieser Sinn ist an eine konkrete Person adressiert. Das ist ein Vorteil – Sinn ist nicht nebulös, erst durch viele Instrumente und Analysen herauszuarbeiten oder kostenintensiv zu recherchieren. Sinn ist da, hier und jetzt, ansprechbar und aussprechbar. Ein wert- und sinnvolles Gespräch über den Sinn kann jederzeit geführt werden. Auch in Unternehmen.

Welchen Sinn eine bestimmte Situation bietet, ist für jeden Menschen unterschiedlich, so wie auch jede Situation einen anderen Sinn für denselben Menschen bietet. Nach Frankl ist Sinn objektiv in der Hinsicht, dass in jeder Situation eine Möglichkeit zum Sinn liegt und demnach von jedem auch gefunden werden kann. Sinn ist auch objektiv in dem Maße, dass eine „Welt des Sinnes und der Werte“ per se existiert, die objektive Geltung hat, also von der Bedeutung für das Individuum unabhängig ist. Sinn kann nicht gegeben, sondern muss gefunden werden ... Sinn muss gefunden, kann aber nicht erzeugt werden. Sinn kann nicht von anderen vorgesetzt werden. Ein „Einreden“ oder „Überreden“ zum Sinn ist nicht möglich. Sinn ist keine Erfindung, sondern vielmehr eine „Entdeckung des schon immer Vorhandenen“. Sinn kann auch nicht durch das Streben nach Selbstverwirklichung gefunden werden. Selbstverwirklichung ist eine „Nebenwirkung“ dessen, was Frankl die Selbst-Transzendenz der menschlichen Existenz nennt.

Unter Selbst-Transzendenz versteht er, dass das „Menschsein über sich selbst auf etwas verweist, das nicht wieder es selbst ist ...“ Dieses ist der Sinn, den es zu erfüllen gilt. Im Erfüllen von Sinn kann sich der Mensch dann auch selbst verwirklichen. Glück kann ebenso wenig wie Sinn erzeugt werden, da das Glück immer wieder es selbst ist. Was den Menschen glücklich macht, ist vielmehr der bestimmte Grund, weswegen er glücklich sein kann.

Nach Frankl bedeutet dies die „Entdeckung einer Möglichkeit vor dem Hintergrund der Wirklichkeit.“ Die Möglichkeit zum Sinn stellt sich in Form von Werten dar, die der Mensch wählt und nach denen er sich in dieser bestimmten Situation richtet. Die Verwirklichung dieser Werte ist Sinnfindung. Ob das, was der Mensch verwirklicht hat, auch sinnvoll ist, kann nur er selbst sagen. Eine Erfahrung, ein Erlebnis hat nur dann Sinn bzw. ist nur dann sinn-voll, „wenn die Gesamtheit dieses Erlebnisses dem Menschen persönlich etwas bedeutet“. Bedeutung spürt der Mensch, nach Frankl, in seinem Gewissen. Das Gewissen ist das ‚Sinn-Organ‘, das den Menschen auf der Suche nach dem Sinn leitet: „Es ließe sich definieren als die Fähigkeit, den einmaligen und einzigartigen Sinn, der in jeder Situation verborgen ist, aufzuspüren.“

Welchen Sinn der Mensch in einer konkreten Situation erfüllt, setzt sich zusammen aus einem „äußeren Anteil“, dem Sinnangebot dieser konkreten Situation, und einem inneren Anteil, der Identität des Menschen. „Sinn sagt immer: Widerspiegelung der Persönlichkeit“. Gleichzeitig sagt Frankl aber auch: „Was ich bin werde ich durch meine Entscheidungen“. Welche Identität ein Mensch für sich bildet, ist demnach abhängig von den Sinn- und Werteinhalten, die er wählt. Was zunächst paradox klingt, wird nachvollziehbar, wenn „der Mensch“ und „die Umwelt, in der der Mensch lebt“ nicht als zwei voneinander abgeschlossene Systeme angenommen werden, sondern als ein einziges, sich gegenseitig beeinflussendes System betrachtet wird.

Viktor E. Frankls Bild von der Wirklichkeit lässt sich knapp mit zwei Perspektiven umreißen. Die erste Perspektive ist, dass jeder Mensch nach Sinn strebt. Die zweite, dass viele Menschen ihn nicht finden und versuchen, diese Sinnleere mit Lust, Spaß oder Flucht auszugleichen. Es liegt nahe, die Auswirkungen dieser Perspektiven auf das Arbeitsleben besonders zu betrachten.

Jeder Mensch strebt nach Sinn. Allein der Begriff führt viele Menschen zum Nachdenken. Was ist mit Sinn gemeint? Mit Sinn in meiner Arbeit? Wir sprechen hier nicht vom Zweck einer Arbeit, nicht über das „warum“. Der Zweck einer Arbeit besteht darin, eine Leistung zu erbringen, ein Ziel zu erreichen, einen Nutzen zu bewirken, eine Gegenleistung zu erhalten. Der Sinn schaut auf das „wofür“ und das „wozu“. Eben hier finden Menschen zu wenig Konkretes, Fassbares, Erdenkliches.

Das Leben hat immer und unter allen Umständen einen Sinn. Das ist Frankls Basis in seiner Theorie der menschlichen Existenz. Während er zuvorderst mit an „Sinnleere“ erkrankten Menschen arbeitete und Hunderte von empirischen Belegen die Wirkung der sinnzentrierten Psychotherapie [Logotherapie] belegen, stellt sich heute die Frage, in welcher Weise sinnzentrierte Management- und Führungsarbeit auch über Hindernisse hinweg im „alltäglichen Business“ entfaltet werden kann.

An Hindernissen mangelt es wahrlich nicht und es wäre verfehlt, sich bei ihrer Betrachtung nur auf die Unternehmensebene zu konzentrieren. Viele Hindernisse werden in Systemen jenseits des Arbeitskontextes aufgebaut, und ihre Wechselwirkungen werden dann im beruflichen Umfeld spürbar. Das Arbeitsumfeld bietet jedoch eine Plattform, auf der sich die Hindernisse quasi potenzieren und sich die Grenzen verwischen, wo sich der Urgrund individueller Sinnfrustration ausmachen lässt. Ermöglicht eine sinnzentrierte Führung es dem Einzelnen, eine Distanz zu den eigenen Hindernissen zu entwickeln, so erleichtert dies einen gewissenhaft vollzogenen Reifeprozess.

Frankls Sinntheorie führt den Menschen zur Erkenntnis, dass gewissenhaftes Denken und Handeln einen wesentlichen Beitrag zur Sinnerfüllung leistet – und dieser dann Glück und Zufriedenheit folgen. „Je mehr der Mensch nach Glück jagt, umso mehr verjagt er es auch schon. Um dies zu verstehen, brauchen wir nur das Vorurteil zu überwinden, dass der Mensch im Grund darauf aus sei, glücklich zu sein; was er in Wirklichkeit will, ist nämlich, einen Grund dazu zu haben. Und hat er einmal einen Grund dazu, dann stellt sich das Glücksgefühl von selbst ein. In dem Maße hingegen, in dem er das Glücksgefühl direkt anpeilt, verliert er den Grund, den er dazu haben mag, aus den Augen, und das Glücksgefühl selbst sackt in sich zusammen. Mit anderen Worten, Glück muss erfolgen und kann nicht erzielt werden“.

Das Leben Viktor E. Frankls selbst ist eines der Belege für die praktische Umsetzung der von ihm entworfenen Sinntheorie. Frankl bietet dem Menschen nicht nur ein inhaltlich gedanklich fundiertes Konzept, sondern auch lebenspraktische Formgebung. Seine Sinntheorie ist nicht fokussiert auf die Zielgruppe der Ärzte, Therapeuten, Psychologen oder Seelsorger. Schon gar nicht ist sie nur ausgerichtet auf den kranken Menschen. Frankl betrachtet den Menschen in einer Einheit von körperlicher, seelischer und geistiger Dimension. Und eben die Dimension des Geistes [des Logos] ist für Frankl per se gesund, ist sie doch die Quelle des individuellen, subjektiven und situativ gebundenen Sinns.

Der Prozess der Sinnfindung, der Sinnerfüllung, der Werteverwirklichung und die Wirkung dieser Prozesse zugunsten eines gelingenden [Arbeits-]Lebens sind wissenschaftlich beobachtbar und

überprüfbar. Wir greifen diesen Aspekt im Rahmen unserer Krisenforschung im www.iikp.de auf. Für die Forschung am Sinn im Arbeitsleben gibt Frankl zudem eine wichtige Prüfinstanz vor – das Gewissen. Für Frankl ist das Gewissen das „Sinn-Organ“, das entscheidet, ob die Sinnfindung gelungen ist. Forschung am Sinn, wird damit immer auch Gewissens- und Gewissenhaftigkeitsforschung.

Sinn ist das Fundament unserer Existenz. Wir existieren [ex-istere = hervortreten], wir treten aus uns hervor, indem wir Werte verwirklichen. Werte sind das Fundament unseres Lebens. „Existiert“ ein Mensch, verwirklicht er seine Werte. Verwirklicht er sie nicht, „vegetiert“ er, lebt er „so dahin“.

Ihre Arbeit erscheint vielen Menschen heute zweckdienlich, aber nicht sinnerfüllend und damit krankheitsfördernd – psychisch und psychosomatisch. Das geistige Konzept der Sinntheorie Frankls bietet die Chance, dies zu ändern. Dass Entscheidungsträger in Unternehmen etwas Gutes tun, wenn sie an diese Zusammenhänge denken, mag durch diese Informationen aus dem Gesundheitswesen untermauert werden:

- Nach epidemiologischen Studien gehören psychische Erkrankungen zu den häufigsten und auch kostenintensivsten Erkrankungen. Psychische Erkrankungen hatten 2011 einen Anteil von 13,4% Gesamtkrankenstand. Heute, 2021, sind es bereits 18%.
- Der Anteil der psychischen Störungen am Gesamtkrankenstand steigt von 4,8 Prozent bei den 15- bis 19-Jährigen kontinuierlich auf einen prozentualen Anteil von 16,7 Prozent bei den 35- bis 39-Jährigen und den 40- bis 44-Jährigen an. Ab dem 45. Lebensjahr nimmt die relative Bedeutung psychischer Erkrankungen (bei insgesamt steigendem Krankenstandsniveau) dann wieder ab. Ihr Anteil liegt bei den über 60-Jährigen nur noch bei 12,9 Prozent. Möglicherweise hängt dieser Verlauf ab von der vielfach in der Lebensmitte beobachteten Häufung von Krisen und Konflikten. Konflikte um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Karriereplanung und Überlastungssymptome („Burn-out“) können zu entsprechenden Krankheitsbildern führen.
- Wird das Arbeitsunfähigkeitsgeschehen auf der Ebene von Krankheitsarten betrachtet, zeigt sich im Vorjahresvergleich, dass Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen stark angestiegen sind. Daher sollten Maßnahmen der betrieblichen Prävention und Gesundheitsförderung den Fokus u. a. auf den Abbau von psychosozialen Belastungen wie chronischer Zeitdruck, Arbeitsunterbrechungen, Überforderung etc. legen.

**Wer sein eigenes Leben als sinnlos empfindet,
der ist nicht nur unglücklich, sondern auch kaum lebensfähig.
*Albert Einstein***

Der Pluralismus unserer modernen Zeit führt in seinem Rucksack eine Vielzahl von Werteverwirklichungsangeboten mit sich, die verursachen, dass ehemals stabile Wert- und Deutungssysteme wie die Familie, nationale Identitäten, Glaubensinstanzen oder – im Kontext der Profit-Organisationen – die Management-Elite in ihrer „Sinn-Erzeugungskraft“ relativiert werden.

Der Mensch wird zur Selektion verführt, zum Konsum des besten Augenblicks. Die Folge ist meist Entfremdung und Unverbindlichkeit – man spürt sie, wenn Menschen in lebhaften Opportunismus und schwächelnde Loyalitäten fallen. Dieser „stabile Pragmatismus“ ist quasi der Trend für jede Glücksindustrie, die suggeriert, dass die „Flucht in die Sucht“ (und hier meinen wir sowohl alle gängigen als auch alle befremdlichen Ausprägungen) eine geeignete Form ist, sich der Mühe der Sinnfindung zu entledigen.

Menschen auf der Suche nach Sinnerfüllung bemerken aber irgendwann, dass die Delegation an Glücks- und Heilsbringer fundamental keine Änderung bewirkt. In einem solchen Zustand erleben wir Menschen, wenn sie von ‚Sinnkrise‘ sprechen. Welche Signale beschreiben uns berufstätige Klienten, deren Wunsch nach vermisser Sinnerfüllung im Job sie zu uns führt?

Häufig wird erwähnt, dass externen Erwartungen und Appellen an eine individuelle Aktivität keine angemessene Sinnqualität gegenübersteht, dass die vorhandenen Kräfte „ohne Sinn und Verstand“ eingesetzt werden oder auch dass sich ein Gefühl von Interesselosigkeit an den Befindlichkeiten der großen und der kleinen Welt entwickelt hat. Nicht selten finden sich in den ersten Gesprächen Worte der Verwunderung, dass die höchsten Instanzen im Unternehmen nicht die Energie zur Förderung von Sinn aufbringen können. Der Verwunderung folgt meist der Gedanke, dass es möglicherweise diesen Instanzen ebenso an Sinnerleben mangeln könnte – ein Umstand, der tröstet, aber nicht wirklich hilft. Was bleibt, ist eine existenzielle Frustration.

Was meist offenkundig fehlt ist eine Art gesunder Spannung für eine sinnvolle Antwort auf die Frage, die einem das Leben stellt. Entsteht diese Sinn-Spannung nicht, leidet der Mensch unter dem Empfinden, „gestorben zu werden“ – die Berichte selbst junger Menschen, die sich in einem Umfeld der Un-Spannung (des Ungebraucht-Seins, des Unbeachtet-Seins, des Ungefordert-Seins...) erleben, zeigen uns, dass existenzielle Frustration nicht davon abhängig ist, ob ein Mensch vor diesem Empfinden bereits den Zustand der Sinn-Spannung einmal erlebt hat. Möglicherweise beeinflusst dies zwar die Energie eines Menschen, einen bereits einmal anders erlebten positiven Zustand wieder erreichen zu wollen, die situative Qualität des Erlebens von Sinnlosigkeit scheint davon jedoch unberührt.

Den Aufbau einer Sinn-Spannung zu begleiten, darf nun nicht so verstanden werden, als dass wir für unsere Klienten Sinn erzeugen oder Sinn als Beratungsprodukt geben könnten. Dies zu versuchen, würde dazu führen, dass der Klient unser Leben lebt. Im Gegenteil, wir haben uneingeschränktes Zutrauen in unsere Klienten, die Antworten auf die Fragen des Lebens selbständig zu finden.

Sinnfindung ist vom Klienten zu leisten. Ein unserer Sicht wesentlicher Einstieg in diese Arbeit ist eine genaue Reflexion der eigenen und übertragenen Werte des Menschen. Werte sind die Bandscheiben des Sinn-Rückgrats. Sie sind für uns die Variablen im Sinnfindungsprozess. Dem Kant'schen Idealismus, dass Werte Eigenschaften seien, die zur Hochschätzung würdig machen, fügen wir den Gedanken hinzu, dass im Wertekanon eines Menschen neben Fundamentalwerten eine Reihe operativer Werte verankert sind. Fundamentalwerte führen bei Nichtbeachtung im Gewissen des Menschen zu existentiellen Stör-Erlebnissen. Operative Werte führen bei Nichtbeachtung in kritischer Situation zu massiven systemischen Konflikten oder – handelt man wider Wert – zumindest zu einem „flauen Gefühl“, das auf eine reduzierte eigene Gewissenhaftigkeit zurückzuführen ist.

SINN - 20

Etwas Sinnvolles tun. Dem eigenen Leben eine Richtung geben. Sinnfördernd andere Menschen führen wollen. Mit diesen Ansprüchen an die ganz persönliche Lebensgestaltung zeigen Menschen ihre Bereitschaft auf, sich einzusetzen, ihrem Wesen entsprechend zu handeln. Wer in seinem Leben eine sinnliche, sinnvolle, sinnfördernde Kraft entwickelt, setzt bejahende und gestaltende Akzente. Wer sinnerfüllend lebt, verwirklicht seine Werte.

Wer Sinnvereinbarungen trifft, der gibt zu verstehen, dass er weiß, dass Menschen in seinem Umfeld nach Möglichkeiten der Verwirklichung ihrer Werte suchen. Stehen die Wertesysteme von Menschen [Z.B. Paare, Teams ...] hinreichend stimmig zueinander, dann entsteht ein Sinnsystem. Ein solches System kann als Gestaltungsraum angesehen werden, der durch Sinnvereinbarungen geprägt ist. Dieser Gedanke hat Konsequenzen für die Kulturentwicklung, ob in der Führung, in der Teamentwicklung oder auch in Unternehmens- oder Netzwerkkulturen – und natürlich auch für das Leben im privaten Kontext. Etwas als Sinn im [Arbeits-, ...]Leben anzusehen, lässt sich daher vereinbaren. Vereinbarter Sinn [als Antwort verstanden auf die Frage: wofür leisten wir einen Beitrag, ... wofür sind wir gut] ist überdies deutlich robuster als vereinbarte Ziele.

Im eigenen Leben den Sinn zu entdecken klingt trivial und ist für manche Menschen doch so schwer. Auf den vielen Bühnen, die das Leben so bereithält, lässt sich zuweilen recht gut Fremdsinn konsumieren. *Eigensinnig* zu sein, hat zudem in der Gesellschaft einen egozentrischen Anstrich erhalten, und sagt dabei doch im positiven Kern etwas über die Wahrnehmungsfähigkeit und Reflexivität eines Menschen aus, weil: Am Sinn im Leben zu arbeiten ist nicht voraussetzungslos. Es verlangt Substanzielles, Klärendes, Deutliches. Um Sinnvereinbarungen mit anderen Menschen treffen zu können, ist zuvor das eigene Fundament zu gießen – und dieses Fundament ist das Bewusstsein über die eigenen Werte.

Achten wir die Andersartigkeit eines Menschen, dann achten wir indirekt auch seine individuellen Wertvorstellungen. Die subjektive Gestaltung dessen, was Sinn im Leben bedeutet, welche Werte im Leben gelebt werden sollen und was auf dieser Basis mit anderen Menschen geteilt werden kann, ändert sich von Mensch zu Mensch, von Situation zu Situation, von Lebensphase zu Lebensphase.

Wir verstehen daher unter dem Sinnsystem gemeinschaftlichen Lebens die größtmögliche Entfaltung und Vervollkommnung der eigenen Werte im größtmöglichen Einklang mit den Wertvorstellungen der Mitwelt.

Sinn zu erleben ist nur möglich durch die Verwirklichung von individuellen Werten, die Viktor Frankl als *Sinnuniversalien* bezeichnet. Werte haben nicht den Charakter von Normen, sondern entsprechen eher Orientierungshilfen, nach denen in unterschiedlichen Situationen wie mit einem „unsichtbaren Kompass“ Entscheidungen und Handlungen gewählt werden. Für Frankl bestimmt der Mensch sein Leben nach einer spezifischen Werterangordnung. Verstößt er gegen seine Werte oder sieht sich in einer Situation gezwungen, seinen Werten gegenläufig zu handeln, reagiert er häufig mit Symptomen auf psychophysischer Ebene.

Welche Werte ein Individuum für sich bewusst wählt, ist abhängig von der Person selbst – und davon, ob er seine Werte überhaupt kennt. Für Frankl haben Werte objektive Gültigkeit, denn sie sind einer „objektiv geistigen Welt“ zugeordnet. Die Werte selbst verändern sich nicht, sondern der Mensch tritt ein in ein immer wieder neues Verhältnis zu ihnen und reflektiert darüber die

Sinnhaftigkeit seines Seins. Der Mensch bleibt somit in der Verantwortung für die eigene Sinn-Erfüllung durch die Verwirklichung seiner Werte. In seinem Gewissen hat er zu entscheiden, welchen ‚Wert‘ er in der jeweiligen Situation zu realisieren hat. Aus dieser individuellen und situativen Wertsetzung, die für jeden Augenblick im Leben aufs Neue zu entscheiden ist, entsteht der aktuelle Sinn.

Viktor Frankl konnte in seinen Beobachtungen drei Wertekategorien bei Menschen identifizieren. Die „schöpferischen Werte“, die aus Prozessen des Verwirklichens, Entwickelns, Gestaltens, Produzierens, Organisierens und Verbesserns entstehen, können überall dort verwirklicht werden, wo der Mensch frei aus sich heraus wirken kann. Werte werden hier dadurch verwirklicht, indem etwas in die Welt geschaffen wird.

Bei den „Erlebniswerten“, die aus Prozessen des Dabeiseins, Teilnehmens oder Anteilnehmens entstehen und die sich durch Zusammensein, Zusammenarbeiten, Zugehörigkeit und Anerkennung, Prestige, Ansehen, Liebe, Freundschaft u.a. zeigen, ist also eine soziale Einordnung erforderlich. Mit seiner Metapher: „Ein einziger Augenblick kann rückwirkend dem ganzen Leben Sinn geben“, setzt Frankl einen Gegenpol zu Fluchtverhaltensweisen von Menschen, wie sie sich in Resignationen, Depressionen, Hoffnungslosigkeiten bis hin zu Suiziden äußern.

Frankl verweist bei der Betrachtung der „Einstellungswerte“ darauf, dass das Leben auch dann noch sinnvoll ist, wenn es weder schöpferisch fruchtbar noch erlebnisreich ist. Es kommt dann darauf an, wie der Mensch sich zu einem unabänderlichen Schicksal stellt. Die Möglichkeit, derartige Einstellungswerte zu verwirklichen, ergibt sich also immer dann, wenn sich ein Mensch einem Schicksal gegenübergestellt findet, demgegenüber es sich nur darum handeln kann, dass er es auf sich nimmt, dass er es trägt. Konkret zeigen sich Einstellungswerte in Haltungen wie der Tapferkeit im Leiden oder der Würde im Scheitern.

SINN - 21

Sokrates, mittlerweile ist sein Werk auch schon seit 2.400 Jahren unauslöschlich in der Philosophie verankert, fordert uns Sinntheoretiker immer wieder heraus. So ist seine Erkenntnis, dass kein Mensch Wahrheit zweifelsfrei feststellen kann, vielmehr diese stets nur den konkret beobachtbaren Dingen vorbehalten ist, ein echter Brocken. Insbesondere, wenn wir von unserer Seite behaupten, dass für jeden Menschen zu jeder Zeit Sinn im Leben gegeben ist. Konkret beobachtbar ist er nicht und doch – so postulieren wir – ist er da. Eine sokratisch-philosophische Frechheit also, oder?

Für Sokrates war alles jenseits der Wahrheit pure Behauptung. Und wurde diese auch noch als die einzig wahre hingestellt, war einem die Zornesröte im Antlitz des alten Griechen sicher. Sokrates als Verderber des Spiels mit Konjunktiven, Eventualitäten, Reduktionismen und Absolutismen.

Als wahr gilt im Alltagsverständnis, was einen beobachtbaren Ausschnitt real gegebener Umstände zutreffend beschreibt. Wahr ist also, dass ich gerade vor einem Bildschirm sitze. Wahr ist, dass ich schreibe. Wahr ist, dass es knapp 11 Uhr ist. Wahr ist – glaube ich – auch, dass ich mir all dem subjektiv gewiss bin. Aber so einfach ist es nicht. Wenn ich es als wahr ansehe, dass ich schreibe, so bekämen einige Neurowissenschaftler bei diesem Satz eine Schnappatmung. Schließlich ist es doch das Gehirn, das den Befehl gibt, etwas motorisches so zu tun, dass eine bestimmte Taste gedrückt wird.

Bei den Anhängern Freuds wäre das, was ich hier gerade als wahr ansehe nichts anderes als überschüssige Libido. Irgendeinem Trieb folgend und unter Beachtung einer sozialen Norm ist mein Ich nun dabei, zwischen diesen beiden zu vermitteln und so etwas zu machen wie diesen Text. Andere ‚tiefen‘ Psychologen sehen das alles wieder anders, aber im Kern formulieren auch sie mehr Überzeugungen darüber was ‚Mensch‘ ist, als Wahrheiten. Ihre persönliche Überzeugungen werden so sukzessive zu Gewissheiten, zu subjektiven Gefühlen des Überzeugt-Seins.

Menschen brauchen diese Gefühle persönlicher Gewissheit, doch eins sollten sie nicht: Den Blick auf das zu versperren, was *wahr* ist. Bezweifelt ein Mensch seine Gewissheiten nicht, dann geschieht aber genau das. Die Wahrheit geht im Moor der Gewissheit unter. Um an die Wahrheit zu kommen, müssen ‚felsenfeste Überzeugungen‘ und die bekannte ‚absolute Sicherheit‘ für eine Weile weichen. Und damit auch der ‚Glaube‘, das ‚Bauchgefühl‘, die ‚Wahrscheinlichkeit‘, die ‚Intuition‘, der Mythos gemeinsam mit anderen sei man schlauer, Vorurteile und andere Nebengleise. Wahrheit braucht den rationalen, herrschaftsfreien Diskurs – mit anderen oder in der Selbstkommunikation.

Und wie ist das dann nun mit dem Sinn und der Wahrheit?

Ich formuliere dazu zuerst eine Perspektive des Sören Kierkegaard. Ein subjektiver Denker weiß, dass er als Existierender nie zum Objektiven gelangen wird und die Subjektivität sich gänzlich darauf ausrichtet, als Endlichkeit ihre eigene Unendlichkeit zu erlangen und so ‚strebend‘ zu sein. „Die Leidenschaft der Unendlichkeit ist das Entscheidende, nicht ihr Inhalt, denn ihr Inhalt ist sie eben selbst. So ist das subjektive Wie und die Subjektivität die Wahrheit. Die objektive Ungewissheit, festgehalten in der Aneignung der leidenschaftlichsten Innerlichkeit, ist die Wahrheit, die höchste Wahrheit, die es für einen Existierenden gibt.“

Und in Ergänzung dazu der Phänomenologe Edmund Husserl. Im Verständnis einer radikal vorurteilsfreien Erkenntnis versteht er unter einem ‚Phänomen‘ nichts anderes als das in der Welt ‚an sich‘ Seiende, das sich im subjektiven ‚Für-mich‘ zeigt. Um vom real vermeinten Ding als Seiendem zum Phänomen, dem intentionalen Gegenstand eines konkreten physischen Erlebnisses zu gelangen, ist eine *Einstellungsänderung* im Wahrnehmenden nötig. Sie bedingt – und das mag auf den ersten Blick schwierig sein – die Enthaltung eines unreflektiert hingenommenen Glaubens an die Existenz der Welt.

Dafür steht das unmittelbar Gegebene, das völlig Vorurteilslose in der Betrachtung. Wichtig ist: Das Dasein ‚der Welt‘ steht nicht in Abrede, sondern die Geltung, die ihm durch Urteile ‚hineintranszendiert‘ wird. Jedwede Form der Seinsgeltung gilt es zugunsten der Perspektive ‚Wie-erscheint‘ aufzugeben. „Die *negative Bedeutung von Erscheinung und Schein* hebt auf diesen Differenzbezug ab, indem sie im wertenden Sinne verdeutlicht, dass es sich bei der Erscheinung eben nur um die Erscheinungsweise des dahinter sich verbergenden Etwas handelt, also um den bloßen Schein, nicht um die Wahrheit. *Die positive Bedeutung hebt diesen Differenzbezug auf*, indem sie von der Koinzidenz der Relata ausgeht. Das Etwas und seine Erscheinungsweise sind hier nicht getrennt, vielmehr zeigt sich in der Erscheinung die Sache selbst, so wie sie an sich und von sich her ist. Sie geht dann voll und ganz in diesem Sich-Zeigen auf, so dass nichts Dahinterliegendes, Verborgenes bleibt.“

Aus dieser Betrachtungsrichtung lässt sich erkennen, dass von der Art und Weise der Auslegung des ‚Etwas‘ auch die Auslegung der ‚Erscheinung des Etwas‘ abhängt. Ein physikalischer Gegenstand als Raum-Zeit-Konstrukt verstanden, ‚erscheint‘ als Empfindungskomplex aus Farben, Gerüchen, Tönen usw. [subjektiver Phänomenalismus]. Versteht man jedoch das erscheinende Etwas als etwas hinter allen physikalischen Konstruktionen liegendes, dann erscheint das Wesen des Etwas [objektiver Phänomenalismus].

Mithilfe der geistigen Umstellung vom *Phänomen* zum *Wesen eines Etwas*, gelangt man zur ‚Wesensschau‘. Methodisch stellt Husserl dazu einen Weg vor, auf dem der phänomenologisch Wahrnehmende verschiedene Variationen eines Etwas auf dessen allgemeine Struktur hin erschaut, indem er alle im Denkkakt erzeugten individuellen Besonderheiten im Sinne eines ‚es kann auch anders sein‘ ablegt, um zum Notwendigen des Wesens, im Sinne eines ‚es kann nicht anders sein‘ vorzudringen. Obwohl man sich einen Bewusstseinsakt ohne jeden Bezug auf einen Gegenstand nicht vorstellen kann, ist dies kein Hindernis, denn für die Methode ist es ‚unwesentlich‘, ob das Etwas tatsächlich existiert oder ob sich das Bewusstsein des Erschauenden in der Beschreibung des Erlebten irrt. Wesentlich ist die Intentionalität des Bewusstseins, die Grenzen der Variationen solange zu erkunden, bis ‚die Sache selbst‘ in ihrer Substanz erscheint.

Das *Wesen* zeigt sich dem Betrachter demnach durch eine unmittelbare Anschauung – es hat keinerlei metaphysischen Charakter. Husserl ist der Überzeugung, dass jede originäre Anschauung eine Quelle der Erkenntnis ist und alles, was sich einem Menschen in seiner Wirklichkeit darbietet, als das hinzunehmen sei, als was es sich zeigt. Eine jede Anschauung kann ihre Wahrheit nur aus den originären Gegebenheiten schöpfen. Diese Anschauung ist „von prinzipiell eigener und neuer Art und speziell gegenüber der individuellen Anschauung.“ Es ist die Wesensschau, eine originär gebende, „das Wesen in seiner ‚leibhaften‘ Selbstheit erfassende“ Anschauung. Was also in der originär gebenden Anschauung gegeben ist, ist eben das Wesen in seiner leibhaften Selbstheit. „Das Wesen ist ein neuartiger Gegenstand. So wie das Gegebene der individuellen oder erfahrenden Anschauung ein individueller Gegenstand ist, so ist das Gegebene der Wesensschau ein *reines Wesen*.“

Im rationalen Diskurs – verstanden als Weg zur Wesensanschauung – wissen die Beteiligten, dass keiner völlig Recht hat. Besser gesagt, recht haben muss, denn in dieser Haltung würde der Weg zu einem schmalen Grat. Muss also niemand *recht* haben und hat dennoch jeder das *Recht*, zur ‚originären Sache selbst‘ zu schauen, so schaut letztlich niemand zu ‚seinem‘ Sinn, sondern hin zum Sinn. Dieser Sinn ist Wahrheit und objektiv. Je weiter eine Person ihr ‚Objektiv‘ auf die Anschauung des Wesentlichen außerhalb von ihr selbst einstellen kann, umso mehr schaut sie der originäre Sinn an. Je kürzer es eingestellt ist, wird er zu ‚einem‘ oder ‚meinem‘ Sinn, dann wird aus der Wesensanschauung eine individuelle. Da die individuelle Anschauung der Wahrheit fern liegt, versucht die Psyche dieses Gap auszugleichen, mit Scheinwahrheiten und Behauptungen. Womit wir letztlich wieder beim erzürnten Sokrates angekommen wären.

SINN - 22

Der Begriff ‚Sinn‘ kennt verschiedene Verwendungsweisen. Eine meint so viel wie ‚Richtung‘ des Wortes Sinn unterschieden. Das Wort Sinn wird in der Bedeutung von Richtung verwendet und stellt den Menschen damit vor die Frage, wohin er sich aufmacht? Wofür ist es gut, sich hiermit und nicht damit zu befassen? Wozu braucht mich die Welt hier und nicht da? Diese Richtungsfrage ist – aus unserer Perspektive der sinnzentrierten Psychotherapie – bedeutender als die Frage nach dem ‚woher komme ich‘? Denn selbst wenn ich es mir wünsche, ich kann das ‚woher‘ nicht mehr ändern, sehr wohl aber das ‚wohin‘.

Eine andere Bedeutung von Sinn hat mit der Fähigkeit des Menschen zu tun, dass er werten kann. Ich kann das Leben mit einem Kind in einer Rangfolge höher werten als das Leben in Ungebundenheit. Ich kann praktischem Denken einen höheren Wert beimessen als dem Denken in Ideen oder Konzepten. Ich kann Fernsehen mehr Wert zuschreiben als der FAZ. Menschen werten permanent und wenn etwas mehr Wert hat, dann könnten Menschen daraus schließen, dass es auch sinnvoll ist, es anzustreben, es zu besitzen. In einem solchen Sinnverständnis ist alles ein Gut. Und ein Gut ist, was wertvoll ist.

Die meisten der Sinnverständnisse führen den Menschen dazu, anzunehmen, er könne sich *Sinn machen*. Wenn ich also mein Leben mit einem Kind führen will, dann gestalte ich mein Lebensmodell so, dass das möglich wird. Dann macht es für mich Sinn, mein Leben so und nicht anders zu leben. Nur: In einer solchen Denkrichtung stellt der Mensch sich ins Zentrum und befragt sein Leben: „Liebes Leben, wie stelle ich es an, dass ich dich mit einem Kind an meiner Seite lebe?“ Und der Mensch wartet auf Antwort und bekommt sie meistens in Form einer selbst gemachten. Handelt er nun seiner eigenen Antwort entsprechend und führt dieses Handeln nicht zum Erfolg, dann empfindet der Mensch sein Leben schlechtestenfalls als ‚sinnlos‘. Erleben wir einen Menschen in einer solchen Verfassung, dann regen wir zum Perspektivenwechsel an. Zum Beispiel damit: Auf welche Ihrer Fragen hat Ihnen Ihr Leben genau so geantwortet wie Sie es erwarteten?

Antworten auf diese Frage sind spannend. Die antwortende Person gibt zu verstehen, dass sie Sinnproduzent war. Und wir fragen dann weiter nach dem Rezept, den Zutaten, den Bedingungen – und ernten nicht selten ein Staunen im Gesicht, wenn klar wird, von wie viel anderem als von der Person selbst es abhängt, dass *etwas* geschieht. Wenn klar wird, dass ‚Sinn‘ kein ‚Etwas‘ ist, das hergestellt wird. Sondern ein Vorhandenes, das gefunden wird.

SINN - 23

Hans-Otto Thomashoff ist Psychiater und Psychoanalytiker und Aufsichtsrat der Sigmund-Freud-Privatstiftung. Ein echter Freudianer also.

Und was sagte Freud?: „Im Moment, da man nach dem Sinn und Wert des Lebens fragt, ist man krank, denn beides gibt es ja in objektiver Weise nicht; man hat nur eingestanden, dass man einen Vorrat an unbefriedigter Libido hat, und irgendetwas muss damit vorgefallen sein, eine Art Gärung, die zur Trauer und Depression führt.“ [Freud in einem Brief an Marie Bonaparte, zit. n. Ernest Jones: Das Leben und Werk von Sigmund Freud, 1962]

Und was schreibt Thomashoff? In seinem Buch ‚Ich suchte das Glück und fand die Zufriedenheit‘:



„Unsere psychischen Bedürfnisse sind also im Spannungsfeld zwischen Beziehung und Bewirken angesiedelt. Wir streben nach Geborgenheit, aber zugleich nach der Eroberung der Welt. [...] Dort wo diese beiden Grundbedürfnisse unserer Psyche ausreichend befriedigt werden, werden wir mit Zufriedenheit belohnt. Dann ist unser Leben erfüllt. Die Suche nach einem höheren Sinn als vermeintliche Voraussetzung für ein gelingendes Leben erübrigt sich [Hervorh. d. V.]. Schließlich erweist sich die viel gepriesene Sinnsuche bei näherer Betrachtung meist als Ersatzstrategie für das Zurechtkommen in einer unabwendbar frustrierenden Realität. Das kann in Ausnahmesituationen berechtigt sein, im Allgemeinen ist es das nicht, lenkt es doch allzu sehr davon ab, das Leben wirklich zu leben und dort, wo möglich, die Dinge zu ändern. Andernfalls kommt es zu Frust. [...] Und dennoch sucht alle Welt nach Sinn.

Hintergrund ist die Frage nach dem Warum, sie beherrscht unser Denken. Die Suche nach einer Erklärung aktiviert unser Motivationszentrum, und finden sie [.] dann werden wir belohnt. Wir wollen uns auskennen, wollen Zusammenhänge verstehen. Unser Belohnungssystem ist darauf ausgerichtet, zum Überleben ist das hilfreich. Überall sehen wir kausale Verknüpfungen. Manche bewähren sich, andere halten sich, selbst wenn sie komplett unsinnig sind, solange sie das Überleben nicht ernsthaft gefährden. [...] Immer wenn es in der Wirklichkeit mies läuft, kann der wahre oder vermeintliche Sinn darüber hinweghelfen. Da verwundert es nicht, wenn die Sinntherapie, Logotherapie und Existenzanalyse von Viktor Frankl an einem Ort entwickelt wurde, an dem Überleben unmöglich schien: Im Horror des Konzentrationslagers.“

Die Hauptthesen also sind:

- Psychische Bedürfnisse sind im Spannungsfeld zwischen Beziehung und Bewirken angesiedelt.
- Sinnsuche ist Ersatzstrategie, um in der frustrierenden Realität zurechtkommen. Sie lenkt jedoch davon ab, das Leben wirklich zu leben und dort, wo möglich, die Dinge zu ändern.
- Hintergrund ist die Frage nach dem Warum, sie beherrscht unser Denken. Die Suche nach einer Erklärung aktiviert unser Motivationszentrum.
- Immer, wenn es in der Wirklichkeit mies läuft, kann der wahre oder vermeintliche Sinn darüber hinweghelfen.

Und da hier Viktor Frankl und dessen Sinnlehre in die Argumentation verknüpft wird [Frankl ist nach Freud und Adler der Begründer der 3. Wiener Schule der Psychotherapie] sind einige Korrekturen unabdingbar. Denn leider gibt es viele Anhänger von Psychotherapieschulen, die Frankl zwar gelesen, jedoch nicht verstanden haben oder sein Gedankengut bewusst verzerrt wiedergeben. Kollege Thomashoff ist aufgrund seiner vorgenommenen Verknüpfung leider keine Ausnahme.

Wir wollen die Korrekturen an den in dem gelesenen Abschnitt stehenden Hauptthesen anlehnen:

- Psychische Bedürfnisse sind im Spannungsfeld zwischen Beziehung und Bewirken angesiedelt. Werden diese ausreichend befriedigt, werden wir mit Zufriedenheit belohnt. *Die Suche nach einem höheren Sinn als vermeintliche Voraussetzung für ein gelingendes Leben erübrigt sich.*

Die Psycho-Logik dieses letzten Satzes lässt sich unterschreiben. Werden psychische Bedürfnisse befriedigt, dann bekommt das psychische Fühlssystem das, was es braucht, um über die Botenstoffe im Gehirn mitzuteilen: Mir geht es gut. Sie, Kollege Thomashoff, nennen das Zufriedenheit. Das sei Ihnen gegönnt. Mir wäre das deutlich zu wenig, denn ich nenne das ‚momentanes Wohlbefinden‘. Und das kann ich mir für 10 Euro auch auf dem Oktoberfest kaufen, wenn ich in lustvoller Beziehung zu meiner Partnerin bewirke, mit ihr ein Karussell zu entern und ein paar Runden zu drehen.

Aber bitte: Wie sichert dieses Gefühl Ihnen das Recht auf Ihr gelingendes Leben, das VOR IHNEN liegt? Wir nehmen hier aus sinnzentrierter Perspektive genau das Gegenteil von Ihnen an: Wer um den Sinn in seinem Leben weiß, wird TROTZ der allzu menschlichen psychischen Spannungen und Verspannungen, künftig seinen Halt nicht verlieren. Und dazu braucht es auch bitte nur ‚Sinn‘ – Sie suggerieren hingegen mit ‚höherem Sinn‘, dass hier etwas Unerreichbares, vielleicht Göttliches am Werk sein muss. Da Frankl allzu oft dieser Unsinn in den Mund gelegt wird, um von den Unzulänglichkeiten des eigenen Therapiekonzeptes abzulenken, sei ganz klar gestellt: Sinn ist immer da, um jeden Menschen. Er kann von jedem Menschen gefunden werden und dazu braucht es keinen Gott. Sinn kann nicht gemacht werden, schon gar nicht von einem Gehirn – aber für ein konstruktivistisch geprägtes Menschenbild, wie das, das Sie hier einbringen, ist dies vermutlich ebenso unfassbar wie für Ihren Lehrvater Freud, der den Menschen ja als krank ansah, wenn dieser das tat, was Frankl als das zentrale Humanum ansieht.

- Sinnsuche ist Ersatzstrategie, um in der frustrierenden Realität zurechtzukommen. Sie lenkt jedoch davon ab, das Leben wirklich zu leben und dort, wo möglich, die Dinge zu ändern.

Mit Verlaub, auch das ist Unsinn. Frankl gibt stets zu verstehen, dass am Ende des Tages nur die *Handlung* steht. Gerade das Spiel, in der eigenen tiefen Psyche herumzugründeln und viel Zeit mit der Hyperreflexion des Gewesenen zu verbringen – manchmal halt 80, 150 oder auch 300 Stunden Analyse – dreht die Aussage des Autors geradewegs um: Psycho-Analyse wird zur Ersatzstrategie.

Frankl: ‚Kennzeichnet es doch den spezifischen Modus des neurotischen Daseins, dass es der Mensch selbst ist, dass es seinen eigenen inneren Zustände sind, was sein Interesse gewinnt, während in gleichem Maße die Welt und die Gegenstände in ihr zurücktreten [kursiv d.V.]‘. Genau: Der Mensch soll sich gerade mit den Themen befassen, die außerhalb von ihm liegen, er soll sich quasi selbst vergessen [Selbsttranszendenz meint bei Frankl Selbstvergessenheit]. Nur: das, womit er sich befasst, muss sinnvoll sein und nicht nur zweckdienlich. Und damit der

Mensch weiß, dass etwas voller Sinn ist, gilt es, ihn mit Abgleich des eigenen, sich bewusst gemachten Wertesystems zu suchen. Dieses Vorgehen – nennen Sie, Kollege Thomashoff, es gerne Strategie – wir nennen es Not-Wendigkeit.

- Hintergrund ist die Frage nach dem Warum, sie beherrscht unser Denken. Die Suche nach einer Erklärung aktiviert unser Motivationszentrum.

Genau, da stimme ich Ihnen gerne zu. Wenn der Mensch nach dem Warum fragt, kommt er in der Vergangenheit an. Und so er dort etwas findet, vielleicht eine Ressource, ein verborgenes Talent o.ä., das er aktivieren kann, dann fühlt sich das womöglich für ihn gut an. Da aber die Warum-Frage dazu einlädt, ihr immer weiter zu folgen und leider viele Menschen bereit sind, sich für ein immer mehr ‚Warum‘ entsprechend Rat und Begleitung von außen zu holen und dann bei allen Bemühungen um eine Antwort irgendwann frustriert sind, weil sie sie eben doch nicht gefunden haben, ist eines für uns ganz klar:

Mit ‚Warum‘ kommt der Mensch nicht ins HANDELN. ‚Warum‘ beherrscht – wie Sie sagen – das DENKEN. Und weil das Frankl schon vor 100 Jahren wusste, geht die Logotherapie den Weg, mit dem Menschen eine Antwort auf das ‚Wofür‘ zu finden. Mit ‚wofür‘ entscheidet sich ein Mensch. Und wofür entscheidet er sich im Kern? Er entscheidet, wer er im nächsten Moment sein will. Fredmund Malik dazu: „Es ist das Beste, was je zur Frage von Motivation gesagt wurde. Ja, ich halte Frankls Sinn-Theorie für die richtige Motivationslehre schlechthin.“

- Immer wenn es in der Wirklichkeit mies läuft, kann der wahre oder vermeintliche Sinn darüber hinweghelfen.

Nein, Herr Kollege, aber danke für Ihre Ironie. Wir sehen das ganz anders: Wenn der Sinn [der nie wahr oder vermeintlich ist] im Leben gefunden ist, dann läuft die Wirklichkeit nicht mies. Denn wer ein Wofür im Leben hat, der erträgt fast jedes Wie. Und dieses Wofür kann dem Menschen niemand *machen*: keine Sucht, keine Unternehmensvision, keine Kirche, kein Therapeut, auch nicht Ihre Bücher oder meine oder Frankls. Dieses Wofür wartet jederzeit auf jeden Menschen, denn die Frage lautet nicht: Was kann mir mein Leben bieten, damit ich mich zufrieden fühle? Sondern: Auf welche Frage meines Lebens bin ich die Antwort, die ich mit meiner Freiheit verantwort
worte? Und – vielleicht stimmen Sie zu – diese Frage kann nur der einzelne Mensch finden und beantworten.

Ich wünsche Ihnen zumindest von Herzen, dass es Ihnen gelingen möge, nie einem vermeintlichen Sinn aufzusitzen. Das wirkliche, von freudianischen Altlasten abgespeckte, *verstehende* Lesen der Literatur von Frankl kann dazu ein Beitrag sein.

**Ich *wünsche* mir eine gute Beziehung zu einem anderen Menschen. Aber *will* ich sie auch?
Ich *wünsche* mir mehr Anerkennung für meine Leistung. Aber *will* ich sie auch? Ich *wünsche* mir
größere Freiheitsgrade. Aber – *will* ich sie auch?**

Zwischen *wünschen* und *wollen* erscheint eine größere Kluft als umgangssprachlich angezeigt. Zumeist wird davon ausgegangen, dass der, der sich etwas wünscht, das Gewünschte auch will. Was aber, wenn man sich zum Beispiel Tage der Erholung wünscht, dann jedoch nichts dafür tut, damit dieser Wunsch in Erfüllung geht – wenn dem Wunsch keine Handlung folgt? Wie wird also aus einem Wunsch ein Wille?

Für Führungskräfte ist diese Frage zentral, wünschen sich doch viele ihrer Mitarbeitenden einen sicheren, gestaltungsreichen, finanziell interessanten, zukunftsrobusten Arbeitsplatz. Aber – wollen sie ihn auch?

Herr, mein Wille geschehe.

Höhere Tiere haben Wünsche, zum Beispiel ‚mit Freunden eine Runde Canasta zu spielen‘ oder ‚einen lange schon nicht mehr gesehenen Spielfilm anzuschauen‘. Höhere Tiere hemmen die Erfüllung eines Wunsches zugunsten der Erfüllung eines anderen, oder anders ausgedrückt: Ein *Trieb* siegt. Zutiefst *menschlich* ist hingegen das Vermögen, eigene Wünsche bewerten zu können und über den Vollzug der Bewertung etwas als wollenswert anzusehen.

Mit der Art seiner Wunschbewertung bezieht sich der Mensch auf sich selbst. Einer Wunschbewertung geht immer eine Selbstbewertung voraus. Wünsche ich mir eine anspruchsvolle Projektstätigkeit und bewerte dazu eine vorliegende Option, dann bewerte ich zuerst Aspekte meiner selbst, insbesondere meine Gefühle. Erst dann setze ich aus dieser Wertung heraus Energien frei, die als fester Wille, diese Tätigkeit auch auszuüben, interpretiert werden können.

Gewolltem Handeln geht also Selbstbewertung voraus und diese Bewertung kann quantitativ und qualitativ vollzogen werden. Eine *quantitative Selbstbewertung* findet zum Beispiel dann statt, wenn ich meine Kompetenzen, mein Wissen in den Vergleich mit anderen Personen rücke, die sich wie ich eine bestimmte berufliche Tätigkeit wünschen. Oder wenn ich reflektiere, wie viel ich in meine Qualifizierung investiert habe und nun einen Gegenwert für diesen Aufwand erwarte.

Eine *qualitative Selbstbewertung* hingegen wird offenkundig, wenn ich zum Beispiel eine Bewerbung für eine Tätigkeit zurückziehe, um damit einer anderen Person zu helfen, ein existenzielles Problem zu lösen. Der Wille zur Hilfe steht dann höher als der Wunsch für eine berufliche Tätigkeit. Willentlich derart zu handeln, dabei gegebenenfalls auch negative Gefühle zu überwinden [vielleicht, weil die andere Person sich zu einem früheren Zeitpunkt mir gegenüber nicht angemessen verhielt], erhält zumeist andere Zuschreibungen von Dritten wie: edel, tief, reif, frei, groß, stark.

Eine starke, qualitative Wertung gibt Auskunft über das ‚Wozu ist die Handlung gut‘, eine quantitative über ‚Welchem Zweck dient die Handlung?‘

Unter einem Zweck verstehen wir den Grund für zielgerichtete Handlungen unter dem Einfluss einer erwarteten Wirkung, die so stark ist, so dass das Bestreben, das Ziel zu erreichen, mit einer dafür ausreichenden Ressource unterstützt wird. Wer also etwas bezwecken will, muss auch die dem Zweck gemäßen Mittel wollen. Wer die Mittel nicht einzusetzen bereit ist, der will nicht – der wünscht bestenfalls.

Unter einem Sinn verstehen wir den ‚guten‘ Grund für wertebasierte Handlungen unter dem Einfluss einer stets gegebenen Wahlmöglichkeit, wobei sich der Handelnde in seiner sinnerfüllten Wahl einer anderen Person oder Sache hingibt. Wer dieses Gute nicht anzustreben bereit ist, der will nicht zutiefst – der bezweckt bestenfalls.

Wünscht sich eine Person nun eine berufliche Tätigkeit und artikuliert sie dabei eine *quantitativ geprägte Selbstbewertung*, so wird sie das, was sie wünscht, bereits als gut [im Sinne ‚gut für meine Zwecke‘] deuten.

Wünscht sie auf der Basis einer *qualitativen Selbstbewertung*, so kann sie erkennen, ob die Erfüllung des Wunsches für die Verwirklichung eigener, ihrem Wesen entsprechender Werte förderlich ist – letztlich, ob sie eine bestimmte Art von Person sein will. Bemerkt sie dabei, dass der Wunsch zum Beispiel nach einer bestimmten Tätigkeit im Unternehmen sie selbst kompromittiert – vielleicht weil ein Streben nach Erfüllung dieses Wunsches wissentlich zu einer seelischen Verletzung einer anderen Person führen würde –, so kann sie wollen, dem Wunsch nicht weiter zu folgen. Eine solche Person kann sich selbst gegenüber ein Veto einlegen. Oder nach Viktor Frankl: Eine Person muss sich von sich selbst doch nicht alles gefallen lassen.

Wann haben Sie zum letzten Mal zu sich selbst gesagt: Herr, mein Wille soll nicht geschehen?

SINN - 25

Jeder Mensch muss sich selbst ‚be-sinn-en‘, andere Menschen können diesen Prozess zwar positiv beeinflussen, die Antworten auf die zentralen Fragen des Lebens muss jedoch jeder Mensch selbst finden und geben. Das ist auch gut so, denn wäre es anders, dann könnten moralische Appelle ‚wie jemand zu sein habe‘ als Sinnangebote verpackt werden und letztlich einen Menschen komplett fremdbestimmen. Dass wir solche Angebote kennen, sei es durch Botschaften aus der Werbung, der Mode, von Sekten oder sektiererischen Gruppierungen, aber auch in Unternehmen, in denen mit materiellen Verlockungen Pseudo-Sinn ‚gestiftet‘ wird, ändert nichts am Faktum: So wie Durst der ‚Beweis‘ für die Existenz von so etwas wie Wasser ist [einem Bild des Österreicher Franz Werfel], so ist Sinnlosigkeitsgefühl ein Beweis für den stets gegebenen Sinn.

Die Ortung des Sinns übernimmt der menschliche Sinnkompass, das Gewissen. Es ist nicht gleichzusetzen mit einem anerzogenen oder kulturell beeinflussten ethischen Bewusstsein. Vielmehr steht das Gewissen vor reflektierter Moral, es ist gleichsam ‚prä-logisch‘, also als Geistiges bereits da, bevor der Mensch seinen Verstand einschaltet. Jedoch – und dies erleben wir im Coaching und in Therapie immer wieder – versperrt der Verstand zuweilen vehement den Zugang zum Sinnvollen. Dann blockieren bestimmte eingebrannte Denksätze, vermeintliches Erfahrungswissen oder eben die schon genannten Pseudo-Sinnangebote die Tür zum Sinn. Krisen – so zeigt die Erfahrung – sind oftmals durch diese Blockaden gekennzeichnet. Der Denksatz: ‚Es wird schon irgendwie gut gehen‘, kann ein solcher Satz sein, der Sicherheit vorgaukelt und dem Menschen ein nicht zu haltendes Versprechen gibt.

Verliert ein Mensch in einer Krise dann ‚Sinn‘, dann bedeutet dies nicht, dass es keinen mehr gibt, sondern lediglich, dass die Möglichkeiten der Sinnverwirklichung unter dem Einfluss der Krise nicht mehr erkannt werden. Beginnt nun die Sinnsuche – oder, ist dieser Prozess im Rahmen einer Krisenprävention bereits ‚durchlebt‘ worden – dann startet die ‚Entdeckung einer Möglichkeit vor dem Hintergrund der Wirklichkeit‘ [Viktor E. Frankl]. Dass Menschen sich in Krisen aufmachen, ihrem Leben wieder neuen Sinn zu verleihen, ist ein weiteres Indiz dafür, dass es ihn gibt, jederzeit und eben auch in Krisen.

SINN - 26

Dass sich die Bedeutung gesellschaftlicher Strukturen wie die der Kirche, vieler Vereine, auch der Familie für viele Menschen heute stark verändert zeigt, ist mittlerweile eine weithin bestätigte Beobachtung. Umso wichtiger wird es für Menschen, zu klären, wo Sinn gefunden werden kann, wenn ihn die bisher üblichen Sinnquellen nicht mehr vermitteln.

Der Managementvordenker Prof. Fredmund Malik bestätigt zudem die Wahrnehmung vieler berufstätiger Menschen, dass auch Unternehmen ihre sinnvermittelnde Qualität zunehmend einbüßen. Alles in allem droht dem Menschen in unserer Zivilgesellschaft eine kollektive Sinnleere. Malik konstatiert daher, dass die Sinntheorie Frankls für ihn wichtigste Motivationslehre sei und er sich darüber wundere, dass dieses Wissen bei Führungskräften bislang fast unbekannt ist. Ein Grund dafür liegt wohl in der ‚Verantwortung zur Sinnfindung‘, die Frankl jedem Menschen zuschreibt. Die Zeiten, in denen ‚Sinn‘ wie auf dem Silbertablett angeboten wurde, ist zwar nicht vorbei, eher im Gegenteil. Nur: Menschen merken immer stärker, dass diese Angebote nicht den persönlichen Sinngehalt ansprechen, sondern meist eher zur Befriedigung der Bedürfnisse der Anbieter dienen.

Dabei ist der Weg, auf dem der einzelne Mensch den Sinn in seinem Leben finden kann, weniger abstrakt als man vielleicht denkt. Die Formel dazu lautet: Sinnfindung durch Werteverwirklichung. Und die damit verknüpfte Anforderung an den einzelnen Menschen besteht darin, sein Wertesystem zu erkunden. Die Kernfrage lautet: Kenne ich die Werte, die mir im Leben wesentlich sind?

In einer geleiteten Werteanalyse werden Menschen immer wieder überrascht, welche Werte sie in ihrem Leben von anderen übernommen, abgelehnt, verändert oder entwickelt haben. Ist das Wertesystem klar herausgearbeitet, dann ist dies das Fundament, auf dem sich Einstellungen, Motive, Ziele, Verhalten und Handlungen begründen. Mit dieser Klarheit kommt der Mensch in den Genuss, im Einklang mit sich selbst zu sein. Ohne eine solche Klarheit, wird das Leben eher schwammig und beeinflussbar. Die Folge sind Fremdbestimmung, Unzufriedenheit und Stress, denn wer dafür sorgt, dass andere für die eigene Lebensfreude verantwortlich gemacht wird, der darf sich nicht wundern, wenn dabei die eigene Sinnfindung auf der Strecke bleibt.

SINN – 27

Wird ein Mensch ins Leben geboren, dann wird er früher oder später auf die Idee kommen, sich danach zu fragen, was es mit dem Leben, der Welt, den Menschen und Dingen so auf sich hat. Irgendwann wird ihm wichtig werden zu wissen, welche übergeordnete Qualität dem eigenen Leben zugeschrieben werden soll. Lautet die Antwort, dass das eigene Leben so spaßhaft, lustvoll oder amüsant wie nur möglich gestaltet werden soll? Frei nach dem Motto: ‚liebe deine Triebe‘? Oder lautet sie vielleicht, dass das Leben durchzuboxen ist, dass es nur Sieger und Verlierer geben kann und es darauf ankommt, Vorteile wo immer geht abzuschöpfen? Frei nach dem Motto: ‚am Ende zähl nur ich‘? Worauf soll es ankommen? Auf Lust, auf Macht – oder doch eher auf Sinn?

Sein Leben ‚psychisch‘ zu führen, bedeutet letztlich, einen egozentrierten Standpunkt einzunehmen. An diesem Standpunkt zählen Lust und Macht. Sie sind auf den ersten Blick reizvoll und allemal meistens auch legitim. Bleiben sie jedoch die einzigen Perspektiven im Leben, dann bedeutet dies, eine ständige Suche nach dem Neuen, dem noch Lustvolleren, dem noch Mächtigeren, dem Höher-Schneller-Weiter-Geiler-Bunter-Lauter-... zu betreiben. Ohne das alles, bleibt der Standpunkt leer.

Strebt der Mensch nach Erfüllung seines Lebenssinns, dann geht er auf die Suche nach einem Platz, der mehr ist als er selbst. Dieser Platz gibt dem Dasein seinen Wert und stellt sicher, dass der Mensch sein Recht auf ein gelingendes Leben bewahrt. Jeder Mensch hat einen solchen Platz – auch, wenn er daran kaum [mehr] glauben kann. Diesen Platz zu finden, steht in der Verantwortung des einzelnen Menschen. Niemand anderes kann diese Verantwortung abnehmen. Einmal gefunden, trägt er dazu bei, dass der Mensch nicht mehr nur ‚auf der Oberfläche‘ sein Leben lebt. Auf diesem Platz verwirklicht der Mensch seine zutiefst individuelle ‚seelische DNA‘, seine Werte.

Das schöne dabei ist: Es ist nie zu spät, den Platz des Lebenssinns zu suchen. Aber noch schöner ist: Es ist auch nie zu früh.

Sie brauchen noch mehr Motivation zur Sinnsuche? Die Forschung der Psychoneuro-immunologie zeigt, dass Sinnerfüllung eindeutig positiv auf die individuelle Gefühlslage, und darüber auf die Immunlage des Menschen wirkt. Wer um seinen Sinn im Leben weiß, fühlt sich mit sich im Einklang. Und das ist von jeher der wirksamste Schutz gegen die Kräfte, die täglich auf einen Menschen einwirken. Sinnorientierung gilt somit als das stärkste Element in der Prävention von Krisen. ist ein fundamentales Element seelischer wie körperlicher Gesundheit, besonders in Krisensituationen.

SINN – 28

„Sinnfindung durch Werteverwirklichung“, so lautet die zentrale Formel der Sinntheorie. Dem Menschen bewusste Werte lassen sich – so Viktor Frankl – auf ‚drei Hauptstraßen‘ in Lebenssinn ‚ummünzen‘.

Die erste Straße ‚hin zum Sinn‘ ist die, ein Werk zu schaffen. Die zweite besteht darin, etwas oder jemanden zu erleben, das einen erfüllt und erfreut. Im Dienst an einem Thema oder in der Hingabe an eine Sache oder zu einer Person [die man jedoch nicht selbst ist!], verwirklichen wir uns mit Orientierung auf Sinn. Die dritte Straße können Menschen letztlich zum Beispiel dann gehen, wenn sie von einer Situation des Schreckens oder Leidens konfrontiert werden, das seinerseits zwar unumkehrbar ist, bei genauem Hinschauen es jedoch bis zum letzten die Möglichkeit offenhält, eine Tragödie in einen Triumph zu verwandeln. Unzählige Beispiele stehen uns für diese besondere Gabe des Menschen, selbst in Grenzsituationen über sich hinauszureichen, aus unserer Praxis vor Augen.

„Kein Psychiater, kein Psychotherapeut kann einem Kranken sagen, was der Sinn *ist*, sehr wohl aber, dass das Leben einen Sinn *hat*, ja – mehr als dies: dass es diesen Sinn auch behält, unter allen Bedingungen.“ [Viktor E. Frankl]

SINN – 29

„Die innere Lebensgeschichte eines Menschen in ihrer ganzen Dramatik und sogar Tragik ist noch immer eine unvergleichlich größere schöpferische Leistung als der Roman, den jemand geschrieben hat. Irgendwie weiß jeder von uns darum, dass der Gehalt eines Lebens, dass seine Erfüllung gleichsam irgendwo aufbewahrt bleibt“ und „der durchschnittliche Mensch sieht nur das Stoppelfeld der Vergänglichkeit – aber er sieht nicht die vollen Scheunen der Vergangenheit. Er will, dass die Zeit stillstehe, auf dass nicht alles vergänglich sei, aber er gleicht darin einem Manne, der da wollte, dass eine Mäh- und Dreschmaschine still steht und am Platz arbeitet und nicht im Fahren, denn während die Maschine übers Feld rollt, sieht er – mit Schauern – immer nur das sich vergrößernde Stoppelfeld, aber nicht die gleichzeitig sich mehrende Menge des Kornes im Innern der Maschine. So ist der Mensch geneigt, an den vergangenen Dingen nur zu sehen, dass sie nicht mehr da sind, aber er sieht nicht, in welche Speicher sie gekommen. Er sagt dann: sie sind vergangen, weil sie vergänglich sind – aber er sollte sagen, vergangen sind sie, denn „einmal“ gezeitigt, sind sie „für immer“ verewigt.“

Viktor E. Frankl in: Der Wille zum Sinn

SINN – 30

Mit den drei Hauptstraßen zum Sinn verstehen wir mit Frankl die drei Wertekategorien, durch deren Verwirklichung ein Mensch Sinn finden kann. Auf der ersten Straße kann ein Mensch eine Tat setzen, ein Werk schaffen [durch Verwirklichung schöpferischer Werte]. Auf der zweiten Straße findet er Sinn, indem er etwas oder jemanden in seiner Einmaligkeit und Einzigartigkeit erlebt [durch Verwirklichung von Erlebniswerten]. Schließlich kann er auf der dritten Straße trotz der Konfrontation mit persönlichem Leid nicht seine Verantwortung preisgeben und auch noch sein Leben sinnvoll gestalten wollen [durch Verwirklichung von Einstellungswerten].

Davon, dass „der Mensch gerade in Grenzsituationen seines Daseins aufgerufen ist, Zeugnis abzulegen davon, wessen er fähig ist“ [Viktor E. Frankl], sind sinnzentriert arbeitende Therapeuten ebenso überzeugt als davon, dass jeder Mensch aufgrund seines Geistes dies auch konkret vermag.

Als Therapie, die auf die Gestaltung gelingenden Lebens ‚ab heute‘ setzt, betont die Logotherapie das aktive Handeln für die Zukunft und nicht das Aufarbeiten der Vergangenheit durch hyperreflexive ‚Warum-Fragen‘. Elisabeth Lukas, Frankls erste Schülerin, dazu: „Nicht umsonst warnt Frankl davor, das Leben zu befragen. Etwa zu fragen: „Warum ist meine Tochter behindert? Warum ist mein Mann ein Trinker? Warum bin ich krank geworden? ... das Forschen nach einem Warum ist immer erfolgreich, aber selten hilfreich.“ Denn, „nicht das Fragen ist unsere Sache, sondern das Antworten; nicht das Warum ist relevant für uns, sondern das Deshalb. Das Leben fragt den einen: „Deine Tochter ist behindert? Was tust du jetzt?“ und den anderen: „Dein Mann ist ein Trinker. Was machst du daraus?“ Das Leben fragt den Dritten: „Deine Frau hat dich betrogen. Wie gehst du damit um?“ und den Vierten: „Du bist krank geworden. Wie stellst du dich dazu ein?“ Die Antwort ist unser. Die Antwort ist frei. Das Warum in letzter Schärfe zu durchschauen, ist uns nicht gegeben, aber das Deshalb in letzter Freiheit zu wählen, ist uns gewährt. Während der eine antwortet: „Meine Tochter ist behindert, deshalb will ich von nichts wissen“, wird der andere antworten: „Meine Tochter ist behindert, deshalb soll sie meine besondere Zuwendung erhalten.“ Und während der eine antwortet: „Ich bin krank geworden, deshalb freut mich das ganze Leben nicht mehr“, wird der andere antworten: „Ich bin krank geworden, deshalb nütze ich jede Minute meines Lebens sorgfältig aus.“ Die Fragen, die das Leben uns stellt, können wir uns nicht aussuchen, aber die Antworten, die wir darauf geben, sind Zeugnis unserer ureigensten geistigen Haltung, gleichsam ‚Fingerabdrücke‘ unseres Ichs.“

SINN – 31

Wir verstehen unter Sinn eine „Möglichkeit vor dem Hintergrund der Wirklichkeit“. Jede[!] Lebenssituation bietet dem Mensch die Möglichkeit einen einmaligen, unverwechselbaren Sinn zu verwirklichen. „Jeder Tag, jede Stunde wartet also mit einem neuen Sinn auf, und auf jeden Menschen wartet ein anderer Sinn. So gibt es einen Sinn für einen jeden, und für einen jeden gibt es einen besonderen Sinn. Aus alledem ergibt sich, dass der Sinn, um den es da geht, ebenso von Situation zu Situation wie von Person zu Person wechseln muss. Aber er ist allgegenwärtig. Es gibt keine Situation, in der das Leben aufhören würde, uns eine Sinnmöglichkeit anzubieten, und es gibt keine Person, für die das Leben nicht eine Aufgabe bereithielte.“ [Viktor E. Frankl]

Aber wie erkennt man, wenn man in einer Krise steckt, welche Sinnmöglichkeit es im Hier und Jetzt zu realisieren gilt? Vielleicht möchten Sie einmal einen kurzen Fall reflektieren:

Alleinerziehender Mann ohne jegliche Verwandtschaft oder Bezugspersonen verursacht aufgrund eines Reifenplatzers einen schweren Autounfall auf einer Landstraße. In seinem Wagen ist sein 8jähriger Sohn. Der Sohn bleibt unverletzt, beim Mann dringt beim Aufprall ein Glassplitter ins Hirn. Der Mann bleibt bei Bewusstsein, kommt ins Krankenhaus, wird dort versorgt und nach gelungener Stabilisierung erfährt er, dass es zu einer Gehirn-OP kommen muss, um das Glas zu entfernen. Diese OP kann tödlich verlaufen.

Beim Unfall wird einer Betroffenen aus einem anderen Fahrzeug ein Bein so schwer verletzt, dass es später amputiert werden muss. Ihre im Wagen mitfahrende Tochter wird getötet. Die Frau erholt sich gut von ihrer Verletzung.

Beide, Mann und Frau, werden in derselben Klinik versorgt. Der Sohn verweilt in einem Gästezimmer der Klinik, wird kurz psychologisch betreut und kann dann am Schulunterricht wieder teilnehmen, worum sich eine Krankenschwester kümmert.

Wie würden Sie handeln, wären Sie der Mann, wie, wären Sie die Frau?

SINN - 32

Menschen in Krisen stellen die Frage nach dem Sinn meist mit einem vorangehenden ‚Warum‘. Warum gerade ich, warum passiert das jetzt, warum wird mir dies oder jenes nicht ermöglicht ... Warumfragen stellen Verständnisfragen dar, sie stellt der ‚Gehirngeist‘, um Klärung in Sachverhalte und Vergleichsmöglichkeiten zu erhalten. Warum fragt nach Ur-Sachen. Mit ‚warum‘ fragen wir, wenn wir etwas tiefgründig erfassen wollen. ‚Warum‘ im Kontext eines Menschen, also zum Beispiel ‚warum hast Du Dich entschieden, diese Maschine und nicht die andere zu kaufen‘, fällt wieder auf den Menschen zurück, wenn er zum Beispiel antwortet: „Ich habe die Preise und Leistungen von A und B verglichen und nach diesen Hauptkriterien entschieden.“

Würde er antworten. „Weil diese Maschine für die Anforderungen der Mitarbeiter in der Abteilung X die bessere Alternative ist“, dann hätte er im strengen Sinne nicht auf ein ‚Warum‘ geantwortet, sondern auf ein ‚Wofür‘.

Die meisten Menschen nehmen eine solche Feindifferenzierung ihres Vokabulars nicht vor – und erschweren sich damit zuweilen lebenspraktisch den Zugang zum Sinn. Will sagen: Es gibt eine Art ‚Sinnsprache‘, die es Menschen erleichtert, abzukommen von formalen Gedanken oder Ursache-Wirkung-Zusammenhängen oder Blicken in die Vergangenheit. Das Wort ‚wofür‘ entspricht dabei eher einem Begriff der Sinnsprache, es öffnet neue Räume, es lockert die Verkrustungen, die Warum-Fragen bislang erzeugt haben können. Und – natürlich – werden Sie erleben können, dass Menschen ‚wofür‘ sagen, obwohl sie an sich ‚warum‘ meinen. Ein Satz wie: ‚wofür hast Du mich zur Welt gebracht‘, kann eine Antwort bewirken, die den Fragesteller auf die Welt des Antwortenden reduziert und damit die vielleicht erhoffte, erfreuende Wirkung verfehlt.

„Die Grenzen meiner Sprache bedeuten die Grenzen meiner Welt“.

Ludwig Wittgenstein

In der Tat: Sinnfindungsprozesse gehen in der Arbeit in unserer Praxis meist einher mit Wortfindungsprozessen und wir achten sehr auf den Umgang mit diesen Fragen und Antworten: ‚Warum sind Sie hier?“ „Weil ich mehr über mich selbst erfahren möchte.“
‚Wofür sind Sie hier?“ „Um zu erkennen, was ich in meiner jetzigen Lebensphase beitragen kann.“

Betrachtet man die derzeit auch in der Öffentlichkeit immer populärer dargestellten Strömungen der Hirnforschung, die – in ihrer vielleicht kontroversesten Weise durch Wolf Singer, Direktor am Max-Planck-Institut für Hirnforschung in Frankfurt a.M. repräsentiert – annehmen, dass jedes menschlich-mentale Phänomen in Form von Wahrnehmungen und Entscheidungen, Gefühlen und Motivationen, aber letztlich auch das gesamte Bewusstsein durch neuronale Prozesse im Gehirn entstehen und daher nur deren Wirkung und nicht etwa deren Ursache sein können, dann folgt hieraus die generelle Ablehnung menschlicher Willensfreiheit.

Singer argumentiert weiter, dass Entscheidungen nur Folge neuronaler Prozesse sein können, die für ihr Zustandekommen den Gesetzmäßigkeiten unterworfen sind, die für neuronale Prozesse gelten – also die Naturgesetze, die beschreiben, wie die Strukturbildung zwischen Neuronen, Axone und Synapsen verläuft. Eine Entscheidung hat somit eine mehr oder minder lange ‚neuronale‘ Vorgeschichte. Zudem werden die Inhalte einer Entscheidung, die in unserem Bewusstsein aufscheinen, durch neuronale Prozesse vorbereitet, über die ein Individuum bis zu deren Bewusstsein keine willkürlich gesteuerte Kontrolle ausüben kann. Aus diesem Grund muss davon ausgegangen werden, dass individuelles Wollen durch Prozesse bestimmt wird, die sich einer Willkür entziehen.

Wenn der Mensch durch neuronale Verschaltungen festgelegt und dadurch Willensfreiheit „inkompatibel mit dem [ist], was wir über die Funktion unserer Gehirne gelernt haben“ [Singer], dann sei es nicht sinnvoll, Personen für ihr Tun verantwortlich zu machen. Das Konstrukt des Freien Willens würde letztlich nur den Erklärungsnotstand beseitigen, warum ein Individuum etwas getan hat. Als nachträglich aufgesetzte Illusion, will dieses soziale Konstrukt Handeln legitimieren, das auf einer Zwangsläufigkeit stammesgeschichtlicher und individualgeschichtlicher Faktoren beruht. In diesem Kontext gesellschaftlich untragbare Personen müssten einfach „weggesperrt“ und „bestimmten Erziehungsprogrammen“ „unterworfen“ werden. [Singer]

Benjamin Libets Experimente aus 1979, in denen Messungen vorgenommen werden sollten, um zu ergründen, wie sich der Prozess von bewusster Handlungsentscheidung bis zu ihrer motorischen Umsetzung gestaltet, nahm eine überraschende Wende, als festgestellt wurde, dass der Zeitpunkt, zu dem ein Proband einen subjektiven Handlungswunsch empfand, signifikant nach dem Zeitpunkt liegt, zu dem das auf Motorik ausgerichtete Areal des Gehirns die entsprechende Bewegung vorbereitet. Die Folgerung, dass nicht der Wunsch zu Handeln das Gehirn aktiviert, sondern vielmehr ein unbewusstes Signal des Gehirns den bewussten Handlungswunsch bedingt und dass mithin die Vorstellung, bewusste Entscheidungen seien Handlungsursachen, zu verwerfen sei, darf als ein zentrales Argument der Hirnforschung dafür angesehen werden, die Willensfreiheit und Verantwortlichkeit des Menschen in Frage stellen.

„Vielleicht beginnen alle bewussten geistigen Ereignisse in Wirklichkeit unbewusst, bevor überhaupt ein Bewusstsein erscheint“, meint Libet und stellt damit die These auf, dass unbewusste Prozesse im Gehirn das Bewusstsein steuern und nicht umgekehrt das Bewusstsein ‚Herr im Haus‘ ist. Eine gänzliche Determinierung durch das Gehirn sieht Libet jedoch nicht, wenn er das von ihm beobachtete Phänomen beschreibt, dass ein gemessener Signalreiz des Cortex nicht zwangsläufig zu einer Umsetzung durch eine Handlung führt. Man hätte dann zwar keine Willensfreiheit, wohl aber die Freiheit, etwas *nicht* zu wollen. Dies lässt für ihn den Schluss zu, dass es eine Willensinstanz gibt, die aus der Vielzahl möglicher Reizangebote die wählt, die das Individuum als dienlich ansieht. Mit diesem Verweis leuchtet bei Libet eine dualistisch geprägte Auffassung durch, wonach

Willensakte zwar keine physischen Prozesse sind, jedoch auf physische Prozesse Einfluss nehmen können, und so nicht auszuschließen ist, dass es ein rein geistiges Prinzip gibt, das auf die Materie einwirken kann.

Einen anderen Zugang als Libet nimmt John-Dylan Haynes, Professor am Berliner Bernstein Zentrum für Computational Neuroscience, wenn er die zwischen gedanklicher Planung sowie Ausführung und Bewusstwerdung einer Handlung liegenden bis zu zehn Sekunden erklärt, die in seinen Experimenten die Information zu einer Entscheidung brauchte, um dem Entscheidenden bewusst zu werden. "Decisions don't come from nowhere but they emerge from prior brain activity. Where else should they come from? In theory it could be possible to trace the causal pathway of a decision all the way back to the big bang. Our research shows that we can trace it back 10 seconds. Compared to the time since the big bang this is not very long." [Haynes] Er erklärt sich den Prozess so, dass sich eine Person zuerst unbewusst entscheidet, eine Art Vorplanung stattfindet, deren Lokalisation im Gehirn messtechnisch möglich ist. Dann kommt das Bewusstsein hinzu – man schaltet quasi den Verstand ein – und entscheidet. Zwischen dem ‚Vorbewussten‘ und der bewusst vollzogenen Entscheidung schließt dieses Konzept offenbar nicht aus, dass eine korrigierende Instanz das Bewusstwerdende und sich zur Entscheidung Anbahnende justiert. Eine Polarisierung in Form eines ‚Freiheit oder Gehirn‘ lässt Haynes nicht gelten, „wenn es manchmal heißt: ‚Mein Gehirn hat so und so entschieden, ich kann nichts dafür‘, dann ist das Quatsch.“

Ähnlich argumentiert Bieri, der den ‚freien Willen‘ als ‚verstandenen Willen‘ ansieht, der seine Grenzen am individuellen Selbstbild und dem Profil eigener Wünsche ausrichte. So empfände ein Mensch seinen Willen als frei, wenn er dem Bild entspricht, das er von sich und der Welt hat, so wie es in den neuronalen Erregungsmustern materiell niedergelegt ist.

Auch der Hirnforscher Gerhard Roth ist davon überzeugt, dass Verbindungen zwischen Willensentscheidungen und neuronalen Prozessen messbar sind, bevor der Mensch sich der von ihm getroffenen Entscheidung bewusst wird. Daher postuliert er, dass Entscheidungen genetisch und durch neuronale Vorgänge erwachsen, die ihrerseits durch frühkindliche Ereignisse und durch Erfahrungsprozesse aller Lebensjahre bedingt seien. Konsequenterweise sieht sich Roth als ‚Konstrukteur‘ seiner Theorie und diese als Konstrukt seines ‚realen Gehirns‘ [Roth], das seinerseits für ihn unzugänglich bliebe. Von ihm unbeantwortet bleibt dabei die Frage, wie er sein Postulat seines und anderer ‚realen Hirne‘ begründet, wenn diese ihm doch unzugänglich bleiben. Es bleibt fraglich, ob das Problem der Willensfreiheit biologisch lösbar ist, denn ist der Mensch per se derart ‚unfrei‘, dann ist jede seiner Entscheidungen per se richtig, dann ist jede Entscheidung nur eine ‚als-ob‘-Entscheidung, dann ist nicht der Mensch, sondern das Gehirn ‚entscheidend‘. Wie aber sollte dann Forschung in der Lage sein, diese so *richtige* Entscheidung in Frage zu stellen? Wäre dann nicht jede Beurteilung einer Entscheidung durch ein oder mehrere andere ‚reale Hirne‘ nicht gleichzusetzen mit der Diagnose eines partiell defizitären Gehirns?

Dem Würzburger Pathologen Rudolf Virchow [1821-1902] wird das Zitat zugeschrieben: „Ich habe Tausende von Leichen seziiert, aber keine Seele darin gefunden.“ Unter dem Einfluss der oben beschriebenen Perspektive wäre dieser Satz – so er als Beweis für die Nichtexistenz der Seele und nicht Ausdruck der Verwunderung, sie hätte doch gefunden werden müssen, gemeint sein sollte – ein Indiz dafür, dass Virchows *reales* Hirn ihm die Möglichkeit einer Seele konstruiert, es auch die Möglichkeit zur Suche derselben im menschlichen Körper einräumt, es das Nichtfinden im Körper feststellt und für das Nichtgefundene den Begriff Seele bereithält, die offenbar ein konstruiertes ‚Etwas‘ ist, das sich von den beobachtbaren ‚Etwassen‘ signifikant unterscheidet. Wenn das Gehirn das Steuer in der Hand hat: Welchen Grund könnte es dann für es geben, mehrfache Konstruktio-

nen bereitzuhalten, die nicht erforderlich wären, würde es für so ‚Etwas‘ nicht einen Wirklichkeitsraum geben? Ein Beweis gegen Seele kann über einen solchen Weg zumindest nicht gelingen, so dass auf dieser Grenze zwischen Wissen und Glauben aus Goethes ‚Maximen und Reflexionen‘ der Satz zitiert sein soll: „Das schönste Glück des denkenden Menschen ist, das Erforschliche erforscht zu haben und das Unerforschliche still zu verehren.“

Eine besondere Pikanterie in der Diskussion um Willensfreiheit liegt darin, dass die Zuschreibung der Verantwortung für gedankliche Konstrukte ans Gehirn zu einer psychischen Entlastung in Folge der Aufgabe selbstverantwortlicher Denkleistungen führen kann. Hinzu kommt, dass die anders lautenden Plädoyers ‚pro Willensfreiheit‘ meist gedanklich einhergehen mit einem Zuwachs an Handlungsfreiheit. Sind nun Handlungen determiniert durch ein frei schaltendes und waltendes Gehirn, wäre die Folge eine ‚Lageorientierung‘, in deren Folge im schlechtesten eine lebensfatalistische Haltung entstünde, in der eigene Fehler, Inkompetenzen, Beiträge in der Entstehung von Krisen usw. ausgeblendet würden und sich in einem ‚Ich kann ja nicht anders ...‘ zeigten.

Fallen hingegen Willensfreiheit und Handlungsfreiheit zusammen, wäre schlechtestens eine dogmatische Haltung zu erwarten, in der ‚es nur so geht, weil ich nicht anders wollen will‘. Das beiden Extremen innewohnende Superunbezweifelbare – das zuweilen im Krisenkontext eine nicht unerhebliche Rolle spielt – lohnt, über eine Entkopplung von Wille und Handlung neu betrachtet zu werden.

Die Entkopplung, die von Schopenhauer mit ‚der Mensch kann zwar tun, was er will, aber nicht wollen, was er will‘, pointiert zum Ausdruck gebracht wird, macht das mit Wollen und Handeln verbundene [Un-]Verantwortungsgefühl ‚geschmeidiger‘ und erlaubt zum Beispiel ein Lebensmodell, in dem Toleranz, Resonanz und insbesondere Humor [in der sinnzentrierten Arbeit mit Klienten einer durch Frankl als äußerst wichtig angesehenen Ressource] ihren Raum einnehmen können.

Hatte Nietzsche den freien Willen noch als Folterinstrument bezeichnet, wird diese ‚Folter‘ durch Positionen u.a. von Peter Bieri [Das Handwerk der Freiheit, 2001 oder Detlef Linke [Die Freiheit und das Gehirn, 2005] u.a. reformuliert. Diese Autoren lehnen die Möglichkeit höherer Geistesfunktionen entweder deshalb ab, weil für materielle Körper – oberhalb der Quantenebene – gilt, dass identische Ursachen notwendigerweise identische Folgen haben, und wir nicht mehr davon ausgehen können, dass eine Person A sich zum Zeitpunkt X wundersamer Weise anders hätte verhalten können, als sie sich de facto verhalten hat. Damit jedoch wird die klassische Definition von Willensfreiheit aufgehoben, die gerade ein solches „Anders-Können“ unterstellt. Oder aber, indem sie darauf verweisen, dass für Willensfreiheit als theoretisches Konstrukt im Rahmen der wissenschaftlichen Psychologie kein Platz ist.

Auch Frankl verfällt nicht in eine Willensfreiheit-Theoriebildung, sondern erklärt eher unspektakulär und inhaltlich eng umfassend, dass „die Freiheit allen *Entscheidens*, die sogenannte Willensfreiheit, für den unvoreingenommenen Menschen eine Selbstverständlichkeit ist; er erlebt sich unmittelbar als frei. Und so hält auch die sinnzentrierte Therapie „unerschütterlich an der Freiheit des Menschen von etwas und die Freiheit zu etwas, nämlich Werte zu verwirklichen, fest. Die Freiheit des Menschen, die ihm unbedingt bleibt, ist die *Freiheit zur Stellungnahme*. Da der Begriff Willensfreiheit interpretationsbedürftig ist, setzt sie ihn von Willkür und Willkürlichkeit der Entscheidungen des Menschen ab und betont damit zugleich die Verantwortung des Menschen gegenüber etwas oder jemanden. [aus: Kompendium der Logotherapie]

Mit dieser Verschlinkung des Begriffs rückt die Diskussion in die Nähe der Positionen von Kompatibilisten wie Michael Pauen, bei denen Willensfreiheit dann gegeben ist, wenn eine Person im Einklang mit ihren personalen Präferenzen oder Gründen handelt, die ihrerseits eine, auch von den neuesten neurobiologischen Erkenntnissen nicht bestrittene, „nicht-naturalistische Basis haben könnten. Denn selbstverständlich sind auch diese abhängig von neuronalen Prozessen, die ihrerseits nicht bewusst erfahrbar sind.“

Die bisherigen Ausführungen zeigen, wie multiperspektivisch mit einer Begriffswelt verfahren wird, die nur auf den ersten Blick suggeriert, die einzelnen ‚Schulen‘ würden über dasselbe disputieren. Auf den zweiten Blick jedoch scheint es, dass im Zuge immer weitergehender wissenschaftlicher Erforschung ein vielleicht einst recht eindeutig interpretiertes Wort sich bis heute zu einem Metabegriff wandelte, dessen Versuch, ihn zu fixieren an derart viele Hindernisse stößt, so dass es entweder günstig ist, ihn zu umgehen, ihn in seiner Relevanz herabzuregeln oder ihn aus einem guten Grund für einen bestimmten Kontext zu utilisieren.

Aus sinntheoretischer Sicht folgen wir dem Gedanken, dass sich ein krisenbelasteter Mensch stets ‚so‘ oder ‚so‘ zu seiner Situation stellen kann, im weitesten Sinne so, dass er psychisch entweder regrediert oder progrediert und für eben die von ihm eingeschlagene Richtung in der Verantwortung steht. Die Facette der *unbedingten* ‚Freiheit zur Stellungnahme‘ bei Frankl steht diesem Gedanken am nächsten.

Dies auch, weil ein derart interpretiertes Willensfreiheitverständnis auf den Begriff der Handlungsfreiheit positiv einwirkt. In der ‚Freiheit zur Stellungnahme‘, die sich in Verhalten und/oder intendierter Handlung zeigen kann, steckt in sinntheoretischer Überzeugung die These, dass ‚sich‘ der Mensch entscheidet, alle Entscheidungen Selbstentscheidungen und damit Selbstgestaltungen sind: „Ich handle nicht nur gemäß dem, was ich bin, sondern ich werde auch gemäß dem, wie ich handle. [Viktor E. Frankl]“ Eine Handlung wird so letztlich zu einer Überführung einer Möglichkeit in eine Wirklichkeit. Gleiches gilt auch für eine Nicht-Handlung.

Entfernt man sich also von der hirnforschungsbezogenen [In]fragestellung, ob denn nun Willensfreiheit gegeben ist oder nicht und wenn ja, welche, so würden wir dennoch zu attestieren haben, dass ein Mensch unter günstigen Umständen das tun kann, was er tun will. Bei der Frage jedoch, ob hieraus auch resultiert, dass ein Mensch stets wollen kann, was er will, gilt es, die Positionen auseinanderzuhalten.

Die deterministische Variante besteht darin, zu postulieren, dass „Menschen zu einem bestimmten Zeitpunkt stets nur das wollen können, was sie aufgrund ihrer jeweiligen Eigenschaften und Erfahrungen in eben diesem Moment wollen müssen. Was wir wollen, was wir können, auf welche Weise wir denken, wie wir handeln, alles, was unser „Selbst“ ausmacht – all das ist nicht frei, beliebig, unbegründet, es ist vielmehr das notwendige Resultat hochkomplexer, chaotisch deterministischer Wechselwirkungsbeziehungen. Handlungsfreiheit ist aus diesem Blickwinkel sinnlich erfahrbare Willensfreiheit, hingegen übersinnlich konstruierte Freiheit.

Wird diese Position zum Beispiel damit begründet, dass es Menschen mit psychotischen Zwängen gibt, deren Ausmaß an Handlungsfreiheit gegenüber anderen Menschen doch offenkundig geringer sei, so stellt sich das sinnzentrierte Menschenbild eindeutig gegen ein solches ‚Freiheits-Ranking‘. Der Mensch ist nicht frei von Bedingungen, sondern frei, zu ihnen Stellung zu nehmen. Es liegt an ihm, zu bestimmen, ob er den Bedingungen unterliegt, ob er sich ihnen unterwirft. Es gibt

nämlich einen Spielraum, innerhalb dessen er sich über sie hinaus erheben kann, womit er ja in die menschliche Dimension überhaupt erst sich aufschwingt. [Viktor E. Frankl]

Andersherum: Restriktionen von außen, deren Wirkung in einer Einschränkung der Handlungsfreiheit münden, rahmen den Selbstgestaltungsraum. Restriktionen von innen, z.B. durch psychische Erkrankungen, seelische Erschütterungen oder mit Krisen einhergehende verminderte Selbststeuerungskräfte verkleinern individuell zwar eben dieses Maß, frei von solchen Bedingungen handeln zu können, jedoch in keiner Weise das ‚Wozu‘ der Freiheit, das in der Übernahme von Verantwortung begründet ist. Würde ein Mensch *nur* aufgrund eines diagnostizierten ‚inneren Zwangs‘ als weniger ‚handlungsfrei‘ interpretiert, so würde man ihn gleichwohl eines Maßes an Freiheit berauben, sich zu seiner konkreten Situation einzustellen und den ihm gegebenen Selbstgestaltungsraum zu verantworten.

Diese Freiheit zur Verantwortung, die im Sinne Frankls als ‚Wille zum Sinn‘ angenommen werden soll, könnte nun als *Metawille* verstanden werden, der ebenso determiniert wie jeder einfache Wille erster Ordnung ist. Wenn es uns gelingt, kraft eines solchen Meta-Willens unseren eigenen Willen zu verändern, so kann man dies zweifellos als ein Zeichen von innerer Handlungsfreiheit verstehen, wir besitzen aber selbst in diesem glücklichen Falle immer noch keinen „freien“, der Naturkausalität enthoben, sondern bloß einen von bestimmten Determinanten befreiten Willen, der selbstverständlich wiederum durch Determinanten [letztlich durch entsprechende neuronale Muster] bestimmt ist. Aber: „Die Idee eines Willens zum Sinn darf nicht im Sinne eines Appells *an den Willen* missverstanden werden. Es [ist müßig, einen Menschen aufzufordern, „den Sinn zu wollen“. *An den Willen zum Sinn* appellieren heißt vielmehr den Sinn selbst aufleuchten [zu] lassen – und es dem Willen zu *überlassen*, ihn zu wollen.[Viktor E. Frankl]“ Dem Willen die Freiheit zu belassen, den aufscheinenden Sinn zu wollen [verbunden mit dem Vorteil, dass dieser Prozess versprachlicht werden kann], anstelle einer Willensfreiheit das Wort zu reden, deren Existenz einerseits von medizintechnisch gemessenen Sekunden abhängig ist, andererseits das, was da als Auslöser gemessen wird, womöglich nur aus Ermangelung eines anderen Begriffes ‚Wille‘ genannt wird, erscheint im Hinblick auf die Stärkung menschlicher Handlungsfreiheit zweck- und wirkungsvoller zu sein.

Mit dem ‚Willen zum Sinn‘ ist gleichwohl die Option verbunden, eben diesen aufscheinenden Sinn zu verfehlen und im *Unsinn* ‚zu landen‘. Müsste man dem Menschen auch diese Unsinnsoption aufgrund voller Determiniertheit seines Willens zugestehen, fielen sämtliche ethisch-moralischen Bewertungen in sich zusammen, würde es keinen Unterschied machen, ob sich ein Mensch in einer Situation ‚so‘ oder ‚so‘ verhält. Eine Handlung wäre ‚halt so vollzogen‘ worden, ihre Rechtfertigung weder erforderlich noch überhaupt möglich, ihre Sanktionierung nicht begründbar, sondern ihrerseits rein willkürlich.

Die Vorstellung, dass aus einem ‚so oder so‘ ein schlichtes ‚so‘ wird, führt uns an einen Ort, in dem ‚Himmel und Hölle‘ zusammenfallen, in dem eine menschliche Eigenart nicht mehr wahrnehmbar wäre, nämlich die, dass er überhaupt einen Willen hat, dass es etwas an Bedeutung gäbe, für das ein willentlicher Einsatz ‚so‘ oder ‚so‘ angemessen wäre. Das beobachtbare Phänomen permanenter vitaler Bedeutungszuschreibungen lässt die Behauptung zu, dass Menschen per se im ‚so oder so‘-Modus leben und in jedem Moment vor der Aufgabe stehen, für die gerade jetzt stattfindende Situation dasjenige ‚so‘ zu wählen, das – aus ihrer Sicht – zu einem gelingenden Leben den irgendwie noch so kleinen zusätzlichen Beitrag leistet als das andere. Dass dabei das gewählte ‚so‘ kein Sinnvolles zu sein braucht, beweisen die vielen vergeblichen Versuche von Menschen, mit sich im Einklang stehend eine Krisensituation zu bewältigen.

SINN – 34

Leben Menschen in Bedingungen, die in ihnen Hilflosigkeitsempfindungen, Abhängigkeiten, Ohnmachtsgefühle, Selbstwertzweifel o.a. Phänomene bewirken, die jedoch nicht mit einer grundsätzlichen Frage nach dem Sinn im Leben stehen, dann sprechen wir von einer Sinnleere, sondern einer Richtungslosigkeit der eigenen Motive. Ein Mensch kann also den gegenwärtigen Sinn seinem Leben sehr wohl ausgemacht haben [z.B. eine berufliche Lehre zu beginnen, um als Gärtner Menschen, die empfänglich sind für florale Ästhetik, in deren Wohnumfeld zu erfreuen], doch erlebt er die damit verbundenen bürokratischen oder zwischenmenschlichen Prozesse als derart hindernd, dass er in eine Demotivationsspirale gerät, die ihm den Blick auf das Sinnvolle erschwert und nach und nach in das Empfinden von Sinnverlust führen kann.

Es ist oft in Therapie und Coaching zu beobachten, dass Menschen ihre Absichten, etwas als sinnhaft Geklärtes, nur deshalb nicht in die Handlung führen, weil sie Einschränkungen anderer Art zulassen, die das Sinnhafte quasi diskreditieren. „Wenn ich könnte, wie ich wollte, würde ich ja, aber ...“ Sinnbremsen dieser Art können darin liegen, dass man *glaubt*, über ein zu geringes Maß an Kompetenzen zu verfügen oder dass man meint, mit einem erfreuenden Einstieg ins Berufsleben andere Familienmitglieder, die einen solche Bezug zum Arbeitsleben nicht aufgebaut haben, vor den Kopf zu stoßen ... oder

- dass man meint, gegen bestimmte Obrigkeiten, Mächte, Strukturen usw. das als Sinnvoll erachtete deshalb nicht durchsetzen zu können, weil sich einzubringen oder sich mit einer Sache mit ganzem Herzen einzusetzen, als unerwünscht empfunden wird;
- dass man meint, das als Sinnvolles erkannte könnte womöglich doch nicht sinnvoll sein, weil man ja bislang 'nichts Besonderes zu Wege gebracht hat', 'andere sicher nicht auf einen warten, wenn man mit diesem Gedanken kommt', 'weil man nicht intelligent genug sei und der erkannte Sinn wohl doch eher eine Fata Morgana sei“
- dass man meint, durch bei anderen wahrgenommenes Desinteresse, Ignoranz, Lethargie etc. einen Hinweis dafür zu erhalten, 'doch besser die Finger von der Sache zu lassen'. Auch die abwertend formulierte Zuschreibung, wohl ein 'Gutmensch' zu sein, kann zu einer Demotivation des durchaus als sinnvoll erkannten führen;
- dass man meint, das als sinnvoll Angesehene könnte nicht zu sinnvollen Zielen und sinnvollen Maßnahmen heruntergebrochen werden, weil man ja bislang von 'keinem Mensch nach diesem Sinnhaften gefragt wurde‘

Hindernisse wie diese hören wir immer wieder in Therapie- und Coachinggesprächen und könnten dazu verleiten, das sinnzentrierte Arbeiten zu verlassen und mit dem Menschen stärker vergangenheitsorientiert [warum sehen Sie sich so, wie hat Ihre Familie Sie geprägt, ...] zu arbeiten. In meiner Praxis habe ich es mir zur Angewohnheit gemacht, Patienten und Klienten darauf aufmerksam zu machen, dass in einem logotherapeutischen Arbeitsprozess die Vergangenheitsreflexion 'so viel wie nötig und so wenig wie möglich' erfolgt und ich in meiner Rolle meinen Gesprächspartner nicht 'zum Sinn zwingen', ich in meiner Prozessverantwortung jedoch darauf achte, dass er 'sich selbst nicht um den von ihm erspürten Sinn in seinem Leben bringt', indem er seinen Blockaden mehr Bedeutung beimisst als seinen Möglichkeiten. Ich mache dabei transparent, dass dabei für mich das gute alte Pareto-Prinzip gilt, das in diesem Kontext besagt, dass mit 20% der verhaltenstherapeutischen Zeit bereits 80% der mit Vergangenheitsaspekten verbundenen Erkenntnisse gewonnen werden können. 80% der Zeit verbleiben so im Sinne der sinnzentrierten, nach vorne auf ein gelingendes Leben gerichteten Arbeit,

**Die Freiheit des Menschen liegt nicht darin,
dass er tun kann, was er will,
sondern dass er nicht tun muss, was er nicht will.**

Jean J. Rousseau

Nicht jeder kann tun, was er will. Es gibt Grenzen. Geschriebene, ungeschriebene, vom Gewissen gesetzte. Jeder Mensch lebt in solchen Bedingungen. Und jeder Mensch schafft Bedingungen.

Für Sie sind diese von mir verfassten Texte gerade eine ‚Bedingung‘. Und dadurch, dass Sie gerade lesen, schaffen Sie sich und Ihrem Umfeld Ihrerseits ‚Bedingungen‘. Selten reflektiert und dennoch Fakt: Wir leben in Bedingungen und sind doch immer frei, uns zu ihnen zu stellen. Das ist einer der Leitsätze von Viktor Frankl.

Der Mensch muss nicht tun, was er nicht will. Sie müssen diese Texte nicht lesen, wenn Sie nicht wollen. Ist das nicht herrlich frei? Sie können wählen zu lesen, sie können wählen nicht zu lesen, Sie können wählen anderes zu lesen – nur Sie können eines nicht, nämlich Beides. Sie können nur einem der Wegweiser folgen. Oder Sie können stehen bleiben. Versuchen Sie beides, werden Sie scheitern. So erklärt sich der Satz von Frankl: Der Mensch hat seinem Leben zu antworten. Zu jeder Zeit. Der Mensch hat zu verantworten. Es ist nur ihm zu eigen, dass er verantworten kann. Auch das macht ihn erst zu einem Wesen, das Sinnvolles von Sinnlosem unterscheiden kann.

Der Sinn, der sich in Handlungen formt, begründet das individuelle Ethos. Der Sinn ist unser wesentlicher Wegweiser. Wozu ist es gut, dass ein Mensch einem Wegweiser folgt, und wann ist es für ihn gut, innezuhalten? Wie muss ein Wegweiser gestaltet sein, so dass ein Mitarbeitender in einem Unternehmen ihm folgt? Was muss ein Wegweiser tun, um zu scheitern? Auf welchen – wie es der Philosoph Peter Strasser nennt – ethischen Horizont weist der Weg? Was brauchen Führungskräfte, um Wegweiser zu sein?

- Wegweiser müssen erkennen, welche anderen Wegweiser ihnen ihren eigenen Weg gewiesen haben. Und sie sollten sich bewusst sein, dass dies Bedingungen waren, zu denen sie sich jetzt und immer wieder „so oder so“ stellen können.
- Wegweiser müssen erkennen, dass sie auf ein Ziel weisen. Und sie sollten sicher sein, dass sie selbst um das Ziel wissen.
- Wegweiser müssen erkennen, dass sie zu Veränderungen führen. Sie stellen für andere Menschen Bedingungen dar. Um ihnen entsprechend zu handeln, müssen die Veränderungen sinnvoll sein.
- Wegweiser müssen erkennen, dass es einen guten Grund braucht, dass ihnen gefolgt wird. Dazu dient zuerst die Klarheit darüber, den guten Grund zu wissen, warum man selbst Wegweiser wurde.
- Wegweiser können nicht nicht Wege weisen. Sie verlieren nie diese Verantwortung. Wegweiser sollten daher genau beachten, welche Folgen es hat, wenn man ihnen folgt. Ein Wegweiser muss gerade stehen, und er muss für sich „gerade stehen“.

Blaise Pascal meinte einst, „wenn der geworfene Stein Bewusstsein hätte, so würde er sagen, ich fliege, weil ich will.“ Folgt dieser Stein jedoch einem solchen Wegweiser, so wird er sagen, „ich fliege, weil ich genau so will.“

SINN – 36

Die Frage nach dem persönlichen Sinn im Leben hat sich in den vergangenen Jahren stark spürbar erhöht. In gleicher Weise die Sinnangebote und -versprechungen derer, die meinen, auf einen lukrativen Zug aufspringen zu können.

Die ganz überwiegende Anzahl dieser Angebote verfehlen, was sie versprechen, denn: **Sinn kann man einem Menschen nicht machen.**

Sinnfragen sind menschliche Fragen. Anders als ein Tier verlangt der Mensch danach, sein Leben zu verstehen und es als Person mit eigenen Werten formen zu können. Würden wir wie Tiere von unseren Trieben getrieben – wir wären an sie gebunden. Der Mensch und nur er jedoch kann sich von seinen Trieben distanzieren – sein Mittel dazu ist seine „Geistigkeit“ [Viktor E. Frankl].

Weil er sie hat, stellt er die Frage nach Sinn, will er wissen, wofür er da ist, wozu es gut ist, dass es ihn gibt, will einen Grund haben, um glücklich zu sein, will sein Leben nicht verfehlen.

Nun aber scheint es einen immer stärker werdenden Feind des Sinns zu geben. Die Komplexität. Komplexität erleben viele Menschen als ‚dichten Nebel der Antwortlosigkeit‘. Auf die Frage ‚was kann ich wissen‘ und auf der Suche nach Wissen, bekommen Menschen ‚Antworten mit Einschränkung‘. Nix genaues weiß man nicht, morgen kann es anders sein, wenn sich dies oder jenes zwischenzeitlich nicht ändert, ja – aber die Forschung geht natürlich weiter ... – diese Antworten kann man also jederzeit wieder ‚los‘ werden.

Auch die Frage ‚was soll ich tun‘ bleibt oft vage im Halse stecken: Berufsentscheide, die Entscheidung für die richtige Partnerwahl, Geldanlage, Familiengründung, Bewerbung, auch die Wahl des geeigneten Therapeuten – wer die Frage ‚was soll ich tun‘ anderen Menschen stellt, erhält Rat, Empfehlung oder Achselzucken, allemal keine Gewähr, Garantie, Sicherheit.

Und auch die Frage ‚Was darf ich hoffen‘ geht in unserer Gesellschaft eher mehr als weniger in die Leere. Darf ich auf Gerechtigkeit hoffen, darauf in meine Sinne sterben zu dürfen, darf ich hoffen, in Würde zu altern, hoffen darauf, dass in der einstigen Hoffnungsinstanz Nr.1 vieler Menschen – der Kirche – Menschen künftig nicht mehr zu Schaden kommen?

Die Antworten auf diese drei Fragen sind wesentlich für die Bestimmung dessen, ‚was der Mensch ist‘. Erhält der Mensch 80% Antworten auf diese Fragen, dann wird er ein 80%-Mensch, erhält der 30% Und was ist mit dem Rest? Der wird entweder gefüllt mit Angeboten, die Sinn vorgaukelnd den Menschen abfüllen, ruhig stellen, verdummen – oder der Mensch geht in eine neue Phase der Aufklärung über. In die Phase der Selbstaufklärung, der Klärung des eigenen Wesens, der eigenen Werte, dessen, wozu man bestimmt ist. Das ist Arbeit und auf dem Weg zu dieser Klärung wird man womöglich schmerzlich entdecken, dass man ein gutes Stück des bisherigen Lebens in eigener ‚Verklärung‘ gelebt hat. In dieser Sorge, Angst, Selbstwertminderung, Selbstschuldzuweisung, Selbsthass oder anderen Empfindungen stecken zu bleiben oder gar sich wieder den Verlockungen der Sinnindustrie anzunehmen, bringt den Menschen nicht weiter auf dem Weg zu einem vor ihm liegenden gelingenden Leben, auf das jeder Mensch ein Recht hat, für das er aber frei und verantwortlich ist, es zu führen.

Sinnfindung kann als unlösbares Problem empfunden werden. Die Komplexität der Welt leistet dazu einen Beitrag. Der ‚Sinn der Komplexität‘ kann somit verstanden werden als die Frage des Lebens an jeden Einzelnen: **„Wer bist Du, so dass Du im Einklang mit Dir stehend, Deinen Weg durch alle Komplexität hindurch gehen kannst.“**

Echte und getarnte Sinnfragen können sich dem Menschen täglich stellen. Die vielen kleinen Fragen, die sich dem Menschen stellen, zum Beispiel, ob er die kranke Mutter in der Klinik besucht oder doch eine Projektaufgabe im Unternehmen zum Abschluss bringt; ob er einen Preisvergleich von Arzneimitteln im Internet vornimmt oder die dafür eingeplante Zeit dafür verwendet mit dem Kind Federball zu spielen; ob er sich bei diesem Unternehmen bewerben soll; ob er eine Fastenkur einlegen soll – die meisten dieser Fragen werden nicht derart beantwortet, ob dies oder das sinnvoll ist, sondern meist so, ob es zweckdienlich ist, dies oder das zu machen. So kann ein günstiger Arzneimittelkauf dem Zweck dienen, das Haushaltsbudget zu schonen; mit dem Kind Federball zu spielen, kann dem Zweck dienen, das Bild eines ‚guten Vaters‘ abzugeben..

Aber ist Zweckdienlichkeit auch Sinnhaftigkeit? Zwecke tarnen sich oft als Sinn – ein Umstand, der sich lohnt, immer wieder neu reflektiert zu werden. Geschieht dies bewusst, dann mischen sich die Werte eines Menschen ein. Hat die Oma angerufen und fragt ihren Enkel, ob er wohl für sie einige Medikamente im Internet kaufen könne, weil diese dort ja günstiger seien, dann kann der Enkel dies dem Spiel mit dem Kind vorziehen, wenn er zum Beispiel die Liebe zur Oma, die Unterstützung alter Menschen, und die Pflicht, einen Beitrag dafür zu leisten, dass die Lebensqualität der Oma erhalten bleibt, in dieser Situation höher einschätzt als zum Beispiel die Liebe zum Kind, den Ansporn zum gemeinsamen Spiel und die Zuwendung, die einen Beitrag dafür leisten würde, die Beziehung zum Kind positiv zu gestalten.

Sinnhafter wird, was denjenigen Werten entspricht, mit deren Verwirklichung ein Mensch in einer Situation eher im Einklang steht als durch die Verwirklichung anderer. Dabei kann eine derartige wertebewusste Entscheidung beim Gegenüber – hier dem Kind – zu einem Gefühl der Ab-Wertung führen. Einzig eine reflektierte Wertekommunikation kann hier zu einem Verstehen der Entscheidung beim anderen Menschen führen. Geschieht dies nicht, bleibt Orientierungslosigkeit zurück und – hier das Kind – fragt sich dann womöglich ‚hat mich mein Papa nicht mehr lieb? o.a.‘

Da sich in jeder neuen Situation wieder ein neuer Bezugsrahmen für einen Menschen ergeben kann, gilt es, den Werteabgleich jederzeit aufs Neue vorzunehmen. Nur ein kleiner Unterschied, zum Beispiel der, dass das Kind heute durch einen anderen Mitschüler verängstigt wurde und weinend nach Hause kam, kann den Vater dazu bringen, einen erneuten Bestellwunsch der Oma ‚hinten anzustellen‘

Situationen wie diese finden täglich dutzendfach statt. Wer dabei seine Werte nicht kennt oder unreflektiert nur glaubt sie zu kennen, der läuft unweigerlich Gefahr, in die Beliebigkeit zu rutschen. Einen solchen Menschen wert-zu-schätzen, fällt zwangsläufig schwer.

Dass die Bedeutung des eigenen Wertebewusstseins bei immer weiter wachsender Komplexität wohl der einzige Weg dafür ist, den ‚roten Lebensfaden‘ nicht aus der Hand rutschen zu lassen, ist aus meiner Sicht heute ein Faktum.

Neben den täglichen Möglichkeiten, wertebewusste Entscheidungen zu treffen oder Handlungen auszuführen und damit ein Gefühl der Sinnerfüllung zu erleben, wird die Bedeutung der persönlichen Wertebewusstheit in existenziell extrem belastenden oder bedrohenden Situationen noch größer.

Verliert ein junger Mensch seine Eltern durch einen Autounfall oder gelingt ihm der Abschluss einer Prüfung nicht, dann wird die Frage nach dem Sinn konkret durch den Zweifel daran, der neu entstandenen Situation ‚gewachsen zu sein‘.

Verliert ein erwachsener Mensch durch beruflich permanenten ‚Change‘ den Bezug zu dem, was er ‚eigen-tlich‘ im Leben bewirken wollte und empfindet er sich als Erfüllungsgehilfe eines Systems, in dem er eher das Leben anderer lebt als seines, dann wird die Frage nach dem Sinn konkret durch den Zweifel daran, ‚sich selbst noch zu kennen‘.

Verliert ein durch viele Lebensstationen gegangener Mensch das Gefühl, dass die Weiterführung des bisherigen Lebens wirkliche Erfüllung bringt, dann wird die Frage nach dem Sinn konkret durch den Zweifel daran, ‚dass das alles gewesen sein kann‘.

Verliert ein durch viele Lebensstationen gegangener Mensch das Gefühl, dass die Weiterführung des bisherigen Lebens wirkliche Erfüllung bringt, dann wird die Frage nach dem Sinn konkret durch den Zweifel daran, ‚dass das alles gewesen sein kann‘.

Verliert ein auf die Endlichkeit des Lebens zugehender Mensch das Gefühl, seiner empfundenen Sinnleere entkommen zu können, dann wird die Frage nach dem Sinn konkret durch den Zweifel daran, ‚ein Wofür im Leben gehabt zu haben und nicht in Seelenruhe gehen zu können‘.

Für alle Lebensphasen mit ihren potenziellen oder sicheren Umbrüchen stellt für mich die Bewusstheit des eigenen Wertesystems daher die größte Chance dar, rechtzeitig präventiv dem vorzubeugen, was Viktor Frankl als ‚existenzielles Vakuum‘ bezeichnet hat, dem tiefen Fall in eine Sinnkrise. Und ist Prävention nicht mehr möglich, dann vermag das logotherapeutisch geführte, [zukunfts-]biografische Gespräch die Sinn-findung zu erleichtern und eine ‚Tragödie in einen Triumph zu verwandeln‘ [Viktor E. Frankl].

„Wie geht es Ihnen?“

„Ich bin zufrieden.“

„Wofür?“

Ist der Quotient aus Erwartetem und Erreichtem für einen Menschen dauerhaft negativ, dann empfindet er seine Welt so, als würde sie ihm aus der Hand gleiten, wegschmelzen. Blickt der Mensch dann in die Zukunft, erscheint sie ihm mehr denn je als unkontrollierbar, als fragil, als sinnleer.

In der Tat: Die Komplexität nimmt zu, die Länge des Lebens nimmt gesamtgesellschaftlich zu, die Risiken nehmen zu, die Rezepte zur Lebensgestaltung auch. Wo bleibt die persönliche Ordnung und Ordnung, wo das Gefühl der Genug-TU-ung? Was ist bleibend, was hat für mich Substanz?

Zufrieden zu sein, im Einklang mit sich zu leben, das sind starke Aussagen. Wer sie reflektiert äußert, der führt offenkundig ein gelingendes Leben. Reflexivität meint in diesem Zusammenhang auch, Sinnlosigkeitsgefühlen entgegenzuwirken, die sich im Leben auch dann einnisten können, wenn wichtige Säulen wie familiäre Stabilität, beruflicher Erfolg, gesundheitliche Unbeschwertheit, materielle Sicherheit, erfreuender Bekanntenkreis u.a. gut entwickelt sind.

Wir erleben in unserer Praxis öfter Menschen, die ‚an sich nicht klagen können‘, bei denen aber doch das dumpfe Gefühl hochkommt, der persönliche Einsatz für dies oder das könnte Gefahr laufen, in die Leere zu führen. Wenn man eine schleichende Unzufriedenheit wie eine Erkältung kommen sieht, weil zwar alles ‚in bester Ordnung‘ ist, nur die Person nicht mehr weiß, wozu die Ordnung gut ist.

Ein gelingendes Leben zu führen ist kein Zustand, der einmal erreicht, auf ewig garantiert ist. Damit Leben gelingt, braucht es immer wieder den bewussten Abgleich der persönlichen Werte mit den – sich gegebenenfalls langsam sich verändernden – Bedingungen.

Vielleicht ist vergleichbar mit einer Partnerschaft, in der sich beide gut fühlen, aber immer wieder etwas für die Partnerschaft tun müssen, damit sie weiterhin erfreuend gelingt.

„Der Mensch braucht eine dosierte Spannung, die er erfährt durch die Anforderung von einer Aufgabe her, deren Erfüllung einzig und allein diesem einen Menschen vorbehalten, abverlangt und aufgetragen ist. Solche Spannung ist nicht psychisch gesundheitsschädlich, sondern fördert seelisches Gesund-Sein. [Frankl, gekürzt]

Eine stets wiederkehrende Definition von Sinn ist in der Sinntheorie Frankls nicht zu finden. Im Gegenteil, Sinn wird in Form verschiedener Sinn-,Arten' verwendet: Als konkreter Sinn der Situation, als Gesamtsinn eines konkreten Lebens, als Sinn des Daseins und als letzter [Über-]Sinn.

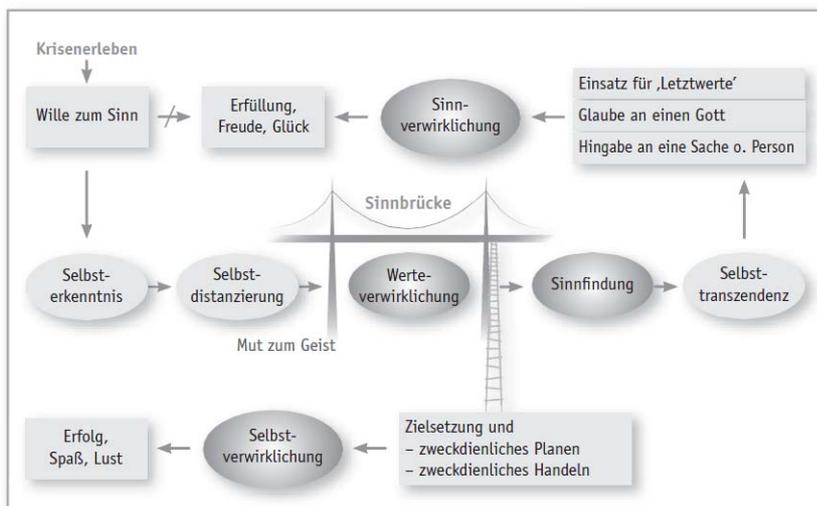
Eben dieses umfassende Sinnverständnis macht es einerseits für Therapie und Coaching so befreiend und anknüpfungsfähig für die je individuelle Situation des Patienten oder Klienten. Andererseits verliert Sinn seine umgangssprachliche Beliebigkeit in dem Moment, in dem dem Klienten bewusst wird, dass der subjektive Sinn sich nicht aus *Nützlichkeits-aspekten* oder seiner praktischen Anwendung allein herleitet, sondern mit Übergeordnetem, Hochwürdigem und Gewissenhaftem im Einklang stehen muss.

So offen der Sinnbegriff auch verwendet wird – beliebig ist er allemal nicht, und schon gar nicht gleichzusetzen mit ‚Zweck‘, ‚Ziel‘ oder ‚Gedanke‘. Frankl schrieb 1946, **Sinn ist der eigentliche und tiefste Beweggrund eines Menschen, zu handeln.** Dieser Urgrund menschlichen Strebens und die in Frankls Satz ausgedrückte explizite ‚Nicht-Bestimmung‘ des Sinn-Begriffs könnte nun Menschen förmlich dazu verleiten, als ihren individuellen ‚Beweggrund‘ von ihnen erhoffte Gefühle, Motive oder Ziele wie Glück, Erfolg, Macht oder Lust zu nennen.

Aus der Perspektive eines krisenbelasteten Menschen steht die Frage im Vordergrund: Wie finde ich Sinn? Um diese Frage in einer Prozesskette vom ‚Willen zum Sinn‘ bis zur ‚Sinnverwirklichung‘ zu verankern, wird nun der Sinnfindungsprozess genauer zerlegt und erklärt.

Unser Prozessmodell besteht darin, dass die Person,

- die zum Beispiel durch einen schweren Verlust, eine persönliche Verfehlung oder eine schmerzliche Trennung in einen Zustand des Krisenempfindens gekommen ist und als
- sinnstrebiges Wesen ...
 - ... über die Prozessschritte der *Selbsterkenntnis* und *Selbstdistanzierung*
 - ... unter Begleitung eines sinnzentriert arbeitenden Beraters oder Therapeuten
 - ... den Gang über die *Sinnbrücke* beginnt, der ...
 - ... in den Zustand der *Sinnfindung* mündet*,
- in dem für die Person die Wahl zwischen *drei Selbsttranszendierungsoptionen* besteht,
- mit jeweils der Konsequenz der individuellen *Sinnverwirklichung*,
- deren *Wirkung* als Erfüllung, Freude oder Glück empfunden wird.



* Oder, wenn dies [noch] nicht gelingt, der Mensch einen Prozess in Richtung Selbstverwirklichung anstößt und er – um im Bild zu bleiben – eine Leiter an die Sinnbrücke anlehnt und diese vor Erreichen der Sinnfindung herabsteigt, um in den Prozess der *Selbst-verwirklichung* zu münden.

Das Modell der Sinnbrücke zur Sinn- oder Selbstverwirklichung

SINN – 38

Trotz einer womöglich intensiven Begleitung kann kein Therapeut garantieren, dass ein von einer Krise erschütterter Mensch die ‚Sinnbrücke‘ zügig überschreitet und damit wieder ‚ganz‘ zu sich kommt. Statt einer potenziellen Sinnverwirklichung steht dem Klienten dann zumindest der Zwischenschritt über die ‚Selbstverwirklichung‘ offen [im Sinne Maslows eine Vorstufe zur Sinnverwirklichung].

Wir verstehen unter Selbstverwirklichung einen psychischen Zustand, der für einen krisenbelasteten Menschen eine möglicherweise derart notwendige stabilisierende Funktion [zum Beispiel durch intensiven Sport, durch Urlaub, eine ‚aus Spaß‘ gebuchte Weiterbildung] ausübt, so dass auf dieser Stabilisierung aufbauend der Schritt zur Sinnfindung erst möglich wird.

Bildhaft gesprochen kann die Person im Zustand erreichter Selbstverwirklichung die Leiter zur Sinnbrücke später wieder heraufsteigen und den Weg hin zum Sinn vollenden. Das Risiko bei diesem Vorgehen liegt jedoch auch auf der Hand: Erliegt die Person den ‚Verlockungen‘ eines schnellen Erfolges, Spaßes oder Lustvollen, dann kann dies der Psyche die Oberhand verleihen und der Blick auf das Sinnerfüllende verloren gehen. Ein Beispiel hierzu wäre eine Person, deren Arbeitsplatz verloren geht und die ihr Heil im Besuch von Spielcasinos sucht. Zuerst als Ablenkung, später – nachdem sich sogar Gewinne einstellen – als neues Lebensmodell. Nachdem weitere Erfolge ausbleiben und zwischenzeitlich die Partnerschaft unter der latent entwickelten Spielsucht massiv gelitten hat, bricht das Leben der Person völlig zusammen.

Um Sinn zu finden und sich nicht von den unendlichen vermeintlich Sinnangeboten einnebeln zu lassen, die der Markt feilbietet, braucht der Mensch eine Mindestmaß dessen, was wir den ‚Mut zum Geist‘ nennen. Wir beschreiben die Merkmale des Geistmutes morgen und Sie können sich dann selbst einmal fragen, welche davon Sie entwickelt haben und warum.

Welche Merkmale zeigen Menschen auf, die mit ihrem ‚Mut zum Geist‘ beabsichtigen, einen neuen übergeordneten Sinn in ihrem Leben zu finden. Diese Liste beschreibt Beobachtungen aus einer mittlerweile über 20 Jahren dauernden Arbeit mit Menschen in Krisensituationen:

- Bereitschaft, der inneren Stimme zu folgen und bisherige Konventionen deutlicher zu hinterfragen
- Wille, wenige wesentliche Beiträge zu leisten, statt auf vielen [vermeintlich] wichtigen Hochzeiten zu tanzen
- Respektvolle Hinwendung und neugierige Zuwendung zu Menschen und deren Lebenskonzepten
- Stärkung der eigenen Trennungskompetenz, sowohl in Bezug auf die eigenen psychischen Blockaden [Selbstdistanzierung] als auch auf das Umfeld von Personen und Themen, die ihrerseits die individuelle Sinnfindung kontaminieren
- Verankerung des Selbstverständnisses, frei zur Verantwortung und verantwortlich für die Freiheit zu sein
- Bereitschaft, Stellung zu beziehen, von innen heraus zu wollen und in jeder Situation das Beste zu geben
- Ablage jeglicher aus populistischen oder opportunistischen Gründen vollzogenen Selbstdeformationen
- Ritualisierung der Frage nach dem Wozu und Wofür

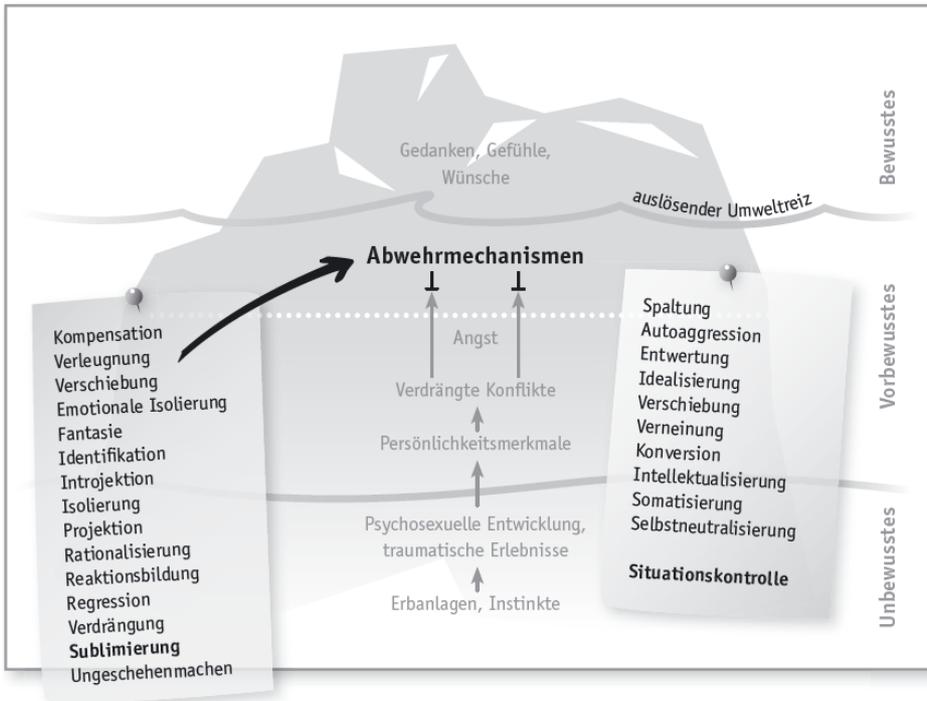
- Gewährwerden der bestehenden Ressourcen, des individuellen Freiraums und der Dankesmöglichkeiten
- Kräftigung der Fähigkeit zu differenzieren zwischen der Wirkung der Sinnverwirklichung [z. B. Freude] und den Wirkungen der Selbstverwirklichung [z. B. Spaß]
- Wiederentdeckung des Urvertrauens als Basis dafür, ‚trotzdem Ja sagen zu können‘
- Träumen, Sehnsüchten, Wünschen eine kommunikative Kontur zu geben
- Optimismus, mit neuen Einstellungen und Handlungsweisen zukünftige Situationen besser zu bestehen
- Beständige Weiterentwicklung der Krisenkompetenz – Aufbau der Resilienz zur Überwindung künftiger Wertverlustsituationen im Kontext von Leid, Schuld und Tod oder – im Berufsleben – von Trennung, Verfehlung und Verlust
- Würdigung der biografischen Momente tiefer Sinnerfülltheit
- Bereitschaft zur Aussöhnung mit der eigenen Vergangenheit
- Bereitschaft zur Kommunikation mit anderen Menschen über die persönlichen ‚Sinnstrebungen‘
- Akzeptanz, mit der individuellen Transzendierung nicht einem ‚Mainstream‘ anzugehören
- Vorausschauendes Erspüren potenzieller Erschütterungen und Beantwortung der Frage: ‚Und was mache ich dann trotzdem?‘
- vermag stets etwas Schönes, Gutes, Wahres wahrzunehmen
- genießt Kunst, Natur, Anmutiges eines Menschen und Liebenswertes
- schafft stets etwas in die Welt und vermag seinen Selbstwert zu kommunizieren
- erwidert Widrigkeiten mit Worten wie ‚trotzdem‘, ‚dennoch‘, ‚doch‘, ...
- zeigt auch in schwierigsten Situationen einen tiefen Glauben ans Gelingende
- erprobt sich in innerer Sammlung
- zeigt sprachliche Klarheit in seinen Gedanken und in seinem Wertebezug
- kann das ihm Wichtige von dem ihm Wesentlichen unterscheiden
- sieht immer mehr ‚Freiraum‘ als Begrenzungen
- äußert Sehnsüchte und Wünsche, die in ihrem Inhalt über ihn selbst hinausweisen
- erhält sich eine Art ‚konstruktiver Naivität‘, die ihn befähigt, Dinge ‚einfach‘ zu beginnen
- kann vermitteln, was ihn mit Freude erfüllt, wofür er dankbar ist, worum er sich ängstigt
- merkt auf, wenn ihn seine innere Stimme zum Innehalten aufruft
- verteidigt, woran sein Leben hängt
- zeigt auf, wie er durch die Bewältigung von Krisensituationen gewachsen ist

Nicht immer aber sind die individuellen Facetten des ‚Geistmutes‘ in Krisensituationen aktiv. Haben Menschen keine Krisenprävention betrieben, in der sie sich ‚Handlungsblaupausen‘ für den Umgang mit persönlichen Erschütterung erarbeitet haben, dann ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass die Psyche die Oberhand gewinnt und der Mensch mit Abwehrmechanismen versucht, der Lage wieder Herr zu werden.

„In der Krise beweist sich der Charakter.“ Was Bundeskanzler a.D. Helmut Schmidt hier anspricht, kann aufgefasst werden als die Art und Weise, mit welchen Mitteln ein Mensch mit einem schweren Belastungsereignis umgeht. Frankl würde ergänzen: Er kann sich so oder so den Bedingungen stellen. Psychisch oder geistig.

Dem einen Sinn, den es in der Situation gibt, steht eine Vielzahl von psychischen Reaktionsweisen gegenüber. Die meisten davon sind nicht in der Lage, den Menschen hinzuführen in eine tragfähige Neuausrichtung auf ein gelingendes Leben nach der Krise. Aus psychoanalytischer Sicht gelten als ‚Mechanismen reifer Charaktere‘ die Sublimierung [die Veredelung der Belastungssituation hin zu einem höheren Gut] und die Situationskontrolle durch vorausschauendes Handeln. Das klingt

vernünftig, bleibt jedoch meist dann wirkungslos, wenn der Betroffene als ‚höheres Gut‘ nur sich selbst sieht. Würde als Resümee einer Krisenbewältigung jemand nach dem Tod eines von ihm lange Zeit gepflegten alten Menschen den Satz sagen: „Sie haben Recht, nun habe ich wieder mehr Zeit, mich um mich zu kümmern, ich habe genug geopfert, nun bin ich nur noch dran“, dann wäre eine solche Haltung vielleicht ‚menschlich verständlich‘. Jedoch würde diese Haltung den Menschen hineinführen in die Verlockungen einer egozentrierten Selbstverwirklichung.



Aus sinntheoretischer Sicht steht hingegen die Aktivierung des geistigen Potenzials des Menschen im Vordergrund. Natürlich wird auch auf die Wiedererlangung der Impulskontrolle, die Befähigung zur Selbstberuhigung, das Auffangen emotionaler Überschwemmung usw. in der Begleitung von Krisenbetroffenen am Anfang zum Beispiel eines therapeutischen Behandlungsprozesses Wert gelegt. Jedoch wird zeitnah auf die Wiedererlangung der Handlungsfähigkeit hingearbeitet unter dem Einfluss der Ausrichtung auf einen ‚trotz allem‘ gegebenen Sinn.

SINN – 39

„Logos“ ist die geheime Artikulationsstruktur, welche die Wirklichkeit im Ganzen trägt und zusammenhält. Es gelte, den Logos zu erkennen und als Orientierungs- und Lebenshilfe durch einen walten zu lassen.

Heraklit

Übersetzt:

„geheime Artikulationsstruktur“ = „Die Frage, die das Leben einem Menschen gerade stellt“
Wirklichkeit im Ganzen = „Das Menschenbild, das jeder [ganze] Mensch frei und verantwortlich dafür ist, diesen Fragen zu antworten“

„Logos“ = „Sinn“

„durch einen walten lassen“ = „Vertrauen darauf, dass jeder Mensch Sinn finden kann, weil es diesen per se immer gibt [auch, wenn ihn ein Mensch verloren glaubt] und weil Menschen „geistbegabte“ Wesen sind.“

SINN - 40

Sinnmangel führt oft und zeitnah zu gesundheitlichen Problemen. Seine Auswirkungen im Beruf sind hinreichend erforscht. Wer seine beruflichen Rollen ohne Engagement lebt, weil ihm die Tätigkeiten sinnentleert erscheinen [meist verursacht durch unzureichende Sinnkommunikation oder durch den Mythos, eine Zielvereinbarung könnte eine ‚Sinnvereinbarung‘ ersetzen oder durch dauerhafte Demotivation], bei dem ist mit psychischen oder psychophysischen, ungesunden Reaktionen zu rechnen.

In einer Langzeitstudie der University of Texas wurde sogar ein Zusammenhang zwischen sinnloser Arbeit und einer erhöhten Sterbewahrscheinlichkeit erforscht. Eine Gruppe von über 8000 Berufstätigen mit einer Betriebszugehörigkeit von mindestens drei Jahren wurde dabei untersucht. Fazit: Menschen, die ihre Arbeit als wenig fordernd und arm an Gestaltungsspielräumen empfanden, hatten eine um rund 30 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit, in den folgenden fünf bis zehn Jahren zu sterben. Die Studie zeigte auch: Sinnempfinden ist unabhängig vom ausgeübten Beruf. Will sagen: Nicht nur die ‚üblichen Verdächtigen‘ wie Seelsorger, Ärzte, Feuerwehrleute, Künstler usw. können unter Sinnleere leiden oder Sinnhaftigkeit verspüren – solche Phänomene gibt es in jedem Beruf.

Sinn in der Arbeit ist eine subjektive und situative Angelegenheit – er ist nicht zu verallgemeinern, weil Sinnfindung auf der Verwirklichung ‚höchstpersönlicher‘ Werte basiert. Und Werte können ‚verletzt‘ werden, schnell und für Dritte auch selten zu bemerken. Werden sie es zu oft und zu stark, kann die Folge die ‚Re-Signation‘ sein: Die Zurücknahme der identitätsstiftenden ‚Signatur‘ unter eine berufliche Funktion.

Gibt es dafür eine Lösung? Walter Böckmann, ein ‚Schüler‘ Viktor Frankls meint dazu: ***Wer Leistung fordert, der muss Sinn bieten.***

SINN – 41

Die Seelenkunde, die Psychologie, beschreibt und erklärt menschliches Verhalten, die Entwicklung des Menschen in seinen Lebensphasen und die inneren und äußeren Ursachen und Bedingungen für die Formung des Verhaltens des Menschen. Die klassische Psychotherapie hat als Prozess der Heilung der Affektseele die Aufgabe, die seelische Verfassung eines Menschen derart zu stabilisieren, so dass der Mensch freikommt von den mit seiner Erkrankung verbundenen belastenden Gedanken und Vorstellungen. Einfach gesagt – **die Psychotherapie wirkt seelenheilend mit einer erhofften Wirkung auf der geistigen Ebene.**

Viktor E. Frankl, Arzt, Psychiater und Philosoph und Begründer der dritten Wiener Schule der Psychotherapie hat mit seiner Logotherapie ein ganzheitliches Konzept der therapeutischen Begleitung des Menschen entwickelt. Frankl betont in der Arbeit mit Menschen dabei zuerst und vorrangig deren geistige Dimension und mit ihr das Bild von einem Menschen, der in seinem Leben nach Sinn strebt. Mit der Geistigkeit des Menschen und seiner Suche nach Sinn im Leben [logos = Sinn] arbeitet der logotherapeutisch qualifizierte Berater. Viele Belastungen, Störungen und Erkrankungen gehen gerade heute auf ein Empfinden von Sinnleere zurück – den Menschen darin zu unterstützen, dass er seine per se gesunde geistige Dimension nutzt, um Sinn zu finden, ist Aufgabe des Logotherapeuten oder eines Wert-Sinn-Coachs. **Sinnfindung bewirkt eine Verbesserung des individuellen Zustandes auf der psychischen Ebene. Der Logos wirkt auf die Psyche. Diesen Prozess nennen wir ‚Logopsychie‘, anders als die ‚Psychologie‘, die die Prozesse im Seelischen zu erklären versucht.**

Welche seelischen Wirkungen hat es, wenn ein Mensch seinen Sinn verfehlt oder aber ihn entdeckt? Welche seelischen Wirkungen hat es, wenn ein Mensch um seine Belastung kreist, wenn die Gedanken zu Ängsten, Zwängen oder Selbstvorwürfen werden? Welche seelischen Wirkungen hat es, wenn sich der Mensch nicht mehr alles von sich selbst gefallen lässt? Dies alles sind geistige Prozesse, die auf die Psyche einwirken – Prozesse einer Logopsychie. Wir wissen, „Logopsychie“ ist ein Kunstbegriff. Wichtiger als ein neuer Begriff ist für uns, die dahinter stehende Arbeitshaltung und -richtung zu vermitteln, die wir im Logocoaching und in der Logotherapie, also in einer Unterstützung für Menschen auf der Suche nach dem Sinn in ihrem Leben, in ihrer Arbeit, in ihrer Familie usw. pflegen.

Wenn wir im Zeichen der Logopsychie arbeiten, dann erzielen wir eine integrative Wirkung in der Weise, dass zuerst belastete Persönlichkeitsanteile (z.B. bestimmte Verhaltensmuster, einengende Glaubenssätze, Minderwert-Erlebnisse) von unbelasteten gelöst werden, so dass die dem Menschen zur Verfügung stehenden Ressourcen ebenso klar hervortreten wie die Aspekte, die derzeit nicht im Lot sind.

Auf die belasteten Anteile blicken wir dann differenziert. Wie äußern sich die Belastungen, welche Symptome zeigen sie, wie treten sie auf? Wer alles gehört zum Raum der Belastung – unmittelbar und mittelbar? Wer oder was in diesem Belastungsraum wirkt mit welcher Energie auf die Person ein? Welche Gedanken gibt es bereits zu der wahrgenommenen Belastung? Welcher Teil der Belastung kann als Aspekt des ursprünglichen Selbst der Person angesehen werden, und welcher Teil repräsentiert die von der Person übernommenen realen oder gedeuteten Zuschreibungen der Umwelt? Was geschieht in den verschiedenen Systemen, in denen die Person agiert, wenn die Belastung auftritt und wenn sie nicht auftritt? Jeder Mensch kommt sowohl „selbst“ als auch „selbst gemacht“. Mithilfe seiner geistigen Dimension ist der Mensch in der Lage, diese Unterschiede herauszuarbeiten, wiederholende Muster zu erkennen und Störungen und Blockaden

aufzulösen. Mit der Wirkung, dass letztlich auch das seelische Wohl wieder hergestellt wird. Vom Logos zur Psyché also, eben *Logopsychie*.

SINN - 42

Frankls **Menschenbild** ist geprägt von Geist, Sinn, der Freiheit gegenüber allen Bindungen und der Freiheit des Geistes gegenüber der Natur. Für ihn kommt der Mensch in seinem Bezug zur Welt über sich selbst hinaus und er kontert damit die zeitgenössische Vorstellung, die Person *zur triebhaften Sache* machen zu können. „Das ausgehende 19. Jahrhundert und das beginnende 20. Jahrhundert haben das Bild des Menschen insofern völlig verzerrt dargestellt, als sie den Menschen vorwiegend in seiner vielfältigen Gebundenheit sehen ließen und damit in seiner vermeintlichen Ohnmacht gegenüber den Bindungen.“ [1]

Die Akzeptanz dieser ‚Ohn-Macht‘, dieses Pointieren von Triebfülle und dieses Nichtwahrnehmen von Sinnleere mag Frankl für die Psychotherapie nicht hinnehmen. Und vehement kritisiert er dabei Freud [und dessen auf der seinerzeit herrschenden Lehre des – von August Comte begründeten – Positivismus beruhenden, alles Transzendente abweisenden Haltung], der einen Menschen als krank wäht, der die Frage nach Sinn und Wert des Lebens fragt.

Über den ‚gelehrten Nihilismus‘ wie Frankl die psychodynamisch-reduktionistische Auffassung Freuds ansah, so zeigt sich für ihn der ‚gelebte Nihilismus‘ durch das Krisenerleben des Menschen in Form einer inneren Leere, abgründigen Sinnlosigkeit, dem Verlust von Instinktsicherheit, dem Entgleiten der Geborgenheit in Traditionen – förmlich dem Verlust der aus seiner Sicht ‚gesunden‘ Frage nach dem Sinn. Ein Verlust, der zudem dadurch in seiner Wirkung verstärkt wird, da „in der Wohlstands- und Überflusgesellschaft weite Bevölkerungsschichten zwar Geldmittel [haben], aber keinen Lebenszweck; sie haben genug, *wovon* sie leben können, aber ihr Leben hat kein *Wozu*, eben keinen Sinn.“ [2]

[1] Frankl, V. E. [2005]: Ärztliche Seelsorge. Grundlagen der Logotherapie und Existenzanalyse. Zehn Thesen über die Person. Wien: Deuticke, S. 58 f.

[2] Frankl, V. E. [2005b]: Der leidende Mensch. Anthropologische Grundlagen der Psychotherapie. 3. Aufl. Bern: Huber, S. 43

Viktor Frankl macht in seiner Sinntheorie einen Unterschied zwischen dem *Sinn des Lebens* und dem *Sinn im Leben*. Wenn er sagt: „Der Mensch ist immer schon ausgerichtet und hingeeordnet auf etwas, das nicht wieder er selbst ist, sei es eben ein Sinn, den er erfüllt, oder anderes menschliches Sein, dem er begegnet. So oder so: Menschsein weist immer schon über sich selbst hinaus, und die Transzendenz ihrer selbst ist die Essenz menschlicher Existenz“ [1], so verweist er mit diesem Satz zum einen auf einen Grundpfeiler seiner Theorie, der den Sinn als grundsätzlichen ‚Lebenssinn‘ als für den Menschen zwar nicht erfahrbar, aber als **per se und jederzeit gegeben** ansieht. Und zum anderen auf den ‚Sinn im Leben‘, den der Mensch findet, indem er jede Situation durch Verwirklichung seiner Werte gestaltet.

Die von Frankl zitierte Selbsttranszendenz erschöpft sich dabei nicht im Über-sich-selbst-hinaus-Gehen auf die Welt hin. Frankl anerkennt auch die Möglichkeit, dass der Mensch sich letztlich auf einen transzendenten, personalen Gott hin angelegt verstehen kann. Mit Verweis auf Max Scheler und seine eigene religiöse Verankerung betonend sagt er, „sofern ich existiere, existiere ich auf Sinn und Werte hin; sofern ich auf Sinn und Werte hin existiere, existiere ich auf etwas hin, das mich selbst notwendig an Wert überragt, das wesentlich von höherem Wertrang ist als mein eigenes Sein – mit anderen Worten: ich existiere auf etwas hin, das auch schon kein Etwas sein kann, sondern ein Jemand sein muss, eine Person bzw. – als ein meine Person Überragendes – eine

Überperson sein muss. Mit einem Wort: sofern ich existiere, existiere ich immer schon auf Gott hin.“ [2] Allgemein jedoch gilt für ihn „das eigentliche Sein des Menschen ist die Existenz, und der letzte Sinn des Lebens ist die Transzendenz.“ [3]

Neben – erstens – der Transzendenz auf die ‚Welt‘, mit der Frankl das ‚Bei-Sein‘ und das ‚Bei-einander-Sein‘ in Form einer Liebe oder Hingabe auf Sachen, Dinge oder Aufgaben meint, formuliert er – zweitens – auch die Möglichkeit einer Transzendenz auf einen ‚Gott‘. In einer dritten Bedeutung steht Transzendenz für das Gerichtet-Sein des Menschen auf einen letztgültigen Wert, auf ein Absolutes also, sofern der Mensch nicht ‚Gott‘ als dieses Absolute begreift [z. B. individuell letztgültige Werte wie Freiheit, Gerechtigkeit oder Gleichheit]. In Gang gesetzte Sinnfindungsprozesse können somit in drei großen Transzendenzfeldern münden: In Liebe oder Hingabe, in einem Gott oder in einem Letztgültigen.

Ein Vergleich: In der existenzphilosophischen Tradition Martin Heideggers besteht anders als bei Frankl kein Zusammenhang zwischen Sinn und Werten. Für Heidegger ist Sinn dann gegeben, *wenn sich etwas durch verstehendes Erschließen artikulieren lässt*. Die Sinnhaftigkeit einer Handlung zu erfassen bedingt das Verständnis ihrer Auswirkungen, ihres ‚Woraufhin‘, Ziels oder Zwecks. Sinnvoll werden in diesem Kontext einzelne Prozesse, die mit einem ‚roten Faden‘ verbunden sind. Etwas ‚bloß Seiendes‘, zum Beispiel ein Telefon, hat an sich noch keinen Sinn, jedoch der übergeordnete Gesamtprozess, in den es eingebunden ist [im Telefon-Beispiel der allgemeine zwischenmenschliche Kommunikationsprozess]. Stimmt der Gesamtprozess mit dem entsprechenden Vorhaben des betreffenden Menschen überein, werden der Zweck und das Ziel des Gesamtprozesses positiv bewertet und fördert der einzelne Prozess [Telefonat mit Person X] als Teil des Gesamtprozesses [Kommunikation im Allgemeinen] auf seine Weise das Erreichen des Endzieles [z. B. Kommunikation im Leben betrieben zu haben], dann erscheint dieser als sinnvoll.

Um einen sinnvollen Prozess in Gang zu setzen braucht es in diesem Kontext eine individuelle Motivation. Betrachtet ein Mensch zum Beispiel seine in der Sonne austrocknenden Pflanzen und kommt zum verstehenden Schluss, dass eine Wassergabe dienlich ist, dann wäre die darbende Pflanze ein ‚Motivgrund‘. Greift der Mensch nun handelnd ein, weil er um das Überleben der Pflanzen fürchtet, so erfüllt seine Handlung einen Zweck. Ist der übergeordnete Gesamtprozess [hier vielleicht die allgemeine Sorge um das Wohl der Natur] vereinbar mit dem Vorhaben und Vorstellungen des Menschen und bewertet der Mensch den Prozess positiv [im Sinne eines ‚es ist gut, sich um die Natur zu kümmern‘], dann entsteht im Verständnis Heideggers ein Sinn.

Ohne ‚logisches Verständnis eines Prozesses‘ scheint es in diesem Bild nicht möglich zu sein, Sinnhaftes zu begründen. Es spricht wahrlich nichts dagegen, dass sich ein Menschen einen Sinn über einen solchen Weg einer logischen Herleitung konstruiert – die Vorstellung jedoch, dass es eines solchen Weges zwingend bedarf, ist sinntheoretisch nicht haltbar. Um im Beispiel zu bleiben:

Die darbende Pflanze setzt einen ‚Sinnanruf‘ in die Welt, unabhängig davon, welcher verständige Mensch auch immer ihre Situation wahrnimmt. Handelt aber nun ein Mensch und geschieht dies in Selbstvergessenheit, so könnte auf die Frage nach dem Grund seiner Handlung der Mensch sein Tun in den Kontext seiner Werte wie ‚Naturverbundenheit‘, ‚Achtsamkeit‘ oder ‚Fürsorge‘ rücken. Durch Verwirklichung seiner Werte findet der Mensch den ohnehin bereits gegebenen Sinn in der Situation. Für diesen Menschen wird das Gießen ein ‚Akt der Selbsttranszendierung‘, zu einem geistigen Akt des Gewissens und nicht [nur] zu einem mentalen Akt des Wissens – es wird zu einer Selbst-‚verständlichkeit‘. Ob die Gieß-Handlung als zweckvolle ‚Arbeit‘ oder als selbstvergessene Hinwendung vollzogen wird: Beides mag den Pflanzen aktuell zu Hilfe kommen.

Überträgt man das ‚Gießen der darbdenden Pflanze‘ als Metapher auf einen Menschen in einer Krise, so ist ein Gedanke Frankls von besonderer Bedeutung: „das Leben selbst ist es, das dem Menschen Fragen stellt. Er hat nicht zu fragen, er ist vielmehr der vom Leben her Befragte, der dem Leben zu antworten – das Leben zu ver-antworten hat.“ [4] Frankl meint mit diesem Satz, dass der Mensch nur im Handeln seine Lebensfragen beantworten kann. Das Verharren in der Erkenntnis reicht nicht aus, ebenso wenig der Versuch – dem von Frankl abgelehnten Prinzip der Homöostase folgend –, mit einem künstlichen Gleichgewichtschaffen dem Sinnproblem aus dem Wege zu gehen. Wenn Sinn so als konkreter Sinn in einer konkreten Situation verstanden wird, dann folgt hieraus, dass das Sinn-Sollen außerhalb der eigenen Person liegt und damit eine Bewegung des Geistes erfordert. Diese Bewegung wird im Begriff der Selbsttranszendenz operationalisiert. Eine Person kann nur dann ganz zu sich selbst kommen und sich erkennen, wenn sie ihren unikalsten Sinn erfüllt und somit als ‚Nebenprodukt‘ sich selbst verwirklicht. „Aber nur in dem Maße, in dem der Mensch Sinn erfüllt, in dem Maße verwirklicht er auch sich selbst: Selbstverwirklichung stellt sich dann von selbst ein, als eine Wirkung der Sinnerfüllung, aber nicht als deren Zweck.“ [5]

[1] Frankl, V. E. [1995]: Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. München. Piper Verlag, S.100

[2] Frankl, V. E. [1975]: Anthropologische Grundlagen der Psychotherapie. Bern: Hans Huber, S. 363

[3] Frankl, V. E. [1975]: Anthropologische Grundlagen der Psychotherapie. Bern: Hans Huber, S. 362

[4] Frankl, V. E. [2005]: Ärztliche Seelsorge. Grundlagen der Logotherapie und Existenzanalyse. Zehn Thesen über die Person. Wien: Deuticke, S. 107

[5] Frankl, V. E. [1995]: Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. München. Piper Verlag, S.225

[Irrtümer vorbehalten]