

The background of the image is a detailed, abstract fractal pattern resembling a flower or a brain. It features a central cluster of green and yellow petals, transitioning through blue and purple to a vibrant red and orange at the edges. The petals are highly detailed with visible veins and small, glowing yellow dots. The overall effect is organic and complex.

# **ICH. DU. WIR.**

## **Ein neues Wir braucht starke Ichs**

**Persönliche Entfaltung und  
kollektive Stärke in Systemen  
wirksam gestalten**



# Das AQAL-Modell: Ein integraler Blickwinkel

Das zentrale Werkzeug der Integralen Theorie ist das AQAL-Modell, das fünf wesentliche Dimensionen umfasst:

## Quadranten (All Quadrants):

Hier wird jede Erfahrung aus vier Perspektiven beleuchtet: das subjektive Innenleben eines Ichs (bspw. Gedanken und Gefühle eines Individuums), das beobachtbare - "objektive" - Außen eines Ichs (bspw. das Verhalten bei einem Wutausbruch, die Gesprächskompetenz einer Führungskraft), das Innenleben eines Wirs bzw. Systems (bspw. geteilte kulturelle Werte wie Pünktlichkeit, Arbeitsmoral) wie das beobachtbare Außen eines Wirs bzw. Systems (bspw. Stechuhren).

## Entwicklungsebenen (All Levels):

Menschen und Kulturen durchlaufen verschiedene Ebenen der Bewusstseinsentwicklung. Diese Ebenen – von einfachen, rudimentären Wahrnehmungen bis hin zu komplexen, reflektierten Denkprozessen – zeigen, wie Wachstum und Reife möglich sind. Diese pendeln dabei von Ebene zu Ebene zwischen einer Ich- und einer Wir-Priorisierung hin und her.

## Entwicklungslien (All Lines):

Um Entwicklung differenzierter zu betrachten, beschreibt die integrale Theorie verschiedene Linien. Anhand dieser beobachtet man, wie sich Menschen und Kulturen weiterentwickeln können. Diese Linien werden den einzelnen Quadranten zugeordnet: individuelle Innenwelt (bspw. Bewusstsein, Emotionen), individuelle Außenwelt (bspw. Verhalten, Fähigkeiten), kollektive Innenwelt

(bspw. Beziehungsqualität, Kultur) sowie kollektive Außenwelt (bspw. Strukturen, Rollen). Diese Vielfalt verdeutlicht, dass Führung und persönliche Reife nicht eindimensional sind.

## Zustände (All States)

Unsere Wahrnehmung variiert je nach Bewusstseinszustand, sei es im wachen Alltag (Wachzustand = manifest), in meditativen Momenten (Traumzustand = subtil) oder außergewöhnlichen Erlebnissen, wie z.B. einer Nahtoderfahrung (Tiefschlaf = kausal). Diese Zustände beeinflussen, wie wir uns selbst und unsere Umwelt erfahren.

## Typologien (All Types)

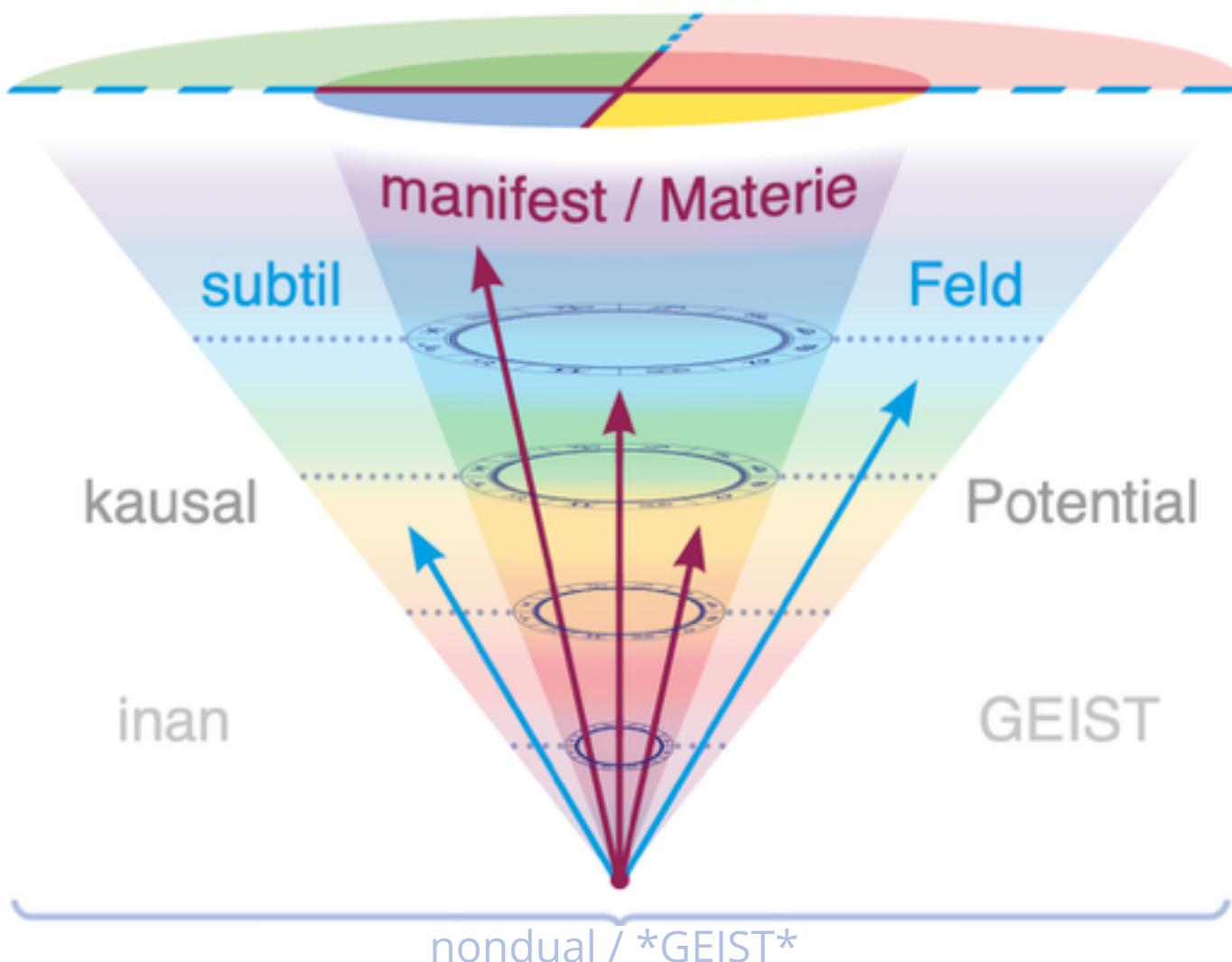
Unabhängig von Entwicklungsebenen und -linien werden den Menschen individuelle Persönlichkeitstypen zugesprochen, die unterschiedliche Sichtweisen und Herangehensweisen an Herausforderungen mit sich bringen. Dazu gehören z.B. Introvertiertheit bzw. Extrovertiertheit, Mann/Frau, Sternzeichen, Enneagramm, Myers-Briggs Typenindikator, u.v.m.



**Alles in einer Graphik von Wulf-Mirko Weinreich:** „Die Zusammenfassung der Wilberschen Bewusstseinsdimensionen in einer Abbildung. Mithilfe dieses mehrdimensionalen, inhaltsfreien Strukturmodells kann jedem Phänomen in unserem Universum eine eindeutige „kosmische Adresse“ zugewiesen werden.“

Die Quadranten sind in den Farben rot, grün, gelb und blau dargestellt, die Zustände in den Farben cyan, magenta, hellgrau und graublau. Die Entwicklungsebenen nehmen das Farbspektrum von infrarot bis ultraviolet auf.“

Quelle: [www.integrale-psychotherapie.de](http://www.integrale-psychotherapie.de)





## **AQAL und "Ein neues Wir braucht starke Ichs"**

Die Quintessenz des AQAL-Modells zeigt, dass wahres Wachstum nicht nur durch äußere Anpassungen an eine sich wandelnde Welt entsteht, sondern vor allem durch die Stärkung des inneren Selbst.

Die Integrale Theorie lädt uns somit ein, unsere innere Balance und Weiterentwicklung als Schlüssel zu nachhaltiger, integraler Führung - sei dies im beruflichen

oder im privaten Bereich - zu begreifen; ganz im Sinne eines neuen Wirs, das auf starken, bewussten Ichs aufbaut.

Im Folgenden bringen die Autorinnen ihre fundierten Erfahrungen aus der integralen Landkarte mit und integrieren diese in ihren jeweiligen Themen, wodurch ihre Beiträge eine besondere Tiefe und Praxisrelevanz erhalten.



# Über Wahrhaftigkeit zu wahrer Stärke

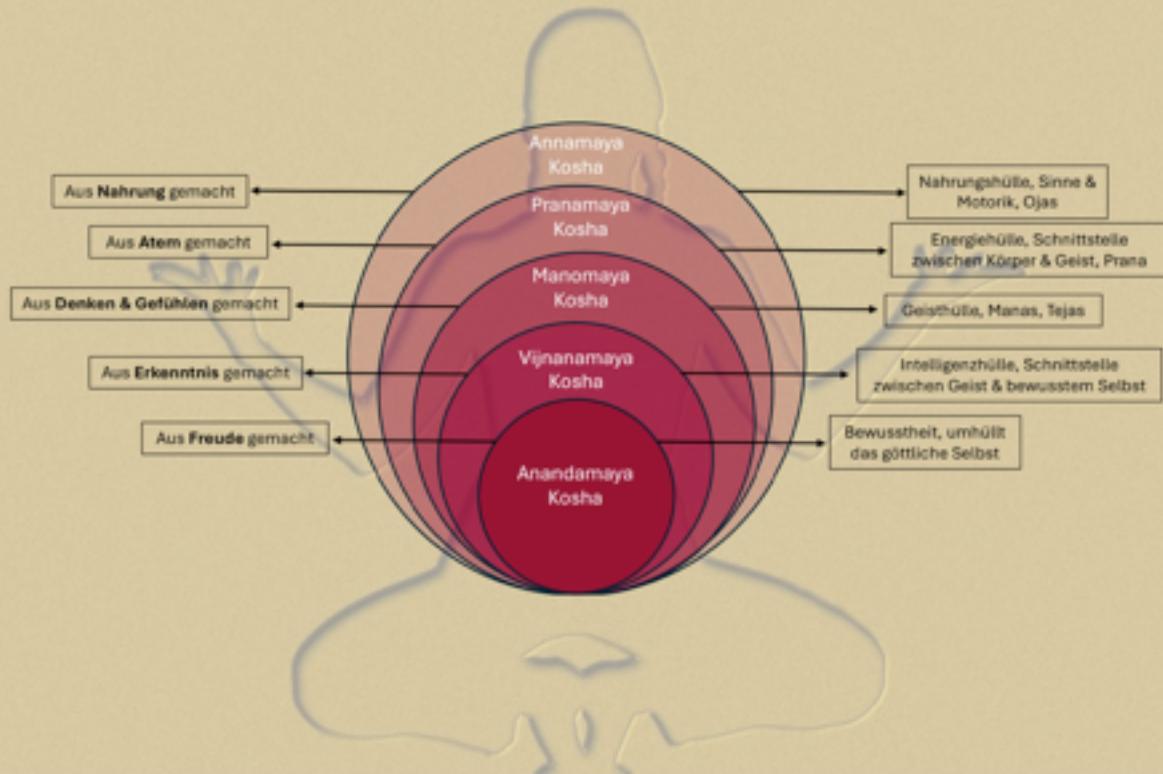
## Wie Führungskräfte im Gewahrsein ihres starken Ichs zu einem neuen Wir führen können

### Die Relevanz der Inneren Entwicklung

Führungskräfte müssen nicht nur Entscheidungen in einer nicht vorhersehbaren Zukunft in einer nicht linearen Welt treffen, sondern auch ihre Teams durch unsichere Zeiten führen.

Die IDGs und die Konzepte der Ayurveda\* – insbesondere die der Koshas\*, die die Schichten des Seins in der Ayurveda beschreiben, bieten einen wertvollen Rahmen, um diese innere Entwicklung zu fördern.

Ayurveda ist ein umfassendes, ganzheitliches System, das Körper, Geist und Seele in Einklang bringt, um Wohlbefinden und Harmonie zu fördern und somit die mentale Gesundheit fördert. Die Inner Development Goals (IDGs) sind ein Rahmenwerk für persönliche und kollektive Entwicklung von



Fähigkeiten, die notwendig sind, um die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs) wirksam umzusetzen.

Weiter unten beschreibe ich diese ausführlicher. Ich habe erkannt, dass Ayurveda als wertvolles Werkzeug genutzt werden kann, um die in den IDGs angestrebten Ziele zu erreichen, indem es spezifische Praktiken und Einsichten für die ganzheitliche Entwicklung und innere Balance bietet:

**Die Gesundheit des Gesunden zu erhalten und die Krankheit des Kranken zu heilen - sowohl im Individuum als auch im Kollektiv. Um persönliches Wachstum zu erreichen,**

erfordert es außerdem, dass emotionale und mentale Blockaden überwunden werden.

Die **ayurvedische Psychologie** hilft diesen Prozess zu unterstützen, indem es die verschiedenen Schichten des Selbst integriert und gleichzeitig das Bewusstsein für die inneren Bedürfnisse stärkt. Durch den Fokus auf die sog. Koshas in der Psychologie kann man gezielt in Bereichen wie **Achtsamkeit, Intuition und emotionaler Intelligenz** wachsen.

**Führungskräfte von heute müssen folglich gleichermaßen in der Lage sein, auf äußere Veränderungen zu reagieren sowie auch ihre eigene innere Welt zu verstehen und zu steuern.**

Die in den Koshas beschriebenen Schichten des Seins beginnen mit der physischen Ebene (Annamaya Kosha) und reichen bis zur subtilsten spirituellen Schicht (Anandamaya Kosha). Diese Hülle repräsentieren die verschiedenen Dimensionen unserer Existenz und bieten eine Landkarte für die innere Entwicklung. Für Führungskräfte bedeutet dies, dass sie durch die **bewusste Arbeit** an jeder dieser Ebenen eine tiefere Verbindung zu sich selbst und ihren Handlungen herstellen können. Dies schafft die Grundlage für **persönliches Wachstum** und folglich für **authentisches und effektives Führungshandeln**.

Innere Entwicklung beginnt mit der Bewusstwerdung der oben beschriebenen verschiedenen Ebenen des Seins. Wenn wir uns auf allen Ebenen weiterentwickeln, verbindet es uns tief mit uns selbst. Diese Verbindung ermöglicht es, nicht nur aus der eigenen Wahrheit, sondern aus der **Wahrhaftigkeit** zu handeln, die alle Dimensionen unseres Seins umfasst.

Wahrheit bezieht sich aus dem Weltbild des Individuums, das auch objektive Fakten und äußere Realitäten untermauert, und was im Führungsalltag oft durch Daten, Zahlen und messbare Ergebnisse definiert wird. **Wahrhaftigkeit** hingegen ist eine tiefere, subjektivere Qualität, die mit der inneren Übereinstimmung und Authentizität einer Person verbunden ist.

In der Wahrhaftigkeit mache ich eine verbindende Erfahrung. Eine Erfahrung, die mir die Illusion der Grenzen aufzeigt. Wir ruhen in unserer Mitte. Sie ist tief in der **Anandamaya Kosha**, der Hülle der Glückseligkeit, verwurzelt. Anandamaya Kosha repräsentiert die tiefste Ebene unseres Seins, wo wir in Kontakt mit unserer wahren Natur und einer universellen Wahrheit stehen, die über das rein

**Sprichst du noch über Wahrheit oder handelst du schon aus der Wahrhaftigkeit?**



Rational-Objektive hinausgeht. Hier erfahren wir eine innere Freude, die frei von Form und unabhängig von äußerem (An)Reizen ist.

Dies bedeutet, dass Wahrhaftigkeit mehr ist als nur das Einhalten objektiver Wahrheiten; es ist das Leben und Handeln aus einem Zustand tiefster innerer Klarheit und Glückseligkeit heraus.

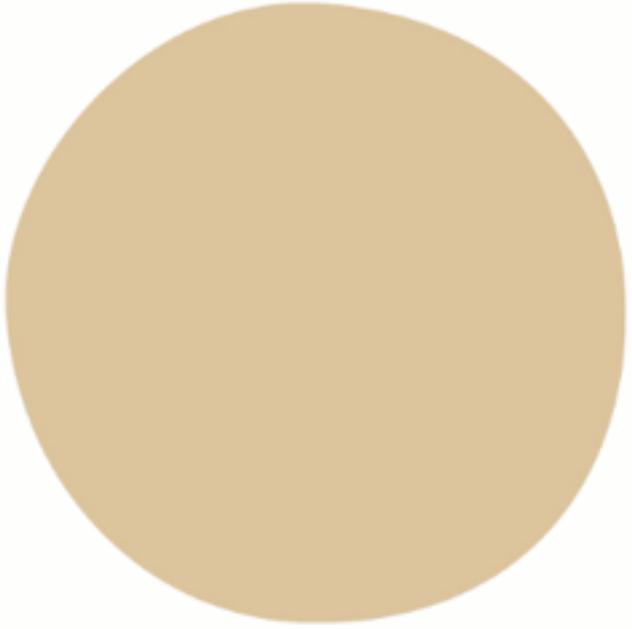
Führungskräfte, die Entscheidungen und Handlungen aus der Ebene der Anandamaya Kosha heraus treffen, sind authentisch und reflektieren eine tiefe Übereinstimmung mit der inneren Wahrheit. Dies verleiht ihrem Handeln eine besondere Authentizität und Integrität, die von anderen als vertrauenswürdig und inspirierend wahrgenommen wird.



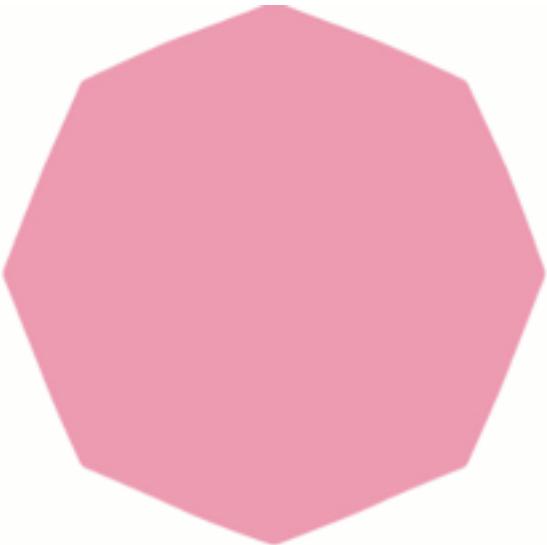
## Die Inner Development Goals

Durch meine Partnerschaft mit der Die Coachinggesellschaft mbH bin ich auf die **Inner Development Goals (IDGs)** aufmerksam geworden - ein Ansatz, der den Kern unseres Wirkens - der inneren Entwicklung trifft. Die IDGs zielen eben darauf ab, die inneren Fähigkeiten von Führungskräften vor allem in Wirtschaft und Politik zu stärken, um eine nachhaltige und ethische Führung zu fördern.

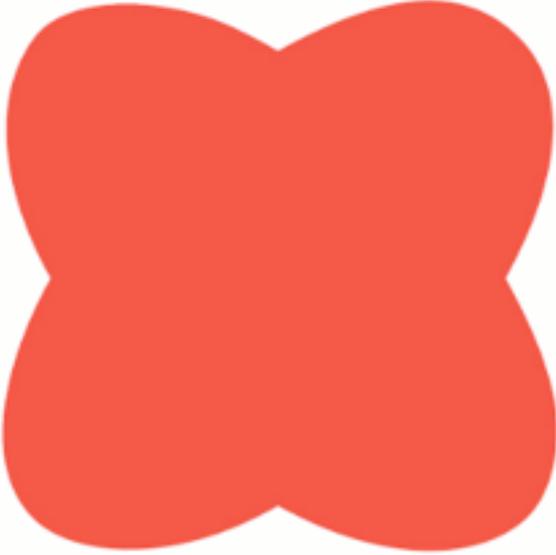
Sie ergänzen die Sustainable Development Goals (SDGs), weil diese mit der momentanen Haltung\* der Führungskräfte in Wirtschaft und Politik nie umgesetzt werden können, und betonen die Bedeutung persönlicher Entwicklung für die erfolgreiche Umsetzung der IDGs im globalen Kontext.



## **Die fünf Hauptfelder der Inner Development Goals sind:**

- 
- 1. SEIN (Beziehung zu sich selbst):**  
Die Fähigkeit, sich selbst zu verstehen, zu reflektieren und die eigene Identität, Werte und Emotionen bewusst wahrzunehmen.

- 2. DENKEN (Kognitive Fähigkeiten):**  
Die Fähigkeit, klar und kritisch zu denken, komplexe Probleme zu analysieren und kreative Lösungen zu entwickeln.



### **3. BEZIEHUNG (Fürsorge für andere und die Welt):**

Die Fähigkeit, Empathie zu zeigen und eine verantwortungsbewusste Haltung gegenüber anderen Menschen sowie der Umwelt zu entwickeln.



### **4. ZUSAMMENARBEIT (Soziale Kompetenzen):**

Die Fähigkeit, effektiv mit anderen zu interagieren, Vertrauen aufzubauen und produktiv in Teams zu arbeiten.



### **5 HANDELN (Wandel vorantreiben):**

Die Fähigkeit, Veränderungen zu initiieren, Verantwortung zu übernehmen und eine positive, nachhaltige Wirkung zu erzielen.

In den folgenden Ausführungen beziehe ich mich auf die IDGs und erkläre, wie ich diese in meine Arbeit integriere.

## **Die Verbindung zu den Inner Development Goals**

Die IDGs sind mehr als nur ein Werkzeug zur persönlichen Entwicklung – sie bieten eine umfassende Herangehensweise, um die notwendigen Fähigkeiten für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Führung zu entwickeln. Die Aspekte der IDGs korrespondieren direkt mit der Arbeit an den Koshas, da sie alle auf die Stärkung der inneren Ressourcen abzielen.

Diese Konzepte sind jedoch keineswegs neu: Sie wurzeln tief in den alten Weisheiten der Veden, die bereits vor Jahrtausenden die mehrschichtige Natur des menschlichen Seins beschrieben haben.

Die Veden lehren, dass wahre Transformation von innen heraus geschieht – durch die bewusste Entwicklung von Körper, Geist und Bewusstsein. Indem die IDGs diese zeitlosen Prinzipien in einen modernen Kontext über-

tragen, schlagen sie eine Brücke zwischen alter Weisheit und den aktuellen Herausforderungen von Führung und persönlichem Wachstum.

Durch die Integration der IDGs in den Führungsalltag **stärken Führungskräfte nicht nur ihre eigene Resilienz, sondern fördern auch die kollektive Stärke ihrer Teams**. Hierunter verstehe ich, dass aus der Schwarmintelligenz, die jedes Team besitzt, etwas Neues entsteht:

**Aus eins und eins ergibt drei!**

Indem Führungsverantwortliche ihre eigene innere Entwicklung vorantreiben, schaffen sie die Grundlage für eine wirksame und nachhaltige Führung, die auch den Herausforderungen der Zukunft gewachsen ist. Jana Fiaccola beschreibt in ihrem Artikel, was Teams und Führungskräfte tun können, um die innere Vitalität zu stärken. Diese Vitalität ist entscheidend, um den kommenden Generationen eine lebenswerte Zukunft zu sichern.

# Praktische Anwendung im Führungsalltag

Wie können Führungskräfte diese Konzepte konkret in ihren Alltag umsetzen? Ein erster Schritt ist, bewusst über das eigene Innere zu reflektieren. Und das muss regelmäßig geschehen, um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Aus meiner Erfahrung heraus kann dies praktisch durch Aufstellungen, Innere Teamarbeit, Meditation, Achtsamkeitstraining, stille Reflexion bis hin zu klassischen betriebswirtschaftlichen Tools u.v.m. geschehen

Ein konkretes Beispiel für die Anwendung der Inner Development Goals (IDGs) in der Praxis ist ein Projekt, das ich mit der Die Coachinggesellschaft mbH im Rahmen eines Nachhaltigkeits Moduls in der Milchindustrie begleitet habe. Ziel dieses Projekts war es, das vorhandene Tool für die Datensammlung der Deutschen Milchwirtschaft in den vier Dimensionen der Nachhaltigkeit (Ökologie, Ökonomie, Soziales und Tierwohl) zu vereinfachen. Das Innovationsteam des Projekts haben wir mit den IDGs vertraut gemacht und die relevanten Säulen gezielt mit den Zielen des Moduls verknüpft. Die Teammitglieder wur-

den gebeten, ihre eigenen Stärken und Schwächen in Bezug auf die verschiedenen Säulen der IDGs zu reflektieren.

Dabei kam nach einer kurzen Kleingruppenreflexion heraus, dass die Säule "**Sein**", das v.a. die Verbindung zu sich selbst definiert, bei den Teilnehmenden nicht stark ausgeprägt war. Der Fokus lag bisher stark auf den einzelnen fachlichen Kompetenzen und weniger auf der Entwicklung innerer Resilienz und Klarheit. Das machte sich im Außen durch viele starke Ichs bemerkbar, aber das Wir-Gefühl war anfänglich schwach ausgeprägt.

Gleichzeitig wurde auch festgestellt, dass die Säulen "**Denken**" (bei dem Fokus auf Langzeitorientierung und einer klaren Vision vor Augen) sowie "**Zusammenarbeit**" (mit dem Fokus auf den Aspekt Co-Kreation) besser ausgeprägt sind. Dies ermöglichte es den Beteiligten, sich trotz ihrer Wettbewerbssituation, gemeinsam ein branchenübergreifendes Modul weiterzuentwickeln. Diese Initierung eines ko-kreativen Prozesses mit einem gemeinsam entwickelten Leitbild offenbart das Potenzial, nicht nur individuelle, sondern auch kollektive Entwicklungen zu fördern, die für den Erfolg in der heutigen komplexen Welt entscheidend sind.



Unterschiedliche Achtsamkeits-Methoden führe ich in Entwicklungsbegleitungen ein, die Führungskräften ermöglichen, mit sich selbst in Berührung zu kommen. Herzkohärenz\*-Übungen sind eine gute Methode, um die Führungskraft behutsam an die oben beschriebenen Schichten, den Koshas, heranzuführen. Dies kann durchaus bis zum Spüren der eigenen Wahrhaftigkeit führen. Da dies stets ein individuelles Erleben und Interpretieren ist, ist diese Ebene frei von richtig und falsch. Diejenigen, die unter meiner Begleitung diesen Ort erlebt haben, beschreiben ihn u.a. mit dem Gefühl der Leichtigkeit.

Einige von ihnen können mit etwas Übung diesen Zustand auch außerhalb dieser Termine abrufen. Dies unterstützt sie bei der Überprüfung, ob ihre Entscheidungen nicht nur auf objektiver Wahrheit basieren, sondern auch mit ihrer eigenen inneren Wahrheit übereinstimmen. Man spricht hier von Kongruenz, also der Übereinstimmung der eigenen Wahrheit und dem Handeln im Außen. Dies erfordert Mut zur Selbstreflexion und den Willen, authentisch zu handeln, auch wenn dies manchmal schwierige Entscheidungen oder unpopuläre Standpunkte erfordert.

# Eine starke innere Basis für eine nachhaltige Handlungen im Außen

Indem Führungskräfte an ihrer inneren Entwicklung arbeiten, die IDGs in ihre Praxis integrieren und die eigene Wahrheit reflektieren und hinterfragen und sich mit ihrer Wahrhaftigkeit bewusst verbinden, schaffen sie die Voraussetzungen für eine wirksame und nachhaltige Führung. Diese innere Stärke und Klarheit, verankert in der



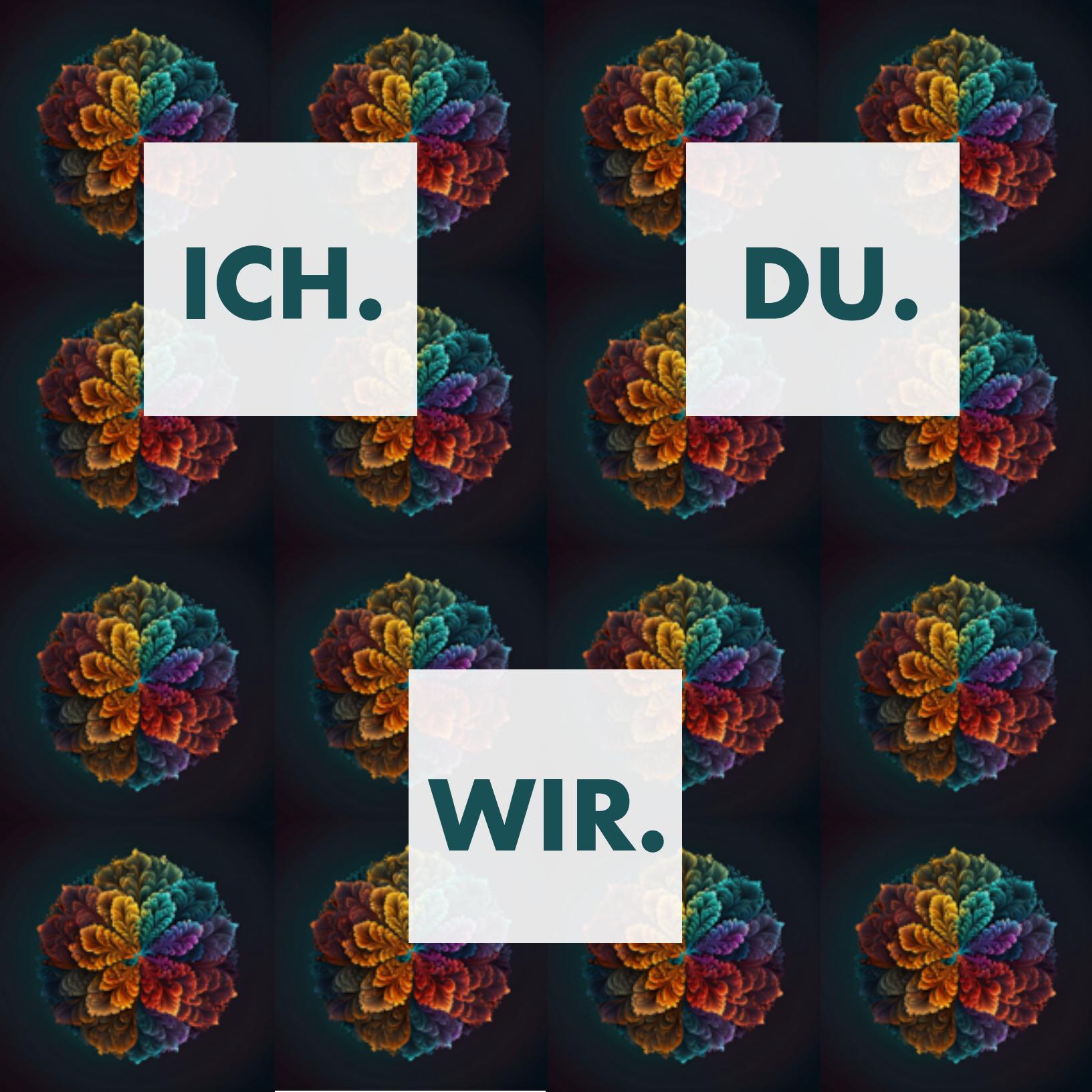
Anandamaya Kosha, ermöglichen es ihnen, ihre Teams durch unsichere Zeiten zu führen und gleichzeitig einen positiven Beitrag zur Gestaltung einer lebenswerten Zukunft zu leisten. Für viele weitere Generationen. So wird deutlich: Ein neues „Wir“ beginnt immer mit einem starken „Ich“, das sich seiner inneren Wahrhaftigkeit bewusst ist und danach handelt.



**PURVI SHAH-PAULINI**  
Integrale Entwicklungsbegleitung für Mensch und Organisation

**Purvi Shah-Paulini**  
Integrale Entwicklungsbegleitung für Mensch & Organisation  
[www.shah-paulini.com](http://www.shah-paulini.com)  
[purvi@shah-paulini.com](mailto:purvi@shah-paulini.com)  
+(49)177 33 63 421

Als integrale Entwicklungsbegleiterin unterstütze ich Menschen & Organisationen dabei, östliche Weisheiten mit westlichem Wissen zu verbinden, um im Spannungsfeld von Kultur, Haltung und Struktur Veränderungsprozesse zukunftsfähig zu gestalten. Denn “Geschäfte entstehen, wenn Menschen SICH verstehen”.



**ICH.**

**DU.**

**WIR.**