

# Jung@work

## Vom Entweder-oder zum Sowohl-als-auch

Einflüsse der Analytischen Psychologie in Business und Management



Jürgen Kugele, 14. Juli 2023

# Der chinesische Terminus

„So Sang Yi“

bedeutet sowohl „Geschäfte machen“,  
als auch „den Sinn des Lebens  
von ganzem Herzen erfüllen“.

Die Aufgabe des Menschen ist,  
sowohl den Anforderungen der äußeren  
Welt, als auch den Anforderungen der  
inneren Welt gerecht zu werden.

C.G. Jung

# Definition Leadership nach Otto Scharmer

Die indo-europäische Wurzel des englischen Wortes leadership und des deutschen Wortes Leitung ist „leith“ und bedeutet wörtlich „nach vorne gehen“, über die Schwelle gehen“ oder „sterben“.

Die tiefere Erfahrungsgeschichte von Führung in Veränderungsprozessen zeigt eine spürbare Resonanz von dieser ursprünglichen Bedeutung der Wortwurzel, die in der existentiellen Erfahrungsdimension in transformationalen Veränderungsprozessen sichtbar wird:

- Im Loslassen und Sterben-Lassen des Alten
- Im In-die-Welt-bringen des Neuen
- Und im Mysterium und dem Nichts, das zwischen diesen beiden Bewegungen liegt.

# These zur Zukunftsfähigkeit von Unternehmen

Diejenigen Unternehmen werden Erfolg haben, denen es gelingt, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Chance zur inneren Transformation zu bieten. Und diejenigen wird man Helden nennen können, die diese Entwicklung anführen und meistern können.

Peter Senge

# C.G. Jungs Konzepte in der Wirtschaft

## **Dynamik der Gegensätze**

- Vom „Entweder oder“ zum „Sowohl als auch“

## **Multiplizität der Seele**

- Der Ich-Komplex und sein Arbeitsteam (Buchtitel von Frau Eschenbach)

## **Typologie**

- Vom Typus zum Selbst – Vollständigkeit statt Vollkommenheit
- Archetypische Grundmatrix (Pentalon nach Lutz Müller)

## **Persona und Selbst**

- Theorie sozialer Rollen

## **Schatten**

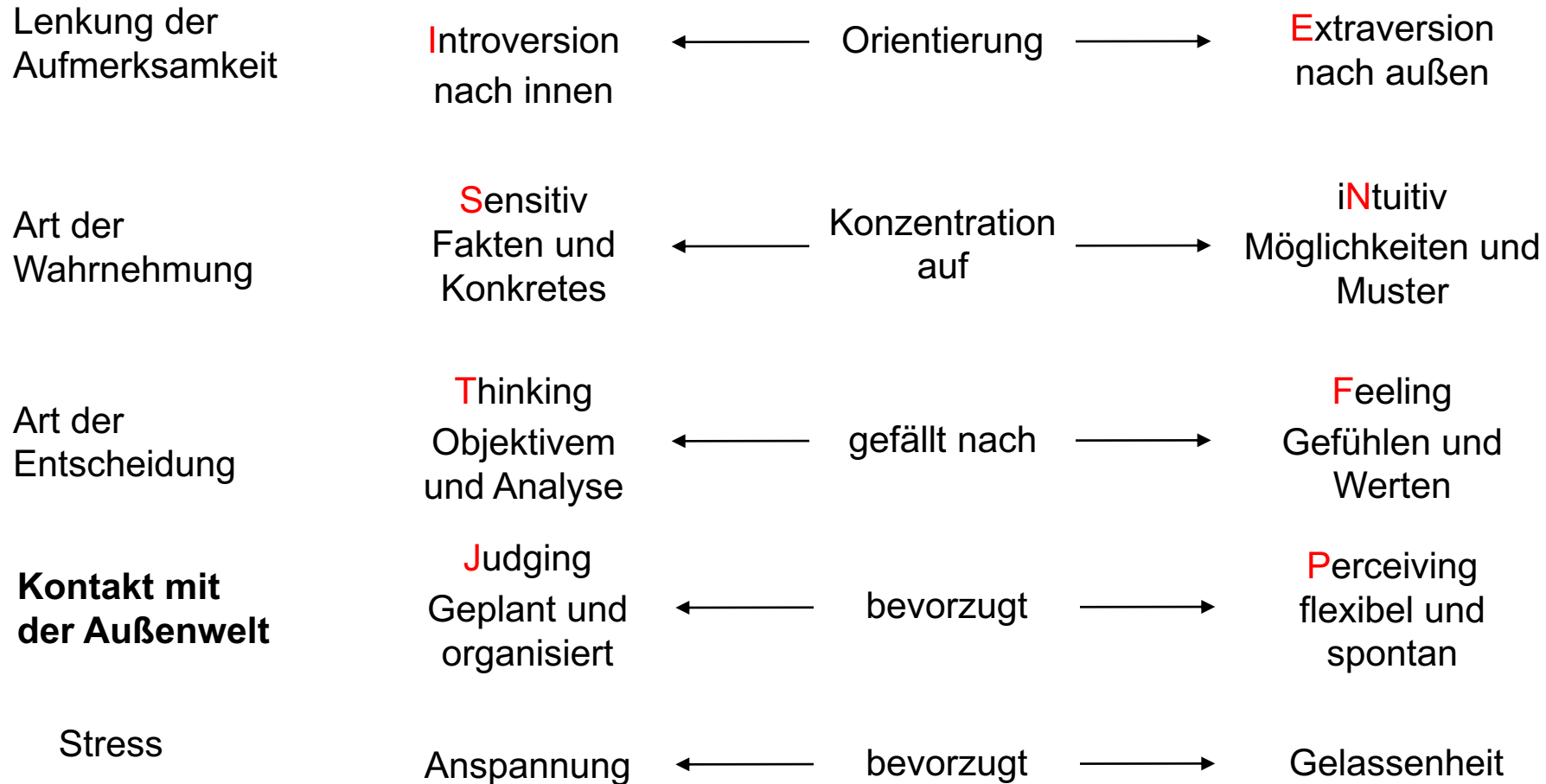
- Inferiore Funktion oder woher das Neue kommt

## **Finalität – Die Zukunft als noch nicht Bewusstes**

- Wozu statt warum

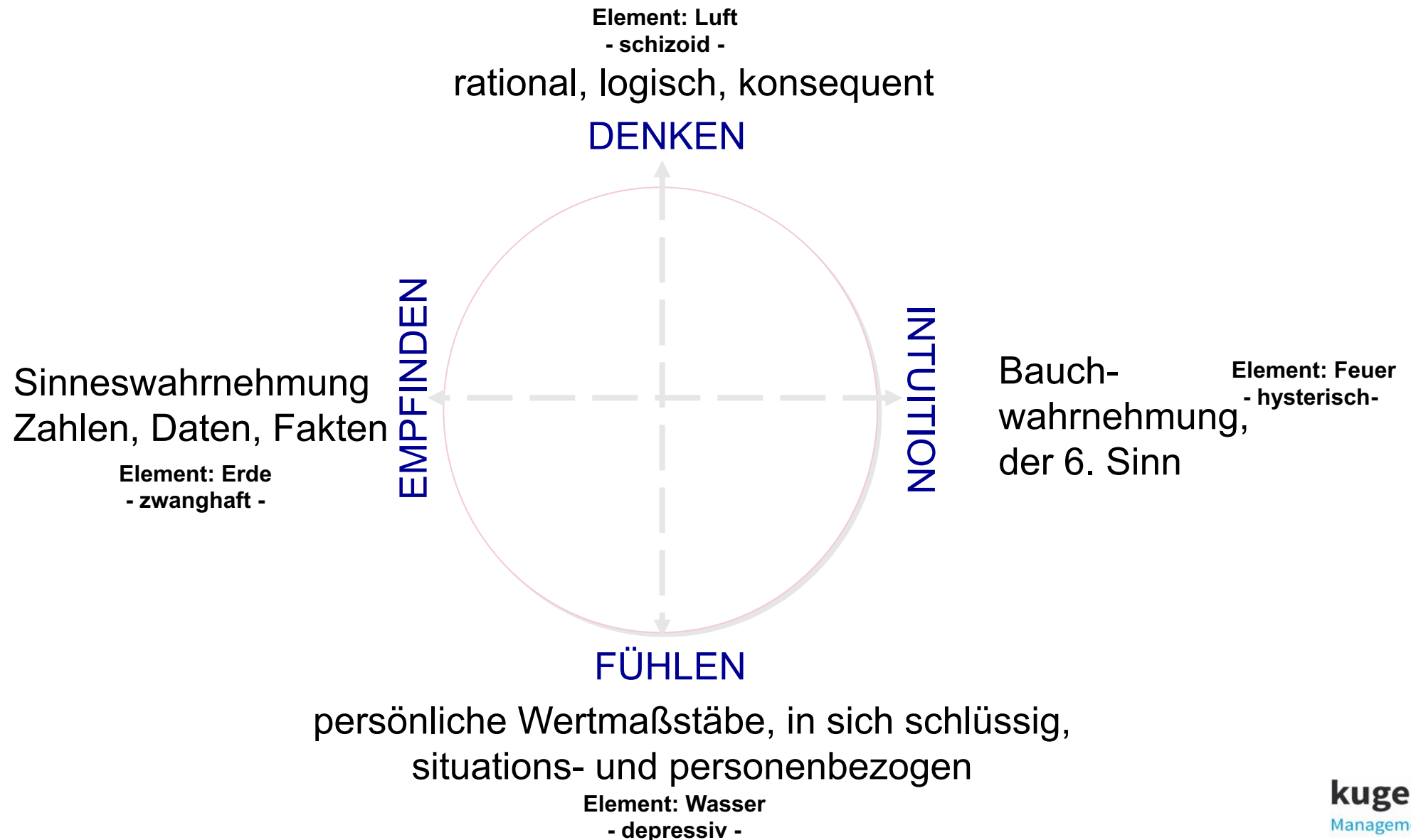
# Vom Typus zum Selbst

# Die Grundfunktionen des menschlichen Bewusstseins – nach C.G.Jung





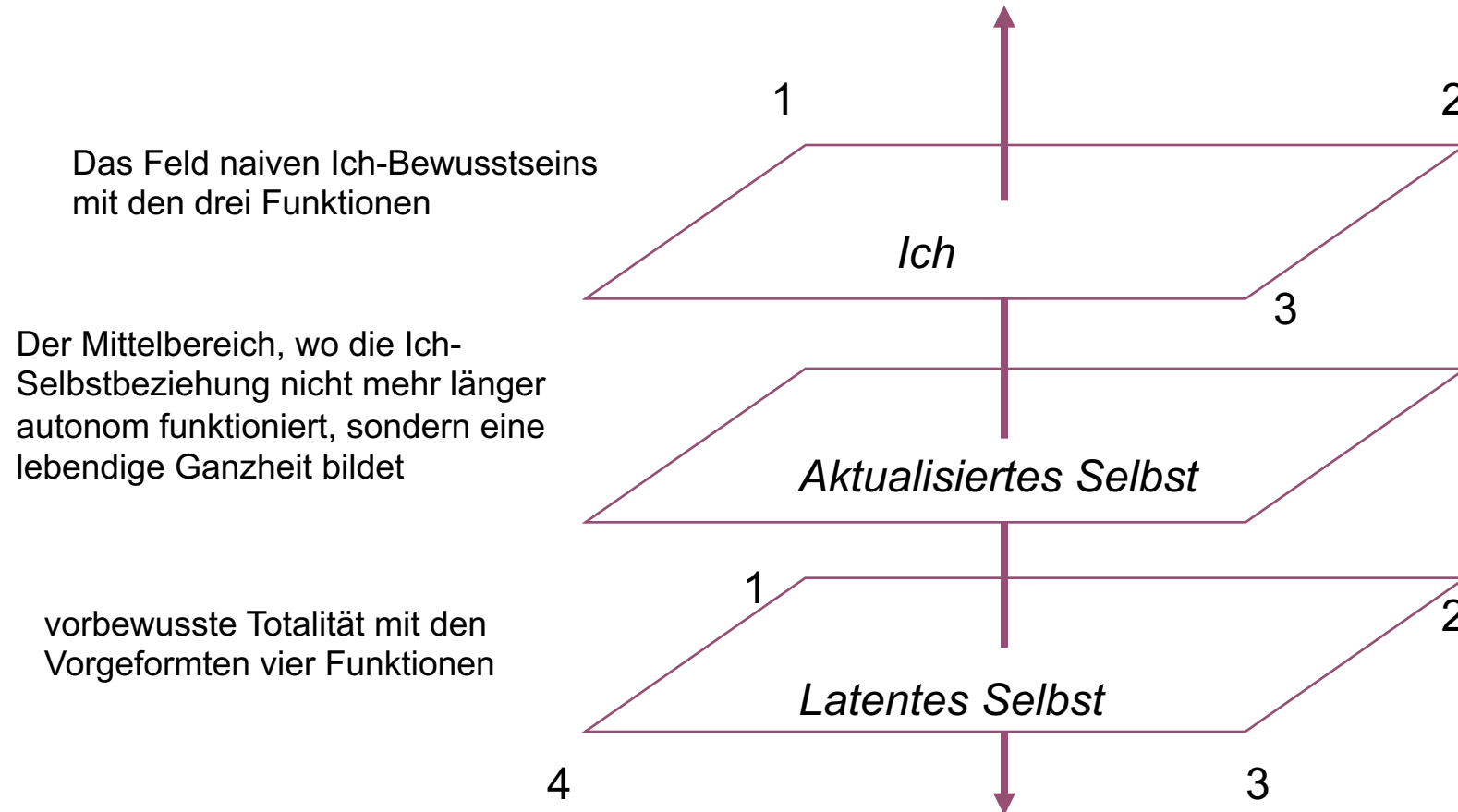
# Die vier Grundfunktionen des menschlichen Bewusstseins – Wahrnehmen und Entscheiden nach C.G.Jung



# Analogie zu den 4 Intelligenzen

- analytische Intelligenz = Denkfunktion T
- praktische Intelligenz = Empfindungsfunktion S
- emotionale Intelligenz = Fühlfunktion F
- spirituelle Intelligenz = Intuition N

# Entwicklung der Persönlichkeit nach C.G.Jung



Funktionen sind Instrumente des Bewußtseins.

Gefestigter Nukleus, der nicht mehr mit einer der Funktionen identisch ist = Alchemistischer Stein der Weisen

# Marie-Louise v. Franz zu den Bewusstseinsfunktionen

„Ein Fehler, den manche Menschen begehen, ist, zu denken, sie könnten die inferiore Funktion auf das Niveau der anderen, bewussten Funktionen bringen ...Sie ist mit dem Unbewussten verschmolzen und verbleibt in diesem Zustand. Versuche, sie heraufzubringen wären wie Versuche, das ganze kollektive Unbewusste heraufzubringen, etwas, das man ganz einfach nicht tun kann. Der Fisch wäre zu groß für die Angel. Was ist also zu tun? Sie wieder verdrängen? Das ist Regression. Aber wenn man nicht aufgibt, besteht eine andere Alternative: Der Fisch wird einen ins Wasser ziehen. In diesem Moment entsteht ein großer Konflikt.... Es bedeutet eine Erniedrigung, mit seinen anderen Funktionen auf das tiefere Niveau hinabzusteigen. Dies erzeugt dann ein Stadium zwischen den beiden Schichten etwa auf dem Niveau, in dem alles weder Denken, noch Fühlen, noch Empfinden, noch Intuition ist. Etwas Neues kommt herauf, nämlich eine völlig verschiedene, neue Einstellung zum Leben, in der man alle Funktionen benutzt, aber keine die ganze Zeit.

(.. Franz 1980, 29)

# Die vier Grundfunktionen des menschlichen Bewusstseins und Führungsstile

- Rationalisierung, Vereinheitlichung
- Klarheit
- Hart, aber gerecht
- leistungs- und sachorientiert

- zukunftsorientiert, große Lösungen
- Ideen und Konzepte
- Visionär
- Kompetenz- und Zielorientiert



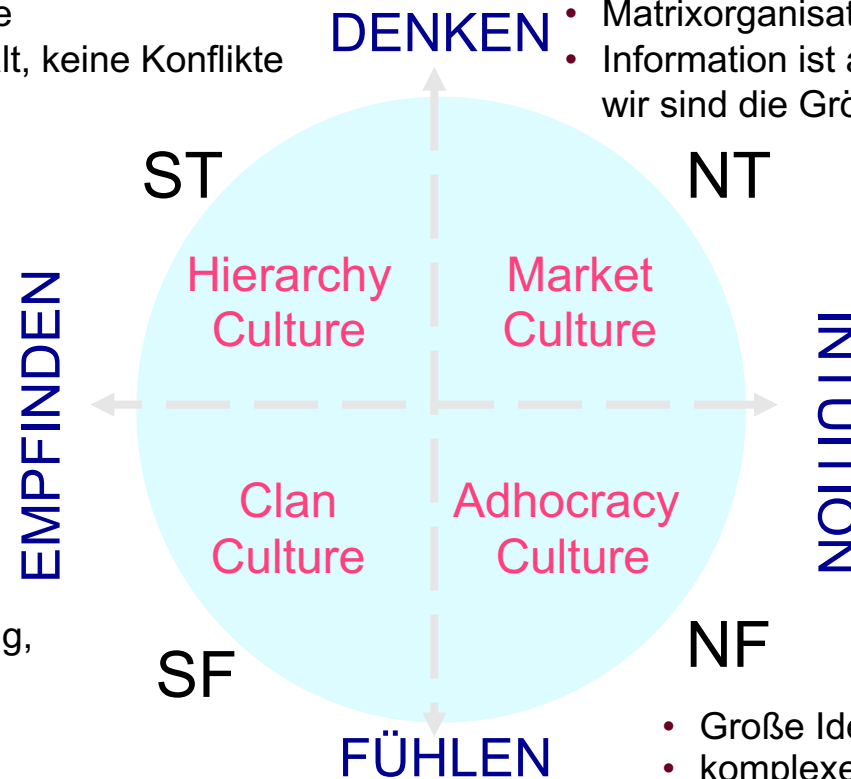
- Loyalität, Träger, Bewahrer der Kultur
- Personen
- menschliche Anerkennung
- persönliche Beziehungen

- zukunftsorientiert, strahlende F.pers.
- Hohe zwischenmenschl. Sensibilität
- sozialer Gedanke
- Potentialorientiert, persönliche Freiheit

# Die vier Grundfunktionen des menschlichen Bewusstseins und Unternehmenskulturstile

- Stabilität, Ordnung, Kontrolle, Hierarchie
- Es geht um die Sache
- Keine Meinungsvielfalt, keine Konflikte
- Funktionieren

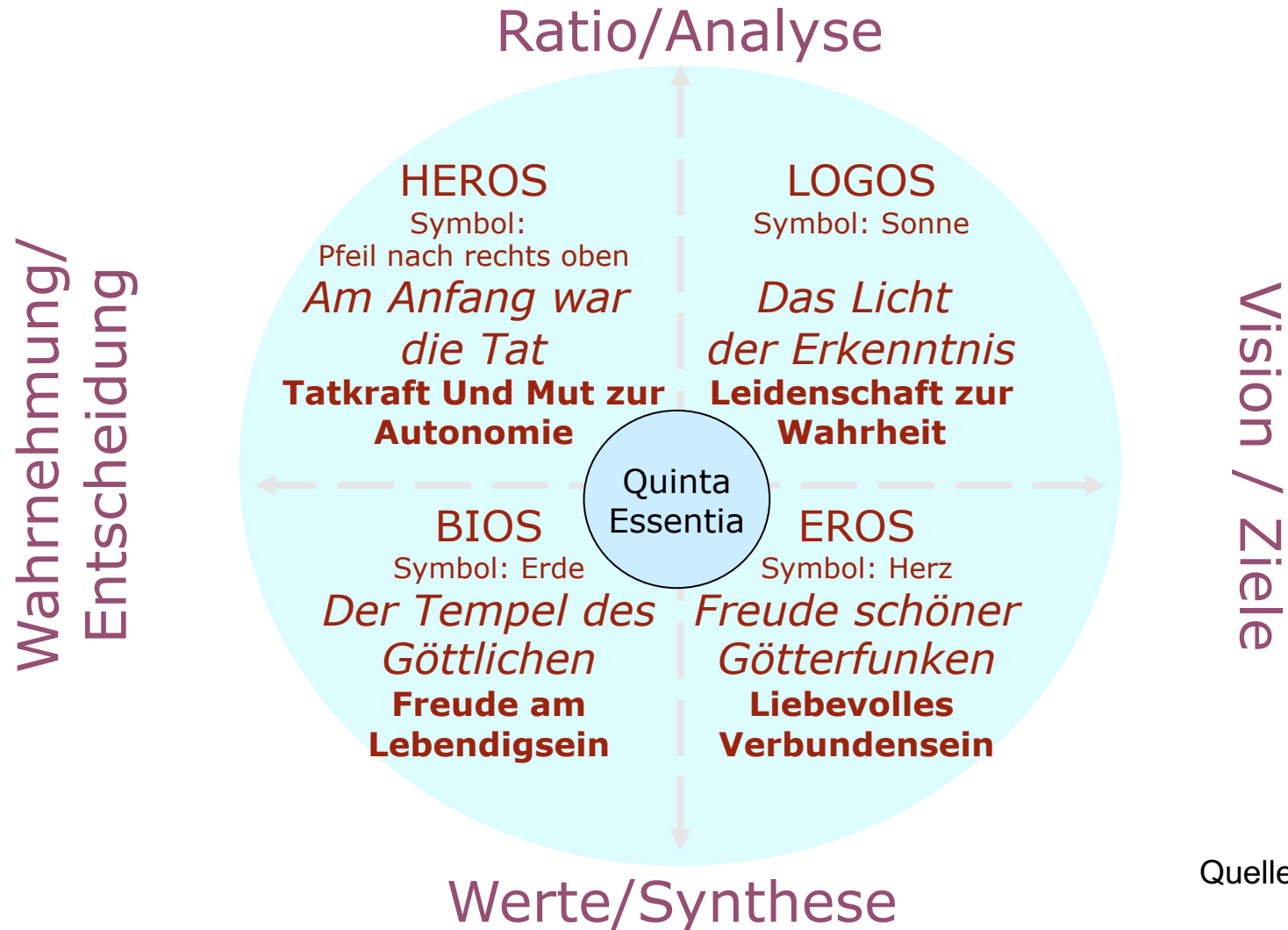
- Zukunfts- und Möglichkeitsorientierung
- Hektik, Spannung
- Matrixorganisation
- Information ist alles, Philosophie, wir sind die Größten



- Menschliche Ordnung,
- Wertschätzung
- Freundliches Klima
- Guter Wille
- Sanfter Druck und milde Härte

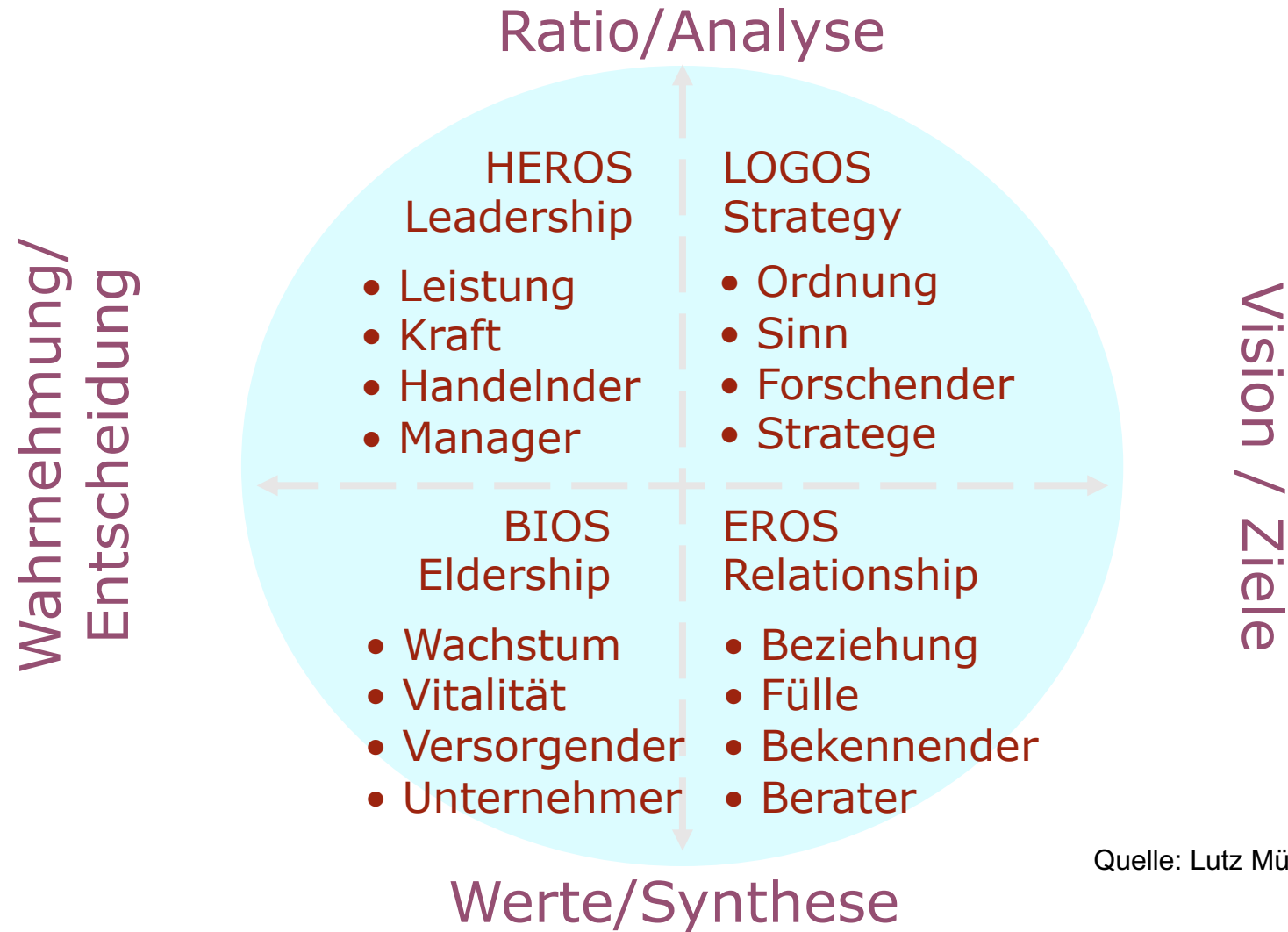
- Große Ideale
- komplexe Strukturen
- alles hat mit Menschen zu tun
- dauernd an sich selbst arbeiten

# DIE ARCHETYPISCHE GRUNDMATRIX



Quelle: Lutz Müller

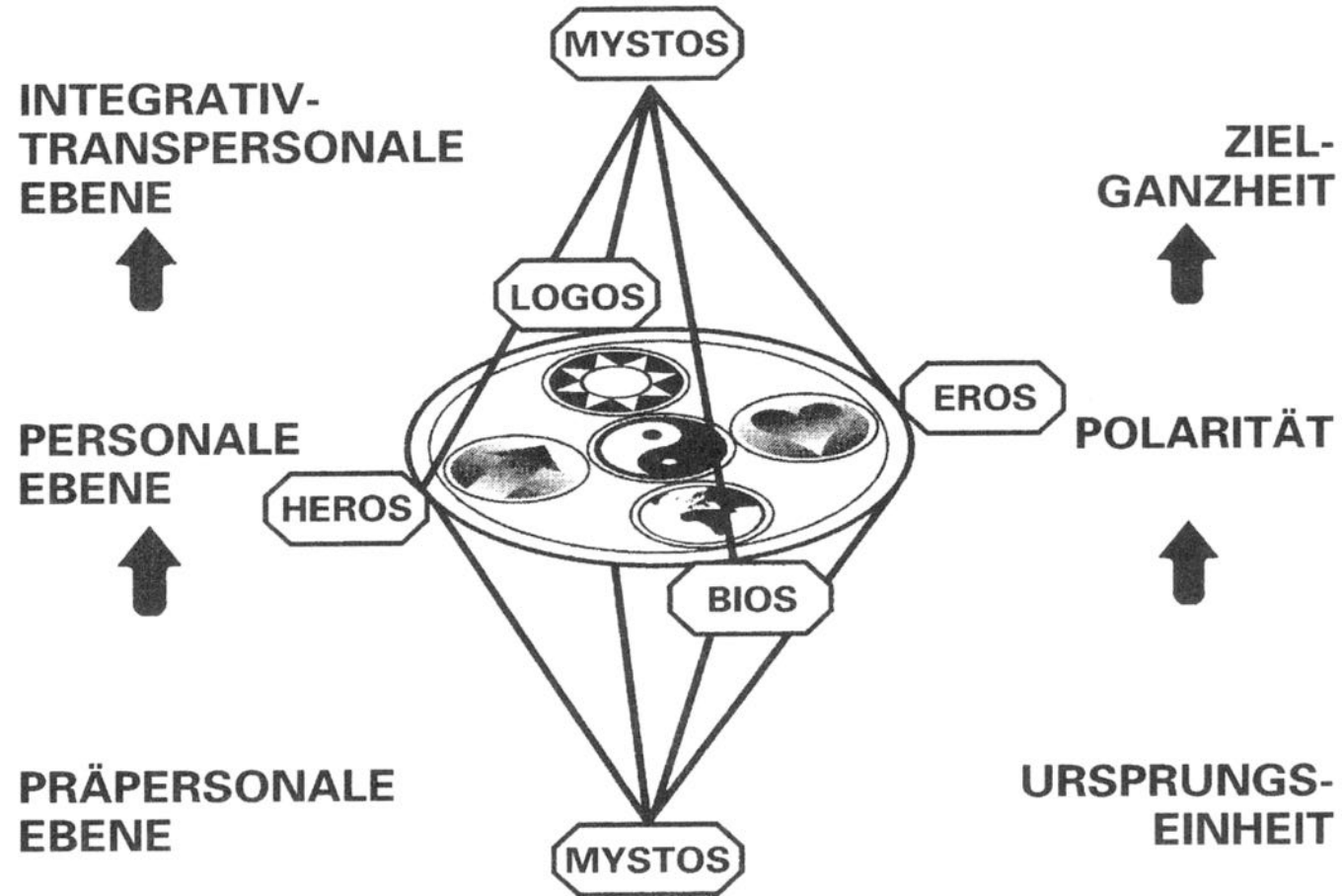
# DIE ARCHETYPISCHE GRUNDMATRIX



Quelle: Lutz Müller

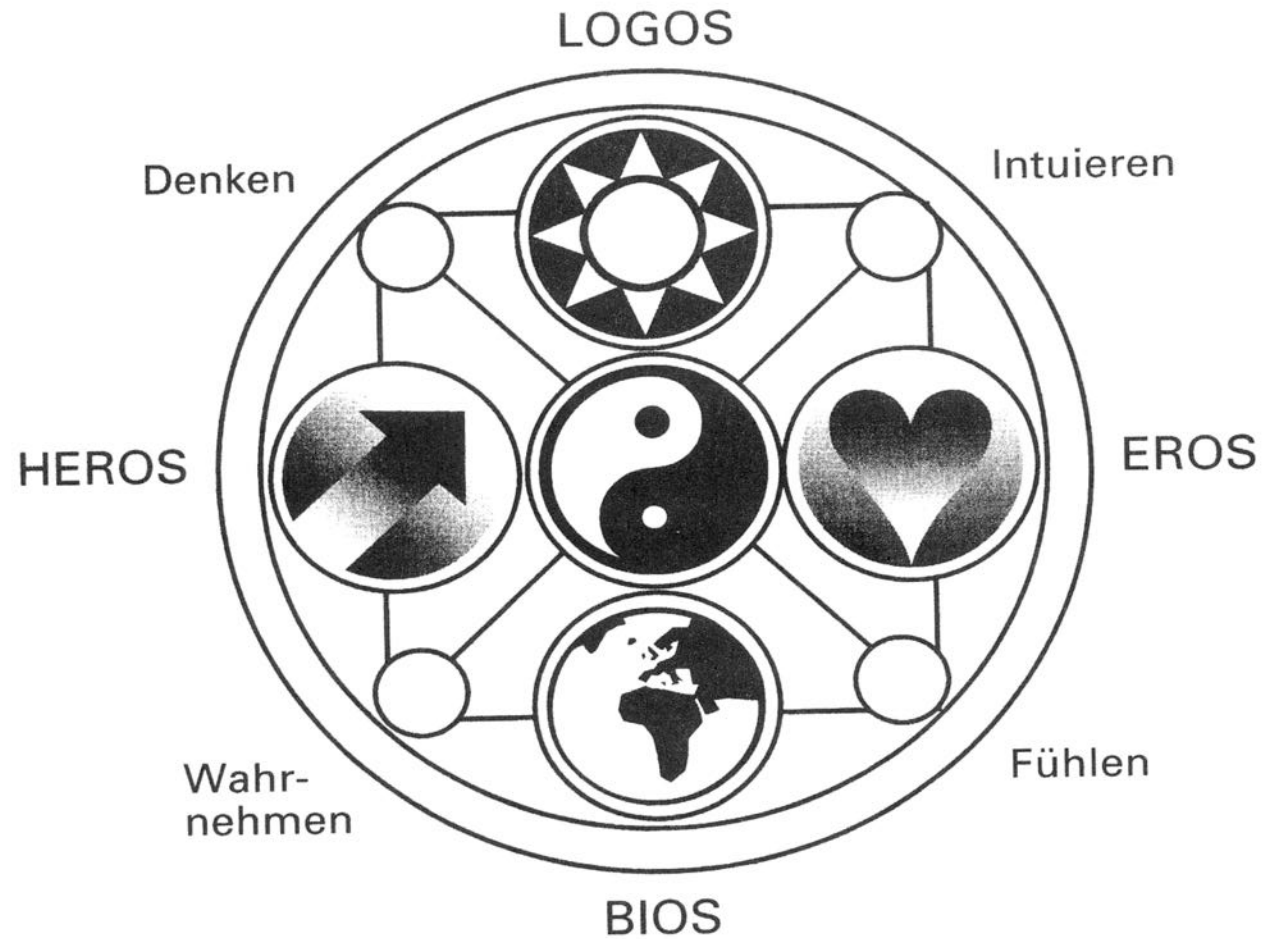


# Pentalon nach Lutz Müller



Quelle: Lutz Müller, Lebe dein Bestes

# Pentalon nach Lutz Müller



Quelle: Lutz Müller, Lebe dein Bestes

## Übersicht HEROS-Prinzip

### **Aspekte:**

Tatkraft, zielgerichtete, zukunftsorientierte Aktion, Aktivität, Handlung; Impuls, Energie, Kraft, Stärke, Leidenschaft Eroberung, Macht, Dominanz; Individualität, Autonomie, Freiheit, Selbstverantwortung; Initiative, Leistung, Erfolg, Wille, Zielorientiertheit, Disziplin, Konzentration, Beharrlichkeit; Lernen, Übung, Training; Neugier, Angstüberwindung, Mut; Trennung, Unterscheidung, Auseinandersetzung; Wettkampf, Rivalität, Angriff, Aggression, Kampf, Siegeswillen, die große Suche, das große Abenteuer; Eingriff, Operation

### **Symbole:**

Pfeil nach rechts oben, Phallus; das aufstrahlende Licht, die aufsteigende Sonne; Feuer, Explosion, (Atom-)Bombe; Werkzeuge, Waffen (insbesondere Messer, Schwert, Pfeil und Bogen, Pistole und Gewehr), Maschinen; Sich-Aufrichtendes, Eindringendes, Vorantreibendes, Ausdehnendes; Adler, Löwe, Raubtiere; Suche, Weg, Wanderung, Reise; Fahrzeuge (insbesondere Auto), Flugzeuge, Raketen; Hindernis, Widersacher, Kampf (Drachenkampf), Schlacht; Sieg, Hebung des Schatzes, Befreiung der Gefangenen

### **Literarische Gestaltungen:**

Ares/Mars, Athene, Artemis/Diana, Amazone, Herakles, Odysseus, König Arthur und die Ritter der Tafelrunde, Siegfried, Jeanne D'Arc, Parzifal, Superman, James Bond

### **Transpersonale Aspekte:**

Schöpferische Tat; der Kampf für das Wahre, Gute und Schöne, die Freiheit, Gerechtigkeit, Menschlichkeit; Flow - im Tun aufgehen und sich selbstvergessen; den Tod wagen und neu geboren werden

### **Beziehungsformen:**

Führer-Geführte, Freund/Gegner, Begleiter, Beschützer, Trainer

### **Berufsfelder:**

Trainer, Coach, Manager, Sportler, Mechaniker, Techniker, Ingenieure, Handwerker, Militär, Polizei, Jäger, Abenteurer, Entdecker, Pioniere, Weltenbummler

### **Schattenseiten:**

Egozentrismus, Machtmissbrauch, Zwang, Gewalttätigkeit, blinder Aktionismus, Zerstörungslust, Vergewaltigung, Missbrauch des Körpers, Zwang zur »Dauerpotenz«, Willens-, Arbeits-, Leistungs- und Erfolgssucht, Größenwahn, Panzerung, Abwehr von Regression und Unbewusstem, von »weichen« Gefühlen und Beziehungsaspekten, Dickköpfigkeit, Herrschsucht, Rechthaberei, Rachsucht, Streit-sucht, Alkoholismus, zwanghafte, schizoide und paranoide Elemente, Soziopathie

### **Konflikte:**

Individualität-Natur, Gesellschaft, Normen, andere Menschen; Autonomie-Beziehung; Kontrolle-Hingabe; Distanz-Nähe; Freiheit-Bindung; Differenzierung, Abgrenzung-Vereinigung, Integration

### **Verhaltensweisen, Lernziele und Methoden:**

- Aufrichten, Vordringen, Eindringen
- Kooperation auf ein gemeinsames Ziel hin
- Ich-stützend, progressiv, aktivierend, motivierend, ermutigend, herausfordernd, realitätsbezogen
- Anerkennung, Bestätigung, Verstärkung
- Kontrolle, Korrektur, Konfrontation, Bestrafung
- Konfrontation mit problematischen Einstellungen und Verhaltensweisen
- Lernen, experimentieren, probieren, trainieren, handeln in Phantasie und Realität
- Informationen und Erklärungen von Zusammenhängen vermitteln, Rat geben
- Ermutigung zur Neugier, Experimentierlust, Risikobereitschaft, Angstüberwindung
- Aufbau konstruktiver Bewältigungsmechanismen
- Einüben von Autonomie, Selbstsicherheit, Selbstvertrauen, Selbstverantwortung, konstruktive Aggression
- Lernen, Konflikte, Rivalität, Aggression und Feindseligkeit auszuhalten
- Einüben des Willens, von konstruktiver Disziplin, Selbstkontrolle, Selbstmanagement

### **Selbsterfahrungs- und Therapieformen:**

Verhaltens-, lern- und übungsorientierte Verfahren, aber auch bestimmte Formen analytischer Therapie, in denen eine Ich-Stützung und Verbesserung der Realitätsfunktion des Klienten angestrebt werden; pädagogische Methoden, Trainings, Coaching, Motivationstrainings, NLP

aus: Lutz Müller, Lebe dein Bestes

## Übersicht EROS-Prinzip

### **Aspekte:**

Eros, liebe, Güte, Mitgefühl; Anziehung, Sympathie. Verbindung; Beziehung und Bezogenheit zu Mensch, Natur, Leben; Kommunikation, Kommunion; Streben nach Harmonie, Ausgleich, Homöostase, Gerechtigkeit; Sehnsucht nach Einheit; Verlangen, Begehren, Streben; Sinnlichkeit, Sexualität, Vereinigung, Verschmelzung; Offenheit, Hingabe; das Positive, das Gute, Schöne und Wahre; Ästhetik, Glanz, Kunst, Humor; Charme, Eleganz, Luxus; Gefühle, Freude, Lust, Leidenschaft, Ekstase, Fülle, Reichtum; Liebenswürdigkeit, Freundlichkeit, Anpassungsfähigkeit: Geselligkeit, Vergnügung, Spiel

### **Symbole:**

Herz, Blut; das Runde, Weiche, Geschwungene, Fließende; Symbole der Liebesbeziehung, der Sexualität; der nackte Körper, erogene Zonen und Körperteile (z.B. Haut, Haare, Augen, Lippen, Hals, Brust, Arme und Hände, Gesäß, Geschlechtsorgane, Beine), die Liebesbeziehung, Vereinigungssymbole; Kunstwerke, Symbole des Schönen, des Harmonischen, Symmetrischen; erotische Kleidung, Farben, Musik, Blumen, Blüten (Rose, Lilie), süße Früchte (Apfel, Erdbeere, Kirsche, Pflaume); Blut, Feuer (Leidenschaft); Wasser (Erfrischung); Duft (Parfüm); Strahlendes, Glänzendes, Glitzerndes, Funkelndes, Fließendes; Symbole der Fülle, des Reichtums und des Luxus, Schmuck, Geld, Kleidung, schöner Besitz

### **Literarische Gestaltungen:**

Eros/Amor, Aphrodite/Venus, Dionysos, Shiva und Shakti, Eva und Adam; Amor und Psyche, Romeo und Julia, Tristan und Isolde, Don Juan, Casanova, Tannhäuser, Carmen

### **Transpersonale Aspekte:**

Universale Liebe, Unio Mystica, Mystische Hochzeit, All-Verbundenheit, Einheitserfahrung, Barmherzigkeit, Glücks- und Ekstaseerfahrung, Tantra, das Kunstwerk

### **Beziehungsformen:**

Liebesbeziehung, Partnerschaft, Sexualität und Leidenschaft; der Geliebte, die Geliebte; die offene, partnerschaftliche dialogische Beziehung; die gegenseitige inspirative Förderung; die heilende Liebesbegegnung

### **Berufsfelder:**

Berufe, die in Verbindung mit Kunst, Ästhetik, Unterhaltung und Vergnügung stehen. Künstler, Schauspieler, Kosmetik und Wellness, Animation, Mode, Schmuck, Dekoration und Design; Diplomaten, Vermittler, Berater (z. B. Partnerschafts-, Ehe- und Sexualberatung)

### **Schattenseiten:**

Beziehungssucht, Abhängigkeit, Hörigkeit, Unterwerfung, Masochismus, Ich- und Autonomie-Schwäche; Eitelkeit Launenhaftigkeit, Empfindlichkeit, Kränkbarkeit, Somatisierung, Verführbarkeit, Bequemlichkeit, Zügellosigkeit, Verschwendung, Schwärmerei, Emotionalisierung, Dramatisierung, Eifersucht, Klatsch, Intrigen; Promiskuität, Sexualisierung, Nymphomanie, Hysterie, Flüchtigkeit, Oberflächlichkeit, Geschmacklosigkeit, Unehtheit, Schein, Schauspielerei, Leichtsinn, mangelnde Zentrierung, Sucht, Pornografie, Chaos

### **Konflikte:**

Beziehung-Autonomie, Gemeinschaft-Individuum, Lust-Kontrolle, Diplomatie-Wahrhaftigkeit; Harmonie-Konflikt; Emotionalität-Sachlichkeit; Idealismus-Realismus; Dreiecksbeziehungen, ödipale Konstellationen

### **Verhaltensweisen, Lernziele und Methoden:**

- Herstellung einer vertrauensvollen, konstruktiven Beziehung
- Begegnung mit »Herz«: Echtheit, Authentizität, Wärme; Einfühlung, Empathie, Mitgefühl; Wertschätzung, Akzeptanz, Bestätigung, Liebe
- Auf die Sprache des Herzens achten lernen: für körperliche Reaktionen und Empfindungen, Gefühle, Phantasien sensibel werden und sie zum Ausdruck bringen
- Fähigkeit zu guter, offener und direkter Kommunikation
- Thematisierung der menschlichen Beziehungsaspekte und –probleme (Thematisierung des »zentralen Beziehungskonflikts«, von Übertragungs- und Gegenübertragungsphantasien, aber auch den Aspekten der realen Beziehung)
- Hinarbeiten auf Selbstliebe und positive Einstellungen, auf Selbstakzeptanz, Liebe, Freude und Ekstase
- Förderung von Entspannung, Vertrauen und Hingabe
- Hinarbeiten auf die Fähigkeit, den Eros, die Schönheit, die Fülle, den Glanz des Lebens wahrzunehmen und in Freude und Lust zum Ausdruck zu bringen
- Entwicklung von Achtsamkeit und Dankbarkeit
- Körperbewusstsein, Atem, Tanz, Musik, kreative Gestaltungsübungen

### **Selbsterfahrungs- und Therapieformen:**

Tiefenpsychologische Richtungen, Gruppentherapien, humanistische Verfahren, Gesprächspsychotherapie, Encounter, Kunst- und Gestaltungstherapien, Partnerschafts- und Kommunikationstrainings.

aus: Lutz Müller, Lebe dein Bestes

## Übersicht BIOS-Prinzip

### Aspekte:

Das Umfassende, Enthaltende, Ursprung Evolution, Erde, Heimat, materielle Basis unserer Existenz, Matrix; Leben, Körper, Vitalität, Instinkt, Triebe, Emotionen, Selbstregulation; Fruchtbarkeit, Fortpflanzung, Schwangerschaft, Wachstum, Reifung, Sterben; Nahrung, Stabilität, Sicherheit. Verwurzelung, Schutz, Wärme, Geborgenheit, Pflege, Fürsorge; Regression, das Unbewusste; Gründlichkeit, Stetigkeit, Wirklichkeitssinn, Konservatismus, Traditionsbewusstsein, Treue, Pflichtgefühl, Ordnung, Sparsamkeit

### Symbole:

Erde, Umfassendes, Enthaltendes, Universum, Uroborus, Mond, Meer, Nacht das Untere, das Gefäß, Tor, Unterwelt; das Organische, das Körperliche, Brust, Bauch, Vagina, Uterus, auch jede Raum- und Hohlform wie z. B. das Tal, (las Loch, die Höhle, das Nest, das Haus, die Kirche, die Stadt, das Schiff, die Kirche, der Brunnen, das Taufbecken, das Gefäß, der Kelch, das Zimmer; Orte der Regeneration, Entspannung, insbes. das Schlafzimmer, das Bett, das Bad: die Küche, der Backofen; Natur-, Pflanzen- und Tiersymbole, z. B. der Acker, der Garten, die Wiese, der Bach, der Wald, der Fels, die Höhle, der Baum, die Quelle, die Blume und Blüte (Rose und Lotus), Nahrungsmittel, insbes. Wasser, Brot, Milch, Honig. verschiedenste Tiere, insbesondere Säugetiere, z. B. die Kuh, die Katze, die Bärin, aber auch Schlange, Drache

### Literarische Gestaltungen:

Zum Beispiel Göttin, Große Mutter, die Königin, Ishtar, Gaja, Demeter, Hecate, Pan; Frau Holle, die drei Federn, Hänsel und Gretel

### Transpersonale Aspekte:

Intensive Lebendigkeit, Tanz, Trance, Ekstase, Rausch der Sinne, Rückkehr zum Ursprung, im Einklang mit der Natur und ihren Rhythmen leben, der Körper als Tempel des Göttlichen, das Wunder von Schwangerschaft und Geburt, globales, ökologisches Bewusstsein, Tao, Kundalini, Hexenkult

### Beziehungsformen:

Mutter-Kind/Tochter/Sohn-Beziehungsverhältnis; Schwangerschafts- und Geburtsbegleitung; Kranken- und Pflegedienst Familie und Gruppe, Therapeut-Klient

### Berufsfelder:

Mutter, Vater, Bauer, Gärtner, Bäcker, Koch, Handwerk, Lebensmittelhandel, Hotelgewerbe; Geburtshelfer, Amme, soziale, pädagogische, pflegerische und therapeutische Berufe

### Schattenseiten:

Materielle Bindungen und Abhängigkeiten, Trägheit, Schwere, Desinteresse, Depressivität, Zwanghaftigkeit, Einengung, Gewohnheit, alltägliche Routine, Gefängnis, Unbewusstheit, Massenbewegung, Kollektivierung, Krankheit, Kastration, Zerstörung, Tod

### Konflikte:

Materie-Energie; Körper-Geist; Stabilität-Flexibilität Trieb-Kontrolle; Realismus-Idealismus

### Verhaltensweisen, Lernziele und Methoden:

- Heilenden Raum ermöglichen, Zeit lassen
- Wertschätzung, Akzeptanz, Bestätigung, Spiegelung, Einfühlung
- Wärme, Schutz, Entspannung, Regressionsförderung
- »Holding«, »containing«, annehmen, bewahren, tragen, hegen, pflegen, nähren, trösten, schützen, warten, verwandeln, zurückgeben
- Sich infizieren lassen, mitleiden und gemeinsam ausheilen
- Das innere Kind ansprechen
- Bezogenheit zum Unbewussten und zur unbewussten Selbstregulation entwickeln
- Der inneren Natur, den Zyklen und Rhythmen der Natur und des Lebens folgen
- Guten, lustvollen Umgang mit dem Körper, den körperlichen Grundbedürfnissen, Trieben und Instinkten entwickeln
- Achtsamkeit auf körperliche Empfindungen und Wahrnehmungen; Körperarbeit, Körperbewegung, Tanz, Spiel, Gestalten
- Achtsamkeit auf Natur und Umwelt Umweltbewusstsein entwickeln

### Therapieformen:

Tiefenpsychologische Richtungen; Gesprächspsychotherapie; Methoden, die mit starken Regressionen verbunden sind; Psychosomatik; körperorientierte Verfahren; pädagogische, soziale Heil- und Pflegedienste; therapeutische Arbeit mit Hilfe von Tieren

aus: Lutz Müller, Lebe dein Bestes



## Übersicht LOGOS-Prinzip

### **Aspekte:**

Logos, Geist, Bewusstsein, Sinn, Intelligenz, Vernunft, Erkenntnis, Objektivität, Wahrheit, Denken, Wort, Zahl, Sprache, Messen, Berechnen, Klären, Analysieren, Unterscheiden, Reduzieren; Distanz, Struktur, Ordnung, Gesetz; Übersicht, Überpersönliches, Über-Ich, Ethik, Moral, Strenge; die Stimme des Gewissens; der innere Zeuge

### **Symbole:**

Sonne, Himmel, Licht, Auge; Luft, Atem, Hauch, das Oben, der Tag, Flügel, fliegendes, Vögel; Berg, Turm, Wolkenkratzen, Schwert, Zepter; klare Strukturen, Sprache, Zahlen, Zeichen, Formeln, Worte, Schemata, Buch; Messgeräte, Uhr, Erkenntnisinstrumente, wie z.B. Brille, Lupe, Fernglas, Mikroskop, Radar; Fotoapparat, Kamera, »intelligente« technische Geräte wie Rechenmaschinen und Computer

### **Literarische Gestaltungen:**

Die geistigen Gestalten aus Mythen, Märchen, Erzählungen, Dramen, Filmen, z. B. Gott, Großer Vater, König, die/der »Alte Weise«, Sophia, Zeus, Helios, Apollon, Magier und Wissenschaftler, z.B. Faust

### **Transpersonale Aspekte:**

Befreiung durch Einsicht, Erleuchtung, Wahrheit, Weisheit, Meditation, Kontemplation, philosophische Betrachtung

### **Beziehungsformen:**

Wissender-Unwissender, Vater-Sohn/Tochter/Kind; Meister/Guru/ Lehrer-Schüler, Beratender-Ratsuchender, Priester-Glaubender

### **Berufsfelder:**

Weise und Wissende, Forscher, Wissenschaftler, Gelehrte, Mathematiker, Philosophen, Theologen, Lehrer, Richter, Kritiker, Buchhalter, Archivare, Detektive

### **Schattenseiten:**

Kälte, unpersönliche Distanz, Lebensferne, Lebensfeindlichkeit, autoritäre Persönlichkeit, Strenge, Prinzipienreiterei, Formalismus, Wahrheitsfanatismus, geistige Gefangenschaft in Theorien, Normen und Idealvorstellungen, Bewusstseinskampf, Bitterkeit, Verachtung, Einsamkeit, Nekrophilie, Selbstentfremdung, schizoide und zwanghafte Aspekte

### **Konflikte:**

Oben-Unten; Himmel-Erde, Geist-Körper; Theorie-Praxis; Über-Ich-Es, Moral-Trieb; Eindeutigkeit-Komplexität

### **Verhaltensweisen, Lernziele und Methoden:**

- Bemühen um Objektivität, Klarheit, Wahrheit
- Distanz, Abstinenz, Neutralität, Denk- und Vernunftorientierung
- Setzen klarer, eindeutiger Strukturen
- Vermittlung von Einsicht, Erkenntnis, Verständnis, Orientierung, Sinn; Belehrung
- Analysieren: Klären und Verstehen von bisher unbekanntem, unbewussten Zusammenhängen, Konflikten; Zerlegung in Teilkomponenten; Interpretation, Deutung, Rekonstruktion der aktuellen Situation vor dem Hintergrund kausaler, biografischer Zusammenhänge
- Vermittlung von Einsichten zu überpersönlichen, kollektiven Vorgängen und Gesetzmäßigkeiten, Amplifikation
- Vermittlung von Moral und Ethik, von Glaubenssätzen
- Beichte, Sühne und Vergebung
- Opfer, Askese, Exerzitien
- Aufforderungen und Übungen zum Selbstverzicht und zur Egoüberwindung
- Kontemplation und Meditation

### **Therapieformen:**

Tiefenpsychologische, psychoanalytische Verfahren; kognitive Therapieformen; Beratung; Seelsorge

aus: Lutz Müller, Lebe dein Bestes

## Übersicht MYSTOS-Prinzip

### **Aspekte:**

Mysterium, Wunder, Zentrum, Einheit, Ganzheit; das Eine, das All-umfassende, der Kosmos, das Universum, Mikro/Makro-Kosmos, Schöpfung, Energie, höchste Intelligenz, Ursprung und Ziel; das Schöpferische, Grenzen überschreiten, Vermittlung, Vereinigung von Gegensätzen, transzendente Funktion; Fülle, Vielfältigkeit, Chaos; Ambivalenz, Paradoxität; Spontaneität, Offenheit; parapsychologische Phänomene, Synchronizität

### **Symbole:**

Mandala, Zentrum und Umfang, Schloss, Park/Garten, göttliche Gestalten, Daimones, Gott-Teufel, der Anthropos, die innere Stimme, Stein der Weisen, Gold, Diamant, Edelstein, Perle, Blüte, schwer erreichbare Kostbarkeit gegensatzvereinigende Symbole, mystische Hochzeit; Magisches, Zaubenhaftes, Sich-Verwandelndes

### **Literarische Gestaltungen:**

Gott/Göttin, Engel und Boten der Transzendenz, religiöse Führer, der. Alte Weise«, die »Alte Weise; Hermes-Mercurius; das göttliche Kind, die Hexe, der Magier

### **Transpersonale Aspekte:**

Erleben von Ganzheit, Einheit, Inspiration, Kreativität, Synchronizität, Befreiung, Freiheit, Frieden, Ekstase, Erleuchtung, kosmisches Bewusstsein

### **Beziehungsformen:**

Lehrer, Weiser, Meister, Guru Jünger, Schüler, Anhänger; Magier und Zauberschüler; magische Behandlung und magische Heilung, z. B. Schamanismus

### **Berufsfelder:**

Religiöse Führer, Weisheitslehrer, Mystiker, Priester, spirituelle Medien, Sensitive, Heiler, Künstler, Zauberkünstler; Nachrichten- und Informationsvermittler, Werbefachleute, Lehrer, Psychologen, Psychotherapeuten; Grenzgänger, Hochstapler, Betrüger

### **Schattenseiten:**

Unverbindlichkeit, Unzuverlässigkeit, Widersprüchlichkeit, vieldeutige Begrifflichkeit, Oberflächlichkeit, Täuschung, Realitätsverlust, Verwechslung von Innen und Außen, von Symbolischem und Konkretem, Aberglauben, Wundergläubigkeit, magisches Denken, Dissoziation, Borderline, Größenwahn, Manie, Psychose; Dogmatismus, Radikalität, Totalitarismus, Absolutismus

### **Konflikte:**

Paradoxität-Eindeutigkeit Fülle-Ordnung; Ganzheit-Einseitigkeit; innere Realität-äußere Realität; Transzendenz-Alltag; Größenphantasie - Minderwertigkeit symbolisches Denken - rationales Denken

### **Verhaltensweisen, Lernziele und Methoden:**

- Offenheit, Spontaneität
- Interventionen, die auf das Selbst und eine Beziehungsherstellung zwischen dem Ich-Bewusstsein und dem Unbewussten abzielen
- Anregung zu freier Assoziation, Phantasie, Intuition, Kreativität, Spiel
- Traum- und Symbolarbeit, Imagination
- Spirituelle Übungen und Exerzitien; Meditation, Kontemplation
- Atemtechniken
- Körpertechniken
- Paradoxe Interventionen, Überraschungen, Verhaltensverschreibungen
- Humor, Witz, Ironie, Umdeutungen, List
- Achten auf synchronistische Ereignisse
- Magische, schamanistische Praktiken

### **Therapieformen:**

Integrative Therapie, Analytische Psychologie, Humanistische und Transpersonale Therapieformen, Kreative und imaginative Verfahren

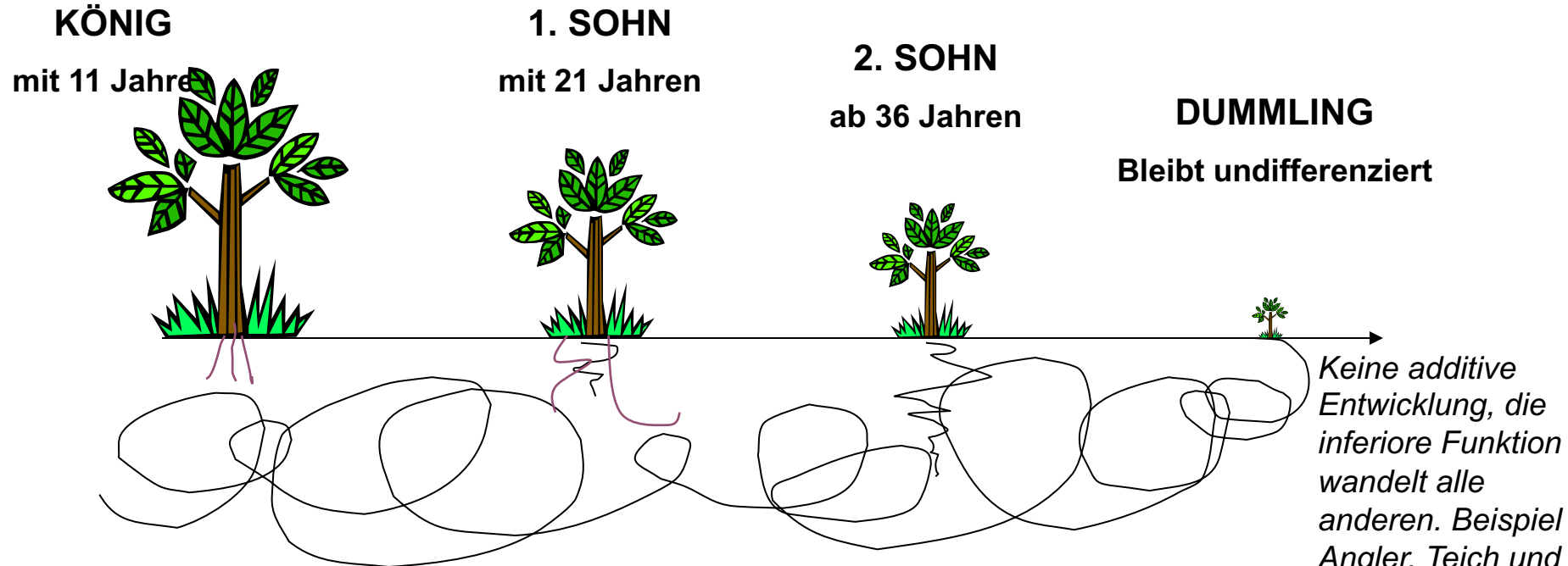
# Kernsatz von C.G.Jung zur Wandlung

„Das Neue kommt immer vom nicht beachteten, ja oft sogar verachteten Ort.“



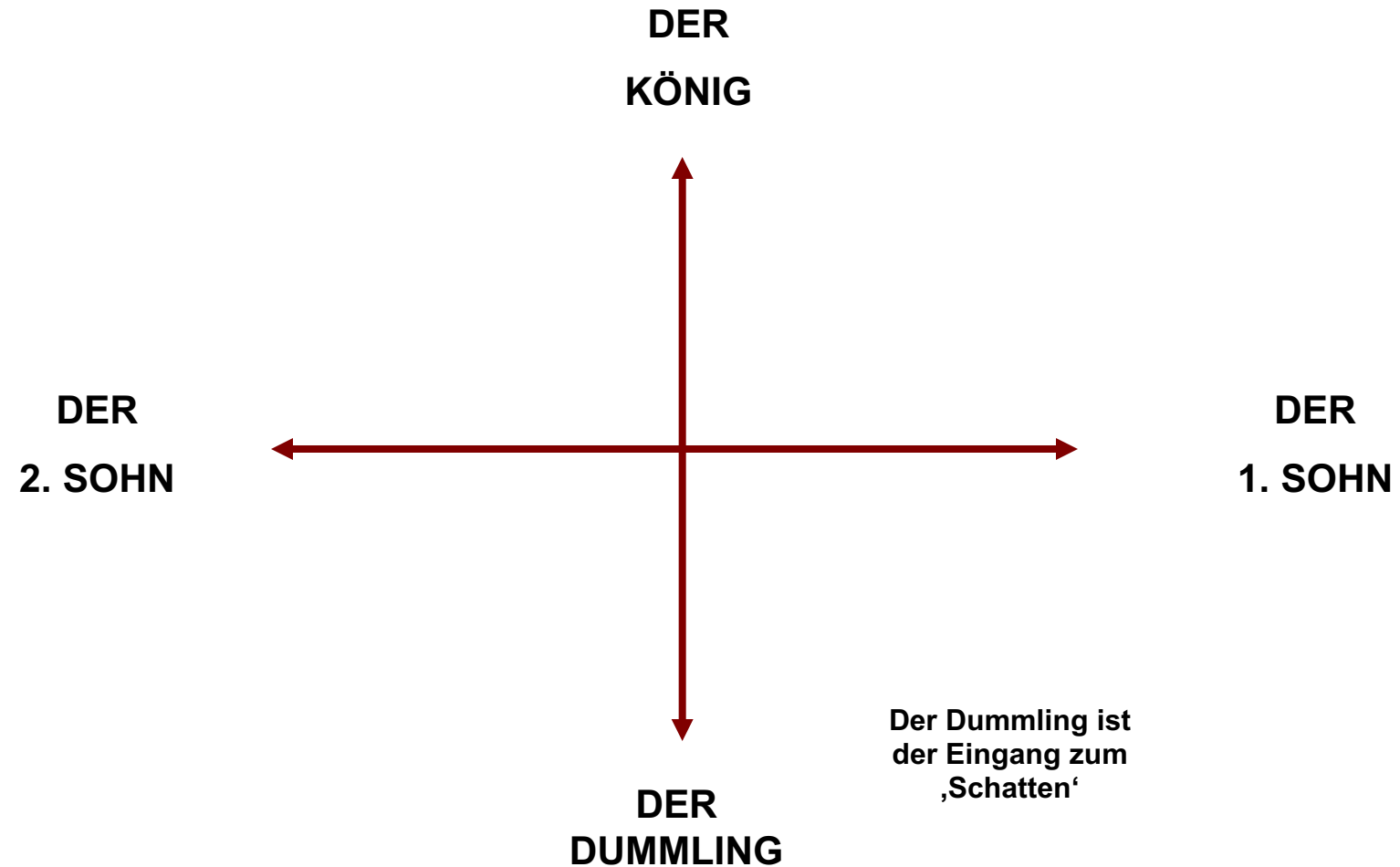
# Roadmap zur Individuation = SELBST-Verwirklichung

Analogie in Mythen/Märchen)



- C.G.Jung: Im Unbewussten liegt, was werden will, was noch nicht bewusst ist
- Aufgabe der 1. Lebenshälfte den eigenen Tyous zu entwickeln, in der 2. Lebenshälfte das Selbst, unser ganzes Potential /von 1/4 zu 4/4 der Ganzheit
- Das Neue kommt meist von der ungeachteten, ja verachteten Funktion, der Stressfunktion, da am stärksten von den 4 Funktionen im Unbewussten verwurzelt.
- Konfliktreife heißt, Spannung der Gegensätze aufrecht erhalten können
- Midlife Krise, wenn ich mich der Wandlung nicht stellen will
- 3. Funktion (Coachingfunktion) bringt kontrollierten Stress, 4. Funktion bringt unkontrollierten Stress

# Die inferiore Position im Märchen



# Die inferiore Funktion

Unser Bewußtsein ist wie ein Baum mit vier Türen, und es ist die vierte Türe, durch die der Schatten, der Animus oder die Anima und die Verkörperungen des Selbst hereinkommen.

Durch die vierte Tür unseres Innenraumes können die Engel hereinkommen, aber auch die Teufel.

Ein Grund, weshalb man eine Persona entwickelt, ist, daß man seine Inferioritäten nicht bloßstellen will, besonders nicht die Inferiorität der 4. Funktion

Imagination nach Jung die einzige Möglichkeit mit der inferioren Funktion umzugehen.

# Die Integration der Persönlichkeit

Jung vergleicht das Erkennen der inferioren Funktion mit dem Öffnen einer Tür ins Unbewusste, als Brücke zu Träumen, in denen der Schatten und andere Archetypen erkannt und bewusst gemacht werden können.

Diesen Prozess der Selbsterkenntnis nennt Jung den Prozess der Individuation. Ziel des Lebens ist der Ausgleich von Gegensätzen, die psychische Integration aller unserer psychischen Prozesse und Einstellungen. Der individuierte Mensch ist der, der alle psychischen Prozesse entsprechend der Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit situativ einsetzen kann. Der individuierte Mensch kann also nicht nur mit seinen präferierten Funktionen und Einstellungen bewusst gut umgehen, sondern auch mit seinen nicht-präferierten.

Der individuierte Mensch entspricht dem Archetypus des Weisen. Er ist abgeklärt, glücklich und hegt keine (destruktiven) Ambitionen. Er kennt die Fülle des Lebens und sein eigenes Selbst.“

Von diesem Punkt aus, läuft man ohne Lauf, sich bewegend ohne Bewegung  
Ziel der Individuation ist Vollständigkeit, Ganzheit statt Vollkommenheit durch Heraustreten aus der Identifikation mit dem eigenen Bewußtsein und dem eigenen Unbewußten.

# Marie-Louise v. Franz zu den Bewusstseinsfunktionen

Zwischen der superioren und der inferioren Funktion gekreuzigt zu sein, ist lebenswichtig.  
Jemand daraus „retten“, bedeutet den schöpferischen Lebenskern zu zerstören

Inferiore Funktion und wunder Punkt sind völlig miteinander verbunden

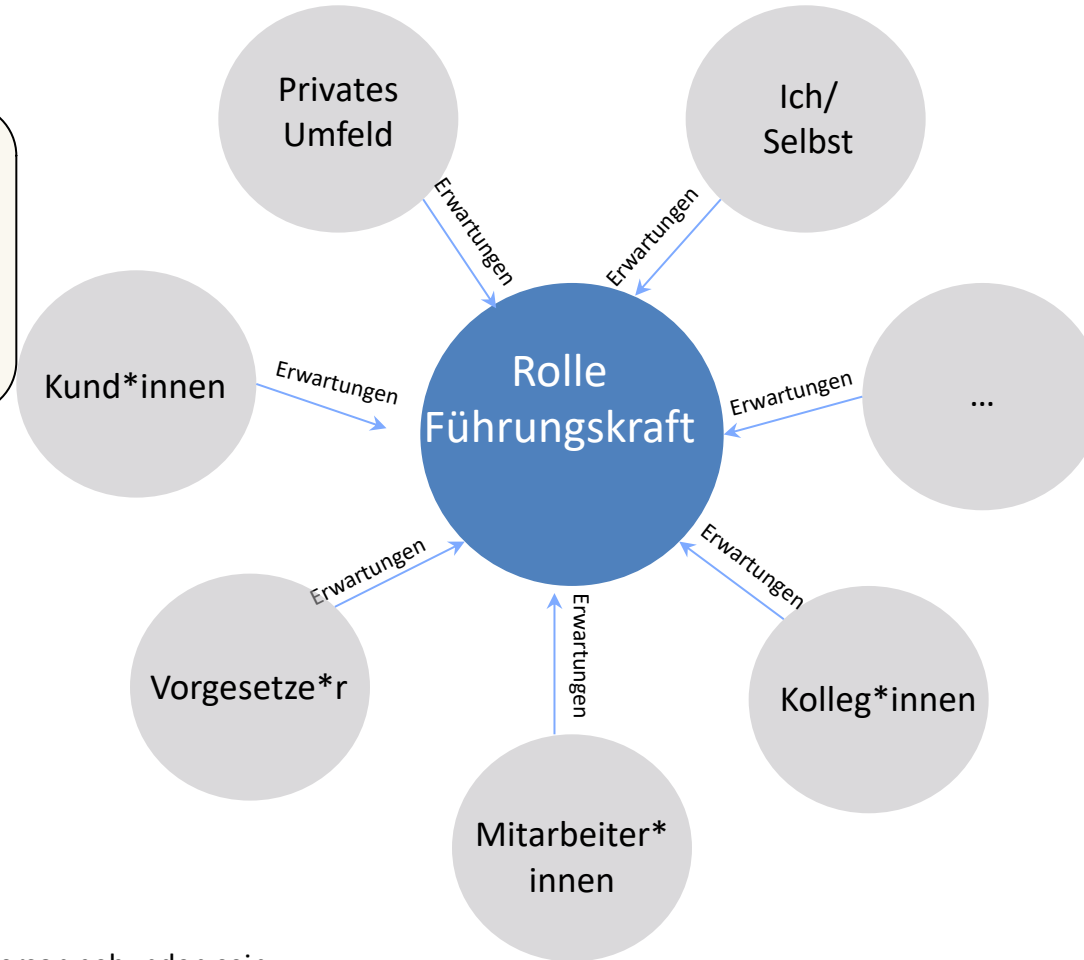
Die inferiore Funktion ist die ewig blutende Wunde der bewußten Persönlichkeit, aber durch sie kann das Unbewußte immer hereinkommen, und so das Bewußtsein erweitern und eine neue Einstellung hervorbringen

Die inferiore Funktion zu berühren gleicht einem inneren Zusammenbruch in einem bestimmten kritischen Zeitpunkt im Leben.

# Dynamik Mensch – Rolle (Selbst – Persona)

# Intra-Rollen-Konflikt

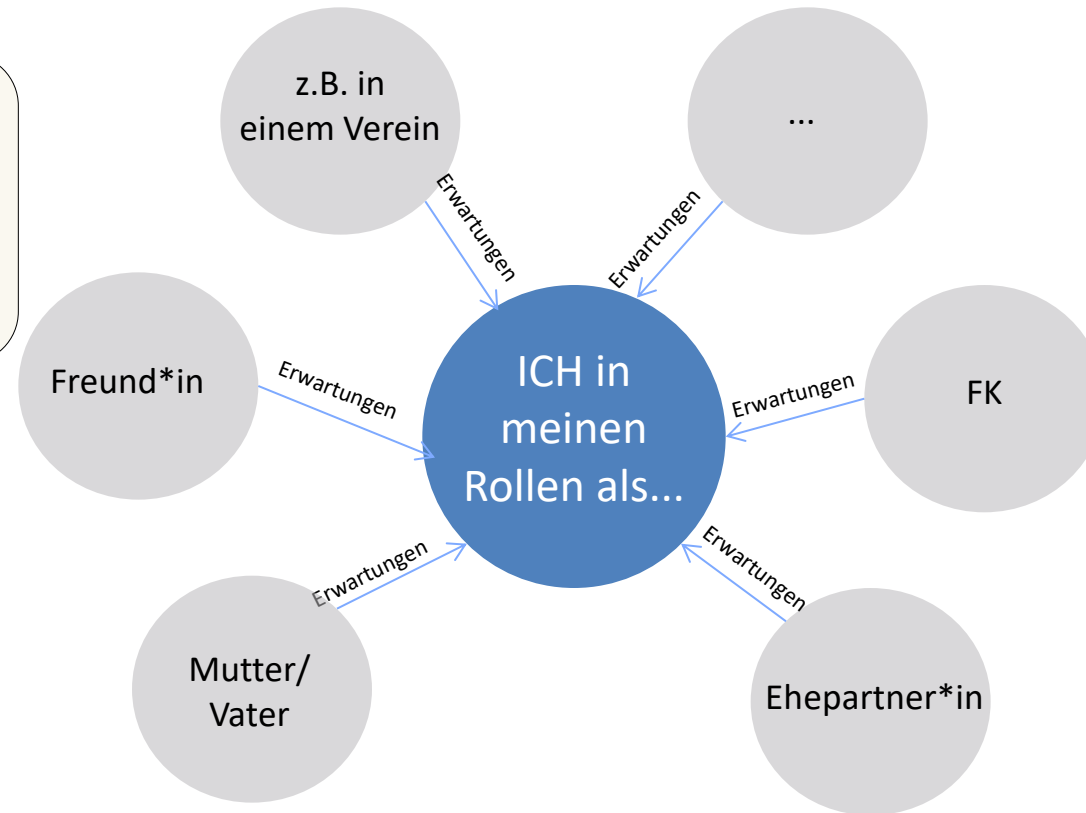
Rollenpartner\*innen haben unterschiedliche bis widersprüchliche Erwartungen an den/die Rolleninhaber\*in



- Rollen müssen nicht an eine Person gebunden sein
- Die Rolle bestimmt die Handlungen der Person, die die Rolle ausfüllt
- Rollenpartner\*innen und das ICH haben unterschiedliche und miteinander widersprüchliche Erwartungen an eine Rolle
  - ☑ Wirksamkeit entsteht, wenn Erwartungen gemanagt sind

# Inter-Rollen-Konflikt

Eine Person hat verschiedene Rollen inne & kann den damit verbundenen Erwartungen nicht voll gerecht werden



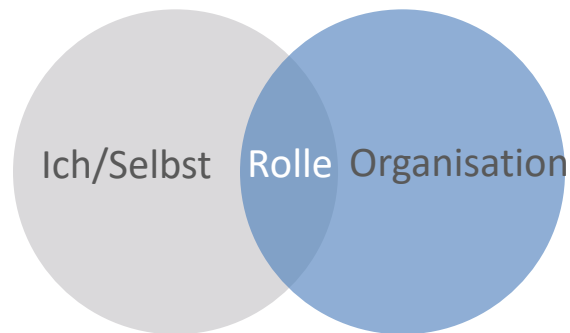
- Ein Mensch kann mehrere Rollen inne haben
- Rollenübernahme unter Umständen zeitlich befristet
- Unterschiedliche Rollen müssen eigenverantwortlich gesteuert werden
- Rollendistanz und das ICH haben unterschiedliche Erwartungen ans ICH in seinen Rollen  
→ Life-Balance entsteht, wenn die Rollen im Einklang sind



# Rollendistanz und -Flexibilität

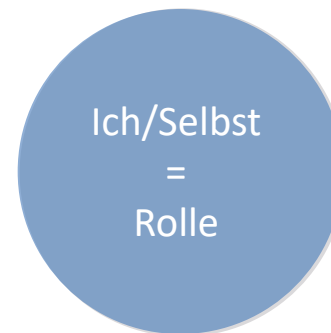
Es ist wichtig, eine Rollendistanz zu bewahren, um authentisch und professionell sein zu können.

## Ausgewogene Rollendistanz



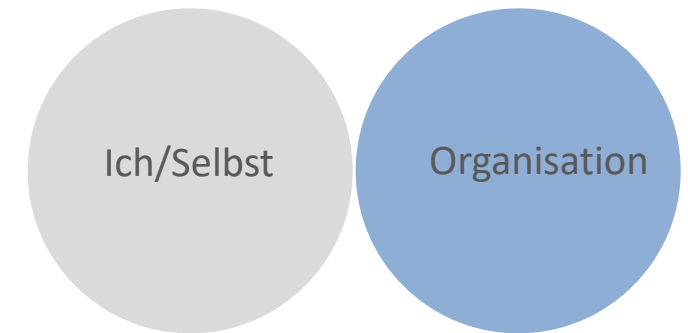
Gesunde Identifikation mit der Rolle  
Hohe Selbstwirksamkeitserfahrung  
Agile Rollenflexibilität  
Professionelle<sup>1</sup> Authentizität  
Gute Verhaltensentwicklung

## Fehlende Rollendistanz



Hohe Identifikation mit der Rolle  
Person in Kongruenz zur Rolle  
Keine Abgrenzung möglich  
Eingeschränkte Professionalität  
Einseitige Verhaltensentwicklung

## Zu große Rollendistanz

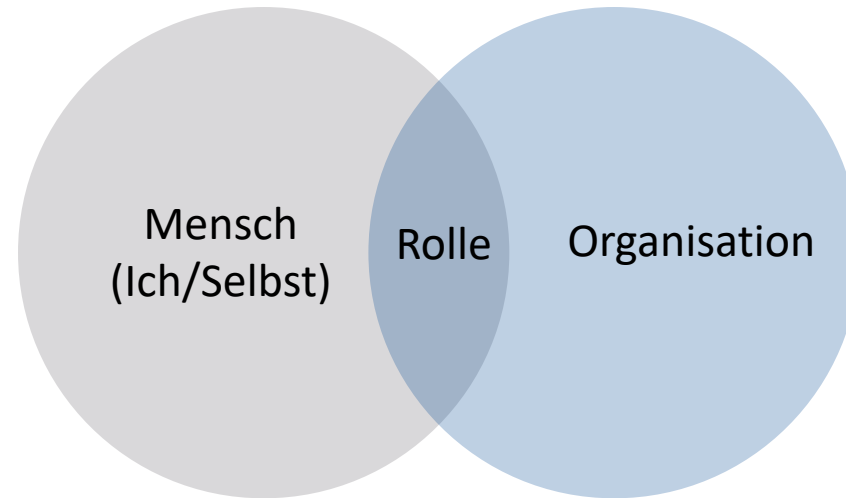


Keine Identifikation mit der Rolle  
Person in Divergenz zur Rolle  
»Innere Kündigung« und Resignation  
Wenig Professionalität möglich  
Wenig Verhaltensentwicklung möglich

1) Professionalität ist die Fähigkeit, sich entsprechend den Erwartungen an eine Rolle so zu verhalten, dass man als glaubwürdig wahrgenommen wird, obwohl das gezeigte Verhalten nicht dem persönlichen Naturell oder präferierten Agieren entspricht.

# Professionelle Authentizität & Rollendistanz

---



Authentizität hat 2 Bedeutungsebenen:

Wirkung (Ich wirke authentisch)

Ausdruck (Ich bin authentisch)

Professionalität = Authentische Wirkung erzeugen können, vor allem da, wo Verhalten außerhalb der Komfort-Zone des eigenen Naturells (meiner typologischen Präferenzen) gefordert ist = Opus Contra Naturam.

# Wortbedeutung »Persönlichkeit«

---

»Persönlichkeit« wird heutzutage von dem Großteil der Menschen als das bezeichnet und verstanden, was ich als Person bin und was mich als Mensch ausmacht.

Frei nach dem Motto »So bin ich eben! Das ist meine Persönlichkeit!«

Die Wortbedeutung ist jedoch eine andere:

»Persona« (lat.) = Maske

»Per-sonare« (lat.) = durch klingen

Das heißt, die Persönlichkeit ist das, was wir nach außen hin zeigen (und nicht, was wir (alles) sind).

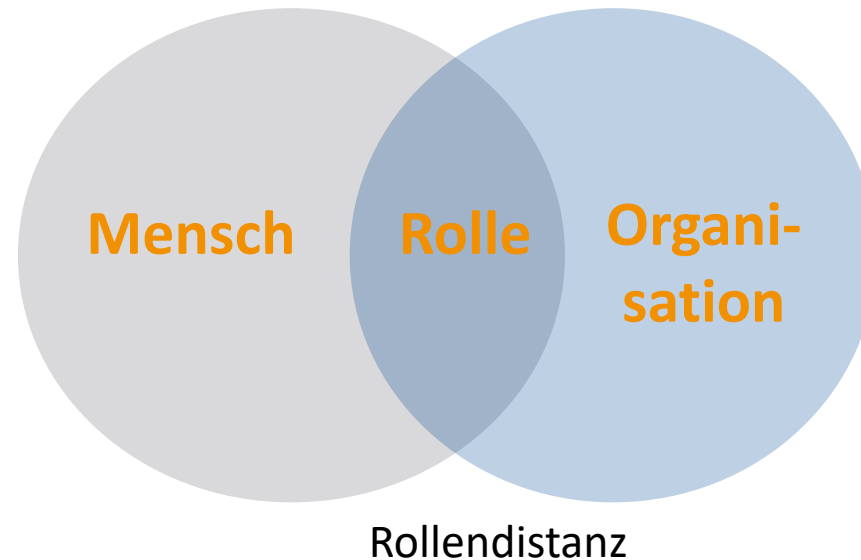
Eine Rolle einzunehmen bedeutet dann, den Anteil von uns (Ich-Anteil) zum Vorschein zu bringen, den wir in der jeweiligen Rolle zur Wirkung bringen möchten.

# Professionelle Authentizität und Rollendistanz

**Authentizität hat 2 Bedeutungsebenen:**

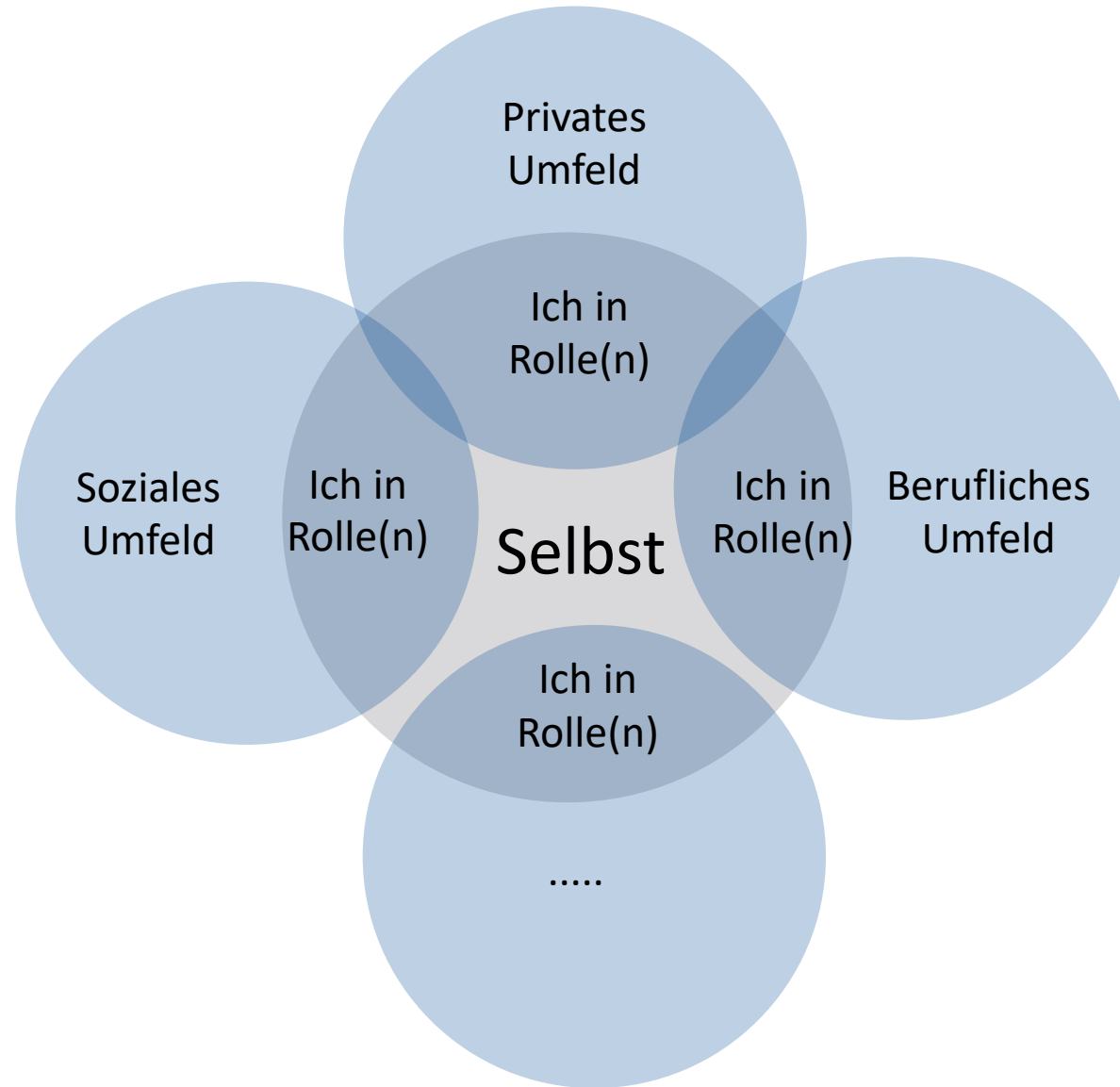
- **Wirkung (Ich wirke authentisch)**
- **Ausdruck (Ich bin authentisch)**

**Professionalität** = Authentische Wirkung erzeugen können, vor allem da, wo Verhalten außerhalb der Komfort-Zone des eigenen Naturells (meiner typologischen Präferenzen) gefordert ist = Opus Contra Naturam.



# Wer bin ich jenseits meiner Rollen?

---



# Voraussetzungen für Zukunftsfähigkeit

„Es ist nicht der Stärkste einer Spezies, der überlebt, auch nicht der Intelligenteste, sondern der Anpassungsfähigste.“

Charles Darwin

# Literatur

- Blank, R. – Sich selbst und andere besser verstehen  
– Typisch Mensch
- Bohm, D. - Der Dialog. Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen
- Chade-Meng Tan - Search inside yourself. Optimierte dein Leben mit Achtsamkeit
- Goleman, D. – Konzentriert euch! Eine Anleitung zum modernen Leben
- Goffman, I. - Wir spielen alle Theater
- Hartkemyer, M. - Dialogische Intelligenz
- Heise, Patrizia - Spirituelle Krisen
- Kugele, J. - Werde der du bist! Der Ruf der Wüste im beruflichen Alltag.  
Individuation und Selbst-Verwirklichung in Arbeit und Beruf  
in: Ich arbeite, also bin ich - Hrsg. von Hänsel, M.
- Mindell, A. - The Dreambody. Krankheit und Individuation  
- Traumkörper-Arbeit oder der Weg des Flusses
- Müller, L. - Lebe dein Bestes
- Scharmer, O. - Theorie U: Von der Zukunft her führen: Presencing als soziale Technik.
- Wilber, K. - Wege zum Selbst  
- Ganzheitlich Handeln



# Q & A





# Kontakt

---



Jürgen Kugele

[jk@kugele.org](mailto:jk@kugele.org)

[kugele@mindful-projects.org](mailto:kugele@mindful-projects.org)

[www.kugele.org](http://www.kugele.org)

[www.mindful-projects.org](http://www.mindful-projects.org)

LinkedIn: Jürgen Kugele // Mindful Projects