



Forum Achtsamkeit
Institut für Ausbildung,
Training und Coaching

Achtsamkeit in Unternehmen: Die spirituelle Ebene fehlt

Interview mit Nicole Stern, Vipassanalehrerin und Führungskraft in einer Unternehmensberatung für globales Risiko- und Krisenmanagement.

1) Frau Stern: Sie sind Teil des Dozententeams auf der Fachtagung „Achtsamkeit am Arbeitsplatz“. Worauf dürfen wir in ihrem Vortrag gespannt sein?

Mein Ansatz ist Achtsamkeit und Spiritualität, jedoch nicht so sehr aus der wissenschaftlichen Perspektive, sondern aus der Praxis und Anwendung. Als langjährige Führungskraft in einer Unternehmensberatung für globales Risiko- und Krisenmanagement war es mir selbst wichtig, Bewusstheit und die spirituelle Dimension von Achtsamkeit in meiner Arbeit leben zu können. Das lässt sich auf die Vermittlung von Achtsamkeit in der Wirtschaft generell übertragen. Ich selbst habe in den letzten Jahren beobachtet, dass durch die klassischen Achtsamkeitstrainings noch kein Kulturwandel in Unternehmen entsteht. Es kann schnell wieder nur um die im Westen verankerte Effizienz- und Leistungssteigerung gehen.

2) Warum ist die spirituelle Ebene von Achtsamkeit für Unternehmen so wichtig?

Die Trainings – in der Regel nach der Lehre von Mindfulness-Based-Stress-Reduction - zielen hauptsächlich auf Stressreduzierung und Gesundheitserhaltung ab. Das ist der Hauptgrund, warum Achtsamkeit in Unternehmen zunehmend Anklang findet. Das stützen viele wissenschaftliche Studien, die eindrucksvoll zeigen, welche Vorteile ein achtwöchiger Kurs bietet.

Eine „spirituelle Ebene“ scheint erst mal nicht in den beruflichen Kontext zu passen. Doch wir sollten nicht nur die Achtsamkeit vorantreiben, sondern auch untersuchen, wie Werte in Unternehmen gelebt werden. Ist die Unternehmenskultur heilsam für Mitarbeiter? Woran krankt es? Was sind die Ursachen?

Das „tiefere Schauen“ ist für mich die spirituelle Komponente der Achtsamkeit. Hier braucht es aufrichtige Reflexion, Offenheit und Mut. Wir untersuchen bewusst, ob die eigenen Werte mit den Werten im Unternehmen übereinstimmen und uns unsere Tätigkeit Sinn schenkt. Wenn Unternehmen dieses achtsame Erforschen fördern, können auch Authentizität und mehr Zufriedenheit entstehen.

3) Sie haben ein Buch über das Muße-Prinzip geschrieben. Was genau ist das Muße-Prinzip?

Es geht bei der Muße darum, einen Weg zu finden, der mehr Gelassenheit und innere Freiheit im Leben und im Beruf schafft. Auch wenn man den Begriff „Muße“ (schmunzelt) im Unternehmenskontext so gut wie gar nicht anbringen kann. Einem Notarzt, der einen Schwerverletzten vor sich hat, kann man nicht sagen: „Jetzt entspann dich mal.“ Aber gerade in solch einem fordernden Beruf ist eine gute Balance von Phasen der Anspannung- und Entspannung wichtig, damit keine Fehler passieren. Zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit sind auch in anderen Arbeitsfeldern Freiräume notwendig. Zeit ohne Termine, um sich selbst zu spüren und Phasen des Nichts-Tuns ermöglichen. Das beschreibe ich als die **äußere Form der Muße**. Eine „Lange-Weile“, in der wir uns nicht nur erholen, sondern auch wieder unsere Impulse wahrnehmen können.

Die innere Form der Muße ist für mich tiefer gehend. Sie ist eine innere Haltung. Wenn ich zum Beispiel wegen eines Termins unter Druck stehe, kann ich hektisch von A nach B rennen oder das mit Muße tun. Ich kann innehalten und mir bewusst machen: „Das kann ich doch jetzt auch mit Muße tun, denn unter Druck komme ich nicht schneller ans Ziel.“ Diesen wichtigen Perspektivwechsel haben wir meiner Ansicht nach fast vergessen.

4) Was haben Muße und Achtsamkeit miteinander zutun?

Für mich sind das zwei unterschiedliche Aspekte: Bei der Achtsamkeit geht es darum, wach und präsent das wahrzunehmen, was gerade abläuft. Die Kultivierung von Bewusstheit ist ein Tun und aufmerksames Erforschen, was von vielen Achtsamkeits-Anfängern durchaus als anstrengend empfunden werden kann.

Die Muße dagegen ist für mich eine innere Haltung, „die wir in alles hineinbringen können“. Etwas Entspannendes, Empfangendes und Umfassendes. Man könnte auch sagen, ich füge meiner Achtsamkeitspraxis die Haltung der Muße hinzu. Wir brauchen bei der Achtsamkeit nicht noch zusätzlich Zielorientierung und Strenge. Es braucht viel mehr eine mußevolle und interessierte Haltung für den Erkenntnisprozess.

5) Was bedeutet das konkret?

Ich habe jahrelang die sehr strenge Zen-Praxis mit großer Begeisterung und Hingabe verfolgt, aber eben nicht in einer mußevollen Haltung. Ich ging ganz oft über meine Grenzen, war streng mit mir, musste mich überwinden, um zum Beispiel im Kloster jeden Morgen um 3:30 Uhr aufzustehen. Bis mir klar wurde, dass ich da meinen eigenen Perfektionismus hineingebracht hatte. Denn das eigentliche Ziel der Mediations- oder Achtsamkeitspraxis sind ja weiche Faktoren wie Gelassenheit, Freiheit und Heiterkeit. Und gerade darum geht es ja auch bei der Muße.

Diese Erkenntnis veränderte meine persönliche Meditationspraxis. Ich saß morgens nicht mehr eine Dreiviertel-Stunde (lacht), entwickelte mehr Leichtigkeit und Humor – auch als Lehrerin. So erfahren meine Teilnehmer in den von mir angeleiteten **liegenden Meditationen** ganz praktisch, dass es nicht um Optimierung und einen hohen Anspruch geht, sondern um tiefes Ruhen und das Entwickeln einer wachen (präsenten), aber leichten und mitfühlenden Haltung. In meinen Retreats (Seminare) räume ich den Teilnehmern gerne individuelle Freiräume und unbedingt eine Zeit des Nichts-Tuns ein. Das ist herausfordernd und begeisternd zugleich, denn die Strenge mit uns selbst wird „sanft“ ausgehebelt.

6) Wenn Sie Unternehmen Muße verordnen dürften. Wie würde Ihr Rezept aussehen?

Ich würde Führungskräfte daran erinnern, dass jedes Unternehmen Innovationen und **kreative Ideen** braucht. Viele Unternehmen wünschen sich Mitarbeiter, die mitdenken, neue Produkte entwickeln, alternative Vertriebswege finden und diese umsetzen. Wenn sie jedoch dauerhaft unter Druck stehen, ist kein Platz für Kreativität. Es fehlt die notwendige Muße, die Zeit für Besinnung und Freiräume. Ich würde **Innovationspausen** verordnen, inmitten des täglichen Arbeitspensums, der Geschwindigkeit und der Themen auf dem Schreibtisch. Denn nur im Leerlauf entsteht Kreativität, die Gehirntätigkeit, welche die Wissenschaft auch als Default-Modus-Network bezeichnet.

Wir brauchen Ruhephasen und Pausen, in denen wir wieder zu neuen Ideen kommen, wo es um Sinnhaftigkeit, Werte, Vertrauen und Persönlichkeitsentwicklung geht. Manche Unternehmen stimmen sich zum Beispiel montags morgens auf die Woche ein, machen Achtsamkeitsworkshops mit kurzen Meditationseinheiten und Reflexionsübungen, statt direkt mit Terminen und Aufgaben zu starten. Meine Erfahrung zeigt, das kommt gut an. Es trägt zur bewussten Ausrichtung und Kultivierung einer mußevollen Haltung bei.

7) Wenn ich mir heute vornehme, mehr Muße in meine Arbeit zu bringen. Was kann ich tun?

Ich erlebe jeden Tag Kollegen, die in einem dringenden Projekt sind. Sie machen keine Pausen, überfordern sich, werden immer unkonzentrierter und schlafen nachts oft schlecht. Wir wissen alle, dass der Körper diese Belastung nur eine gewisse Zeit verträgt. Aus meiner Erfahrung hat dieser Raubbau an sich selbst ganz viel mit dem eigenen, inneren Anspruch zu tun. Man glaubt, ich muss das jetzt machen und die hohe Leistung bringen. Da kann ich direkt ansetzen und mir sagen: Ich weiß, ich gebe mein Bestes, aber ohne Druck. Ich mache jede Stunde fünf Minuten Pause und entspanne meine Augen, atme bewusst durch oder hole mir ein Getränk.

Was Unternehmenslenkern noch schwer zu vermitteln ist, kann ich mir für meine Freizeit vornehmen: Eine Zeit des Nichts-Tuns, die unverplant ist, wo ich entspannt meinen Impulsen folge oder still dasitze. Das können zehn Minuten sein oder ein ganzer Abend. Es kann auch ein mußevolles Tun sein wie spazieren gehen oder ein Buch lesen. Wichtig ist die konkrete Entscheidung dafür und dann auch die bewusste Wahrnehmung der Mußezeit. Manche schaffen das alleine, anderen hilft es enorm, wenn sie es in einer Gruppe mit Anleitung üben und sich zum Beispiel mit einem Retreat eine Auszeit nehmen.

Eckdaten zur Veranstaltung:

Fachtagung „Achtsamkeit am Arbeitsplatz“

Donnerstag, den 19. April 2018, 10-17 Uhr

Ort: Sportschule des Landessportbundes Hessen e.V., Otto-Fleck-Schneise 4, 60528 Frankfurt am Main

Preis: 139,- EUR (inkl. Mittagsimbiss und Getränken)

Anmeldung: Bildungsakademie des Landessportbundes Hessen e.V., Otto-Fleck-Schneise 4, 60528 Frankfurt, Telefon.: 069 / 6789-220

E-Mail: info@sport-erlebnisse.de

Interview geführt von Ulrike Wenisch am 5. April 2018