



# Selbstführung geht nicht ohne (m)ich

Spontan neigen wohl die meisten Menschen dazu, bei dem Wort „führen“ an die Beziehung zwischen einem Führenden und einem oder mehreren Geführten zu denken. Dabei ist die Führung unseres Selbst für jeden Menschen und nicht nur für Führungskräfte von elementarer Bedeutung.

Die Frage ist nur, wie führen wir unser Selbst? Wem dient es? Wer ist es denn in mir, der mein Selbst führt? Und was ist überhaupt mein Selbst?

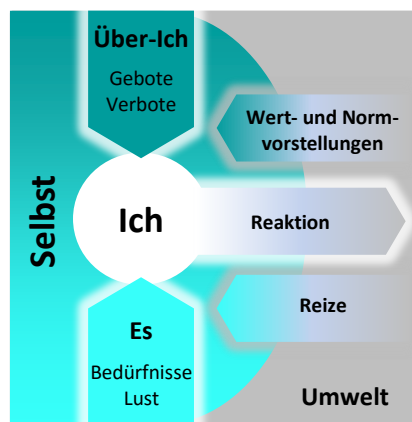
Mit dieser Frage beschäftigte sich schon Sigmund Freud. Vor knapp hundert Jahren hat er seine Vorstellung in seinem „Strukturmodell der Psyche“ dargelegt. Dieses Modell scheint mir auch heute noch nützlich für das Verstehen dessen, was Selbstführung sein könnte.

Zum Zweiten ist es nützlich, Führen unter der Perspektive der Beziehung (vergleiche Impulse 2016-01) zu betrachten.

Mit diesen beiden Perspektiven kann die Frage: „Wer ist es denn in mir, der mein selbst führt?“ beantwortet werden: Es ist mein Ich.

Zum besseren Verständnis der weiteren Ausführungen wird zunächst das Freud'sche Strukturmodell der Psyche etwas näher beschreiben. Für den Begriff des „Selbst“ werden die beiden Instanzen Über-Ich und Es des Strukturmodells zusammengefasst.

Dieses Selbst gilt es durch das Ich zu führen. Für andere wird eine Person jedoch nur als Ganzes (Ich und Selbst in Einem) erfahrbar.



Nach S.Freud, Strukturmodell der Psyche Bild 1

## Das Selbst

Gebote, Verbote sowie Werte und Normen prägen von außen kommend unser Selbst (Über-Ich-Instanz). Hinzu kommen von innen heraus Bedürfnisse und Lust, die teils durch äußere Reize ausgelöst oder verstärkt werden können (Es-Instanz). Das Selbst ist nicht frei. Das Selbst wird stark von seiner Umwelt geprägt. Je weniger das Ich seine Führungsrolle wahrnimmt, umso mehr übernimmt die Umwelt die Führungsrolle für das Selbst. Die zunehmende Medienvielfalt und deren Konsum erhöht die Möglichkeiten mit Wert-/Normvorstellungen und Reizen zeitgleich auf das Selbst einzuwirken. Gewissermaßen als Gegenpol fällt

somit dem Ich eine herausragende Bedeutung zu.

## Das Ich

Was ist denn nun mein Ich? Es ist frei von Normen, Geboten und Verboten. Es ist auch frei von äußeren Reizen, Bedürfnissen und Lust oder Unlust. Das Ich ist eigenständig und individuell. Ohne das Ich würde es uns nicht geben. Der erste Grundsatz des Philosophen René Descartes: Cogito ergo sum „Ich denke, also bin ich.“ kann diese Interpretation des Ich unterstreichen, wenngleich nachfolgende Philosophen in dieser Aussage logische Fehler sehen.

Das Ich repräsentiert in seiner Urform das Wahrnehmen ohne zu bewerten, das Denken ohne Grenzen und das Speichern von Wissen (Gedächtnis).

## Das Ich – die Führungskraft des Selbst

Unser Ich steht vor der Herausforderung die Ansprüche der beiden Instanzen Über-Ich und Es auszuhandeln und damit unser Selbst in guter Weise zu führen. Hierzu muss sich unser Ich der Herausforderung stellen, eine Beziehung mit unserem Selbst aufzubauen. In dieser anspruchsvollen Beziehungsarbeit gilt es beispielsweise zu klären:

- Welche Werte leiten mich?
- Welchen Geboten folge ich?
- Welche Verbote beachte ich?
- Welche Bedürfnisse wollen bedient werden?
- Was gibt mir tiefen Sinn?
- Wie geht mein Ich damit um?

Selbstführung geht nicht einfach nebenbei. Für diese Beziehungsarbeit bedarf es:

- Achtsamkeit
- Geduld
- (De-)Mut
- Wertschätzung
- Zeit für sich/sein Selbst

### Das Etwas bei der Selbstführung

Wenn es um die Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geht, ist es sehr einleuchtend, dass Führung (im Sinne von Beziehung) ein Etwas braucht, damit Führung überhaupt zustande kommen kann. Auch die Führung des Selbst durch das Ich braucht ein Etwas, mit dem sich das führende Ich und das geführte Selbst verbinden können.



Das Etwas ist beispielsweise das, was die Umwelt anbietet oder gar aufdrängt. Das Etwas ist das, was es zwischen Verbot und Lust oder

zwischen Gebot und Bedürfnis auszuhandeln gilt. Bleibt das Ich nicht achtsam und verbindet sich nicht mit dem Etwas kommt keine Selbstführung zustande. In der Folge tut das Selbst, was Über-Ich und Es auslösen. Wenn das Ich wertschätzend auf das Selbst mit seinen Bedürfnissen schaut, wird es Möglichkeiten finden, auf die Umwelt so einzuwirken, dass das Selbst in guter Weise bedient wird.

### Das Kraftfeld der Selbstführung

Gute Selbstführung erzeugt ein positives Kraftfeld. Menschen, die sich selbst gut führen, wirken angenehm und ausgeglichen auf ihre Umgebung.

### Selbstführung ist nicht nur ein Thema für Führungskräfte.

Ich meine, es ist die Voraussetzung für ein gelingendes Führen von anderen, sich selbst in guter Weise führen zu können.

Wer die Herausforderung der Selbstführung annimmt, wird sich bewusst, welche Fülle im Führen steckt. Es wird dabei die Fähigkeit reifen neben seinem Selbst auch andere zu Führende besser zu verstehen, ihre Beweg- und Beharrungsgründe wahrzunehmen und angemessen zu handeln. Beim Führen unseres Selbst haben wir den großen Vorteil, dass unser Selbst mehr in unserer Macht liegt, als eine andere Person, und das Üben von Führen mit unserem Selbst in einem „geschützten Raum“ geschehen kann.

### Gewohnheiten dienen der Selbstführung

Es mag am Abschluss dieses Artikels irritierend wirken, Gewohnheiten als Diener der Selbstführung zu würdigen. Dennoch, es gibt Angelegenheiten, die wir getrost an Gewohnheiten „delegieren“ können. Wer ein Auto mit Schaltgetriebe fährt wird es sicher schätzen, dass das Schalten zur Gewohnheit wurde.

Auch in der Führung unseres Selbst lässt sich manches an die Gewohnheit „delegieren“, zum Beispiel dem Ich seine Urform zu gönnen: Wahrnehmen ohne zu bewerten, Denken ohne gleich einzugrenzen. Auch Wert- und Normvorstellungen unserer Umwelt zu hinterfragen sowie unsere Bedürfnisse zu befragen, ob sie von uns sind oder nur durch die Umwelt ausgelöst wurden, können zu einer nützlichen Gewohnheit werden.

Eine wertvolle Gewohnheit kann auch sein, dem, was auf uns zukommt, nicht mit Angst, sondern mit Hoffnung zu begegnen.

So bilden nützliche Gewohnheiten innere Haltungen, die uns und unsere Umgebung reicher machen.

Diese Gedanken mögen für Sie als Anregung zur Reflexion dienen. Gewiss werden Sie beim Lesen weitere Aspekte dazu entdecken. Wenn Sie Lust dazu haben, so schreiben Sie mir einfach eine E-Mail an [info@i-fug.de](mailto:info@i-fug.de). Ich würde mich darüber freuen.

Eine gesunde und erfolgreiche Zeit wünscht Ihnen herzlichst

Eberhard Gaißert