

# Die Perspektiven der Stoiker

## Wie eine antike Denkkunst unsere Strategie veredeln könnte



Michael Franz

In schwierigen Zeiten beschäftigen sich viele Unternehmenslenker wieder zunehmend mit dem Stoizismus. Was es damit auf sich hat und seine Verbindung zur EKS erläutert Michael Franz im folgenden Beitrag.

Ist die EKS „nur“ als Werkzeug zu verstehen und zu nutzen? Oder verbirgt sich dahinter auch eine ganz grundlegende Haltung – ein besonderes Welt- und Menschenbild? Es lässt sich sogar hinterfragen, ob unsere EKS vielleicht nur eine „Schönwetter-Strategie“ ist, die zwar in den Jahrzehnten des Wachstums zweifelsfrei reüssiert hat, jedoch in dieser Zeit der multiplen und existenziellen Krisen möglicherweise versagt oder nicht wirklich durchdringt.

In einer Zeit des rasanten Wandels, zunehmender Verunsicherung und Orientierungslosigkeit, einer Zeit, die kaum Zeit und Energie für Reflexion, einen besonnenen, ergebnisoffenen und konstruktiven Dialog lässt. In einer Zeit, in der sowohl junge Menschen wie auch engagierte (Lebens-) Unternehmer verstärkt nach dem Sinn ihres Handelns und Lebens fragen ...

Beim Nachdenken darüber kam mir die antike Philosophie des Stoizismus in den Sinn, der ich immer wieder begegnet bin. Und ich erfahre zum Beispiel, dass die Gedankenspiele von Seneca, Marc Aurel & Co in manchen Führungsetagen wieder sehr angesagt sind. Ein interessanter Ansatz für einen Beitrag also.

---

Mit den Stoikern verbinden viele Menschen ein Bild freud- und empathieloser Zeitgenossen.

---

Intention: In diesem Beitrag gehe ich folgenden Fragen nach:

- Was sind die Ziele, Prinzipien und wichtigsten Elemente des Stoizismus?
- Wo finden sich Anknüpfungspunkte und Übereinstimmungen zur EKS?
- Gibt es eventuell Unterschiede oder gar Gegensätzlichkeiten zwischen beiden Modellen?
- Welche Sichtweisen oder Handlungsmaximen könnten für unternehmerisch denkende Menschen einen nützlichen und wertvollen Impuls bieten?

### Beliebte Missverständnisse

Auf die Stoiker angesprochen, verbinden damit viele Menschen – wenn überhaupt bekannt – spontan ein Bild freud- und empathieloser Zeitgenossen. Hier die häufigsten Vorurteile:

1. Stoiker unterdrücken jede Emotion. – *Richtig ist nur, dass man sich nicht von den Emotionen und Gefühlen beherrschen lassen sollte.*
2. Stoiker leben asketisch. – *Richtig ist, dass man nicht aus purer Genussucht oder Stress unnötig viel oder Ungesundes konsumiert oder betreibt.*

3. Stoiker wollen immer die Kontrolle haben. – *Stimmt so nicht! Ganz im Gegenteil: Sie überlegen sehr rational, worüber sie wirklich Kontrolle haben und können somit sehr Vieles loslassen.*

4. Stoiker kümmert nicht, was andere denken. – *Richtig und sehr wesentlich ist, dass man sich nur auf das besinnen sollte, was man selbst kontrollieren kann – die Meinungen anderer fallen darunter zum Beispiel nicht.*

5. Stoiker sind nicht politisch aktiv. – *Stimmt gar nicht, im Unterschied etwa zu den Fans von Epikur. Stoiker achten auf das Gemeinwohl und engagieren sich, wo es sinnvoll erscheint.*

6. Stoiker neigen zu Pessimismus. – *Ganz und gar nicht. Allerdings nehmen sie alles, eben auch Unangenehmes „stoisch“ gelassen als unabänderlich hin. Sie verstehen Widrigkeiten sogar als Entwicklungschance! Und im Unterschied zur modernen und beliebten „Toxic Positivity“ spielen sie gerne mit „Worst Case“-Szenarien – zwecks kluger Vorbereitung.*

7. Stoiker sind überwiegend alte weiße Männer. – *Das ist zugegebenerweise eine historische Tatsache. Heute allerdings befassen sich auch Frauen zunehmend mit dieser Philosophie, in internationalen und interkulturellen Foren etwa zu einem Drittel.*

... und nicht zuletzt:

8. „Das ist ja alles Theorie!“ – *Nicht ganz falsch, aber: Sollte nicht jede Handlung eine durchdachte Grundlage, eine übergeordnete Strategie haben? Die stoischen Gedanken und Absichten sind ausdrücklich auf das* ►

*praktische und alltägliche Leben ausgerichtet! „Zu handeln, lehrt die Philosophie, nicht zu reden!“ schreibt Seneca in den Epistulae morales.*

Die geneigte Leserin oder auch männliche Mitdenker könnten schon hier zumindest erahnen, dass die stoische Denkweise – richtig durchdrungen – eine Menge Stress vermeiden hilft, Verwirrung und Verzettlung erheblich reduziert und möglicherweise sogar dem Zukunftsgebot der nachhaltigen Lebensweise entgegen strebt. Das klingt doch vernünftig – es sei denn, für Produzenten von Unnötigem, Übermäßigem, Ungesundem & Co!

#### **Oberstes Ziel und idealer Weg**

Mewes postuliert ja unter anderem den Vorrang des Immateriellen vor dem Materiellen. Was meinen die Vertreter der Stoa dazu?

Wen verwundert es: Auch schon die „alten Griechen“ haben sich Gedanken darüber gemacht, wie sich Glückseligkeit („daimonia“) mehr oder weniger zuverlässig einstellen kann. Da gibt es zum Beispiel die Anhänger des Epikur, die sich der (maßvollen!) Lust und Vermeidung von Unlust verschrieben – und sich nicht ums „große Ganze“ kümmerten.

Die Stoiker dagegen erkannten, dass dieses Ziel eher über den Weg der Tugenden erreichbar ist. Upps... ein verstaubtes Wort, nicht wahr – Bedeutung: Tauglichkeit, also eine sichtbar und messbar eingesetzte, Problem lösende, Fähigkeit; anders als das beliebt schwammige Schwadronieren von „Werten“, die oft nicht genauer definiert und reflektiert, nicht selten im Widerspruch zueinander hochgehalten werden.

Was allerdings auch die moderne Glücksforschung längst heraus gefunden hat: Äußere, materielle Güter – Geld, Haus u.ä. – verleihen ein gewisses Gefühl der Sicherheit, mitunter trügerisch; und immer mehr Geld macht nicht immer glücklicher... Und: Wie glücklich ist „der Unternehmer in Deutschland“ heute? Welche bewussten und unbewussten Ziele verfolgt er? Was treibt ihn an?

#### **Die vier Tugenden**

Genau! Ähnlich wie bei der beliebten Liebig-Erkenntnis vom Minimum-Faktor wird sich auch hier zeigen, daß sich diese Tugenden gegenseitig bewirken und bedingen – und nichts gelingt, wenn auch nur eine nicht ausgeprägt ist. Womit haben wir es hier also zu tun? Ich versuche, das auch in die „Sprache der EKS“ zu übersetzen.

#### *Gerechtigkeit und Fairness*

„Im Bus können nicht alle vorne sitzen!“, wäre so eine Erkenntnis, bleibt die Frage, nach welchen. Kriterien Plätze – sprich: materielle wie immaterielle Ressourcen verteilt werden. Stoiker setzen auch hier sehr auf Selbstverantwortung und Einsatz für das Gemeinwohl, lehnen aber ein egozentrisches Gerechtigkeitsempfinden ab. Es würde nicht als tugendhaft, eher als narzisstisch gelten, wenn sich eine Gruppe aus „moralischer Überlegenheit“ allzu einseitig und überzogen für die Rechte einer Minderheit einsetzt. Man müsste schon „das Ganze“ sehen und Wechselwirkungen bedenken.

#### *Mut und Tapferkeit*

Mut als Eigenschaft, sich Gefahren zu stellen, Widerständen zu trotzen, auch „politisch inkorrekte“ Meinungen anzuhören oder gar zu ver-

treten, Werte zu verwirklichen oder zu verteidigen. Die Bereitschaft, Ressourcen auch dort einzusetzen, wo es riskant oder unbequem werden kann. Mut zur (Markt-)Lücke, auch Mut, manches loszulassen, um sich auf Wesentliches zu konzentrieren.

#### *Mäßigung oder Besonnenheit*

„Die Dosis macht das Gift!“, wissen wir aus der Heilkunde. Bewusster Genuss darf gerne sein, auch Luxus; nur keine Abhängigkeit davon auf dem Weg zum wahren Glück. Übermäßiger Konsum und „alles sofort und schnell“ funktioniert ja nicht wirklich als Kompensation für verdrängte Wünsche und unbefriedigte Seelenbedürfnisse. Enthaltensamkeit und Disziplin beim „Essen, Trinken, Kaufen oder am Bildschirm“ nicht als unmenschliches Dasein, sondern kluges Zeichen von Selbstliebe!

---

Schon die „alten Griechen“ dachten darüber nach, wie sich Glückseligkeit zuverlässig einstellen kann.

---

Aus Sicht der EKS schlummert hier der Anstoß, immer wieder auf die „konstanten Grundbedürfnisse“ zu achten und diese unabhängig von Moden, aber sehr wohl in Respekt gegenüber der Natur und den endlichen Ressourcen innovativ zu befriedigen.

#### *Weisheit oder Klugheit*

„Phronesis“ ... praktische Vernunft, Selbstorientierungskompetenz, Wissen um das, was getan oder nicht getan werden soll. Bei aller Bedeutung der anderen Tugenden und der gegenseitigen Wechselwirkungen, ist dies die übergeordnete Tugend. Hier geht es nicht um „Tools“ oder „Lifhacks“. Hier geht es darum, ein grundlegendes, stabiles Verständnis ►

zu entwickeln von dem, worum es „eigentlich“ geht.

Auch unsere EKS ist ja eine Philosophie, ein Gedankengebäude, welches ein vernünftiges, intelligentes und wirkungsvolles Vorgehen ermöglicht – eine „Erfolgsstrategie“! Doch was genau verstehen wir hier unter Erfolg?

Könnte es sogar sein, dass wir in der Wirtschaftswelt und als Gesellschaft insgesamt diffusen „Erfolgen“ nachhecheln – einem äusseren und/oder materiellen Erfolg mit Stress, (Verlust-)Ängsten und diversen („Zivilisation“-)Krankheiten im Kielwasser?

Zur praktischen Anwendung stoischer Prinzipien jetzt vier gedankliche Übungen:

**1) Die Dichotomie der Kontrolle:** Dieses ultimative Prinzip kommt vielleicht etwas geschmeidig daher, hat es aber in sich! Rational haben wir längst verstanden, dass es nichts bringt, mentale Energieverschwendung ist, sich über Dinge aufzuregen,

sich mit Vorgängen zu beschäftigen, die wir nicht wirklich beeinflussen können. Dazu zählen hier: Materielles oder finanzieller Erfolg, Status und Ansehen, aber auch die Gesundheit. All dies können wir mehr oder weniger beeinflussen, aber nicht wirklich entscheidend und zuverlässig.

---

Kontrollierbar sind die eigene Meinung, der eigene Antrieb, das individuelle Begehren und die Aversion.

---

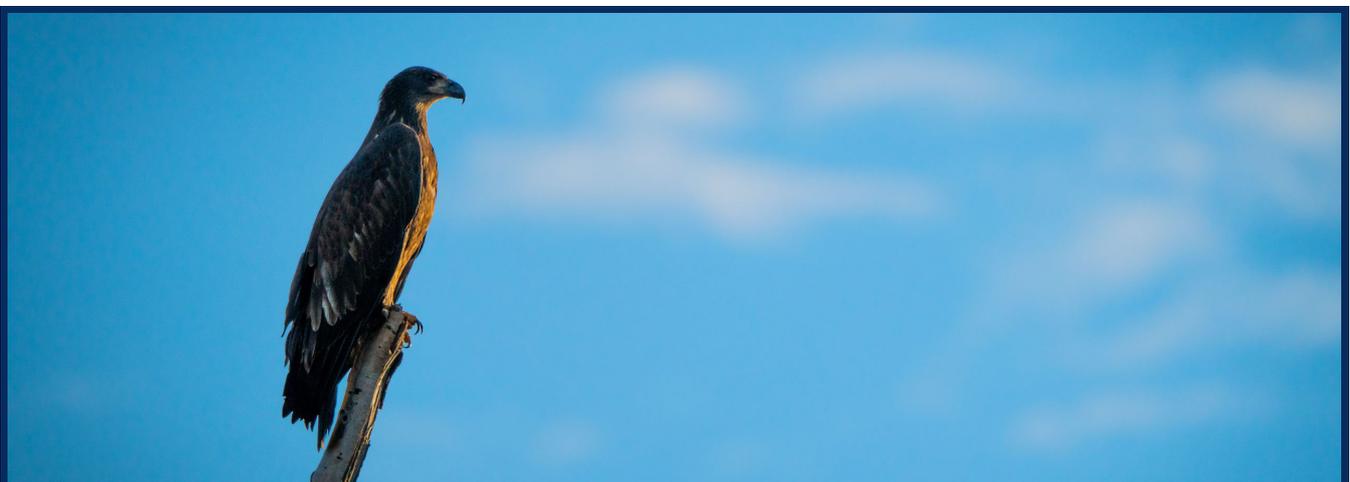
Wir können auf gesunde Ernährung, genug Bewegung usw. achten, das macht Gesundheit vielleicht wahrscheinlicher, kann sie aber nicht garantieren; alles zu komplex und eben nicht in unserer Hand. Ebenso wenig politische oder wirtschaftliche Rahmenbedingungen, aber auch „herrschende Meinungen“ oder Gerüchte. Was hingegen liegt in unserer Macht?

Nach Epiktet: Die eigene Meinung, der eigene Antrieb, das individuelle Begehren und die Aversion. Unter „Meinung“ wird hier die sorgfältige Auseinandersetzung mit der Realität

verstanden, die dann auch in ein Urteil mündet. Dieses zielt auf die Frage ab: „Ist dies tugendhaft?“ Und ergeht niemals vorschnell oder reflexartig. Hier vor schützt der „stoische Vorbehalt“ – meine Mutter hätte gesagt: „Erstmal bis 10 zählen!“ Und David Bohm nennt eines seiner Dialogprinzipien: „Etwas in der Schwebe halten!“

Kommen wir zum „Antrieb“: Gemeint ist nicht die reflexartige Kraft, die etwa dem Sexual- oder Überlebenstrieb inne wohnt. Vielmehr geht es um die drei Kräfte, die Daniel Pink in seinem Buch „DRIVE“ als menschlich beschreibt und sich mit der Stoa decken: Selbstbestimmung als Ausdruck von Unabhängigkeit und Freiheit, Selbstvervollkommnung als intrinsische Motivation – unabhängig von Belohnung oder Bestrafung. Schließlich Sinnmaximierung in der Weise, dass die individuellen Talente, Fähigkeiten, Potenziale gezielt und gemeinwohlorientiert eingebracht werden. So tönt auch die EKS!

„Begierden“ und deren Befriedigung sind zweifellos der Stoff, aus dem un-



*Stoiker: Gelassenheit, Disziplin und innere Stärke mit dem hohem Energie-Potenzial, das Veränderbare zu verändern.*

ser Wirtschaftssystem und die Werbebranche geknüpft sind. Doch die Glücksforschung zeigt, dass dies eine Sackgasse ist oder eher ein Strudel, der ins Unglück führt.

Da ist die Rede von der „Dopamin-Falle“, die dort lockt, wo immer kleine Schübe – seien es Klicks, Likes, Zuckergaben oder auch manches Lob – kurzzeitig befriedigt werden und die dann nach mehr verlangt. Diese Begierden bewusst zu zügeln, mag schwierig und lästig sein, ist aber auch das Licht am Ende des Tunnels.

---

Die konsequente Beschränkung auf das wirklich Kontrollierbare bringt eine immense Entlastung.

---

„*Aversion*“ wird hier verstanden als Ablehnung dessen, was nicht den eigenen Wünschen, Vorstellungen oder Gewohnheiten entspricht. Wir bevorzugen den bequemen Weg des geringsten Widerstandes, notwendige Anstrengungen verstärken die Abneigung noch zusätzlich. Gleichwohl und mit Hegel: „Freiheit ist die Einsicht in das Notwendige!“ Damit könn(t)en auch unliebsame Tätigkeiten mit Blick auf ein höheres Ziel zu freudvollen und beglückenden Erlebnissen mutieren.

Wenn wir uns in dieser Klarheit und Konsequenz auf das wirklich Kontrollierbare beschränken, fällt eine gewaltige Bürde von unseren Schultern ab, was übrigens auch (psychosomatische) Rückenschmerzen lindert und vermeidet. Wir werden der Flut an unwichtigen oder irrelevanten Informationen Herr, verzichten auf fruchtlose Grübeleien, gewinnen Zeit und Muße – z.B. für sinnvolle Strategien und gute Entscheidungen – oder einen besinnlichen Waldspaziergang.

Dazu empfiehlt die Stoa noch eine recht interessante Unterscheidung des sog. „Indifferenten“, also eigentlich gleichgültigen. Danach gibt es das „bevorzugte“ und das „nicht bevorzugte Indifferente“ – will heißen: „Ob ich gesund bin und bleibe, kann ich zwar nicht gänzlich entscheiden und mache mich davon auch nicht emotional abhängig, aber lieber wäre es mir schon, gesund als krank zu sein.“ Gleiches gilt für die Beziehung zu materiellen Reichtum etc.: bevorzugt ja, abhängig nein!

2.) „*Praemeditatione malorum*“ – statt positiver Lautmalerei. Man stelle sich vor: Ein antiker Feldherr oder moderner Manager gibt vor entscheidenden Stunden die Parole aus: „Leute, das wird schon – denkt positiv!“ – genügt das wohl? Oder wäre es nicht situationsgerechter und vertrauenswürdiger, vorab alle möglichen Szenarien, auch und gerade unerwünschte, einmal geistig durchzuspielen – und brauchbare Lösungen zu entwickeln?

Das hat nichts mit Pessimismus zu tun, ganz im Gegenteil. Erst im Bewusstsein möglicher Gefahren und Fehlschläge steigen Ideen zu deren Beseitigung und Bewältigung auf. Und auch emotional verliert der „Worst Case“ seinen Schrecken, wird er erstmal analysiert, werden die eigenen Zugmöglichkeiten geprüft.

3.) „*Memento mori*“ – „Keiner von uns kommt lebend hier raus. Also hört auf, euch wie ein Andenken zu behandeln. Esst leckeres Essen. Spaziert in der Sonne. Springt ins Meer. Sagt die Wahrheit und tragt euer Herz auf der Zunge. Seid albern. Seid freundlich. Seid komisch. Für nichts anderes ist Zeit.“ So der „Neu-Stoiker“ und

Schauspieler Anthony Hopkins. Dem ist wenig hinzuzufügen. Mag sein, dass Gedanken an unsere Endlichkeit bedrückend sind und gerne auf vielfältige Weise verdrängt werden. Dieses Bewusstsein kann aber auch befreien, den Blick für das Wesentliche schärfen, Unwichtiges loslassen helfen.

4.) „*Amor Fati*“ – So nicht original von den Stoikern, sondern von Nietzsche bezeichnet: Die Liebe zum Schicksal. Kein Nörgeln, kein Hadern, oft unsere Lieblingsbeschäftigungen – ob in der Politik oder Champions League, am Stammtisch, beim Kaffeekränzchen oder anderen „Meetings“. Statt dessen ein Lernen eben auch und gerade aus dem Misserfolg, um so Ideen für Verbesserungen und Innovationen zu gewinnen.

#### MEIN FAZIT:

Unsere EKS, in der Tiefe auch verstanden als evolutionskonforme, den Naturgesetzen unterworfenen Denk- und Handlungsweise, erhält durch die Prinzipien des Stoizismus eine fundamentale Bestätigung und – vielleicht auch notwendige – emotionale Verstärkung. Und dies erscheint gerade jetzt, im Zeitalter von Verwirrung und Verwerfungen, denkbar willkommen, oder? Ich hoffe, mit diesem Beitrag den einen oder anderen Gedanken angestoßen zu haben und freue mich auf jedwede Rückmeldung – gerne unter michael.franz@stoic-mentor.de ■

*Zum Autor:* Michael Franz ist diplomierte Sportspiel-Trainer, Lerncoach und Strategieberater, Regionalleiter München. Im aktiven Rentner-Status widmet er sich dem Kinderturnen und der spielerischen Vermittlung stoischer Prinzipien.

**Weitere Infos:** [www.stoic-mentor.de](http://www.stoic-mentor.de)