

Achtsamkeit und so

Plötzlich sollen Chefs Gefühle haben. Achtsam sollen sie sein - gegenüber ihren Mitarbeitern und sich selbst. Manche Firmen bieten schon Meditationszimmer an. Was soll das?

Dienstag, 04.10.2016 09:05 Uhr



Neulich betrat Bernd das Büro seines Chefs und überraschte ihn dabei, wie er hochkonzentriert eine Rosine betrachtete. Bernd räusperte sich zaghaft, um zu verdeutlichen, dass es außer der Rosine noch eine Sache im Raum gebe, welche auf die Aufmerksamkeit seines Vorgesetzten hoffe. Sein Chef drehte sich um. "Sehen Sie mal hier", sagte er, "dieses kleine schrumpelige Gebilde. Wenn Sie es lange genug anfassen, denken Sie, es käme aus einem anderen Universum."

Der Vorgesetzte hielt die Rosine behutsam gegen das Deckenlicht. "Probieren Sie, fühlen Sie, schmecken Sie." Bernd tat wie geheißen. "Na?", fragte sein Gegenüber. "Was schmecken Sie?" "Äh", sagte Bernd, "Rosine?" Sein Chef überschlug sich beinahe vor Begeisterung: "Ha! Ganz genau! Nach ROSINE!! Wahnsinnig faszinierend, oder?"

Später in seinem Büro googelte Bernd seinen Chef, um herauszufinden, unter welchen armen Verhältnissen dieser aufgewachsen war, dass ihn

eine Rosine in derartige Ekstase versetzte. Doch sein Vorgesetzter stammte aus gutbürgerlichem Elternhaus, hatte als Jugendlicher Hockey und Geige gespielt und eine angesehene Privatuniversität besucht. Bernd gab "Rosine + Führungskraft" in die Suchmaske ein - und da war es: Das Betrachten der Rosine, las er staunend, ist eine klassische Übung der Achtsamkeitslehre.

Empathie und so

Und achtsame Führung ist das aktuell heiße Ding. Empathie, Bewusstsein für den gegenwärtigen Moment, Selbsterkenntnis, Selbstregulierung, Stressreduktion. In einer Welt, die von VUCA geprägt ist (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), ist die Besinnung aufs eigene Ich eine wichtige Leitplanke für Führungskräfte.

Längst hat die Achtsamkeitswelle die Eso-Ecke verlassen. SAP hat kürzlich ein globales Achtsamkeitsprogramm ausgerufen, Google widmete den Powernapping-Raum im Hamburger Büro in ein Meditationszimmer um, der Chemiekonzern BASF unterhält in Ludwigshafen ein Gesundheitszentrum, in dem nicht nur sportlich geschwitzt, sondern auch achtsam meditiert werden soll.



Wonach schmeckt das?

Hieß es einst, ein guter Vorgesetzter solle sich nicht zu sehr von seinen Gefühlen lenken lassen, lautet die neue Devise: Gerade Emotionen bestimmen, wer wir sind und wie wir führen. Wer sich das bewusst macht, ist eine bessere Führungskraft. Empathie und so.

"Sie wissen aber schon, dass das ein bisschen viel ist?"

Für Bernd kommt der Hype einigermaßen überraschend und obendrein zur Unzeit. Als Jugendlicher hatte er gerne sehr weite Hosen sowie gebatikte Hemden getragen und meditiert, bis der Arzt kam. Was das ein oder andere Mal durchaus wörtlich zu verstehen war, da er sich diverser Meditationsfördernder Substanzen bedient hatte.

Doch nachdem ihn ein Zufall dazu getrieben hatte, sich an der Universität für Betriebswirtschaft einzuschreiben, war seine Kehrtwende radikal. Die Batiksachen kamen in den Altkleidercontainer, die Räucherstäbchen in den Müll. Im Hörsaal trug Bernd immer Anzug, höchstens am Freitagnachmittag ein Jackett.

Dem [Stress](#) und dem Druck in seinen ersten Führungspositionen begegnete Bernd nicht mit Meditation, sondern mit dem, was damals der Klassiker war: Nach ein, zwei Gläschen Rotwein sah die Sache meist schon ganz anders aus. Damit hörte er aber nach einem denkwürdigen Arztbesuch vor drei Jahren auch auf. Auf die Frage, wie viel Alkohol er denn so trinke, hatte Bernd sein Pensum im Kopf durch drei geteilt und dem Doktor diese Zahl genannt. Darauf dieser: "Oh, Sie wissen aber schon, dass das ein bisschen viel ist?"

Bloß nicht blockieren

Seitdem macht Bernd Sport. Und gerade jetzt, wo seine Vorhand im Squash mehr als passabel ist und er zehn Kilometer joggen kann, ohne in Ohnmacht zu fallen - gerade jetzt kommt sein Chef mit Achtsamkeit und

Rosinen. "Bernd, Sie müssen bei dem Thema in die Öffnung gehen, nicht blockieren."

Also geht Bernd in die Öffnung. Er kauft eine Großpackung Rosinen, besucht ein Seminar über "Mindful Leadership" und begleitet seine Frau zum Yoga. Das Ergebnis ist verheerend. Weil ihm das Betrachten nach zwanzig Sekunden zu öde wird, isst er die Rosinen alle auf. Während "Mindful Leadership" schläft er ein, und seiner Frau ist sein Auftritt peinlich. Dabei hatte er sich so gefreut, als er doch noch eins seiner alten Batikhemden im Schrank gefunden hatte.

Bernd dreht den Spieß jetzt um. "Ich begreife mich in meinem Team vor allem als Ermöglicher von Achtsamkeit", sagt er seinem Chef. Dann kauft er eine neue Großpackung Rosinen und verteilt sie an seine Mitarbeiter, verbunden mit einigen allgemeinen Anleitungen zum Thema. In zwei Wochen, kündigt er an, wolle er Erfolge sehen.

Die Achtsamkeit anderer zu kontrollieren scheint ihm wesentlich einfacher als sie selbst zu lernen. Das hat er von seinem Chef gelernt.