

Mit mir selbst im Reinen

„Vergessen Sie alles, was Sie über gute Führung zu wissen glauben. All das hilft Ihnen nicht weiter, solange Sie nicht als Mensch mit sich im Reinen sind.“

Eine pointierte und überraschende Aussage. Sie stammt von einem Vorstandsmitglied eines großen deutschen Konzerns. Sein *Statement* hat die Diskussion in einem *Workshop* mit jungen Führungskräften, den ich begleitete, grundlegend verändert. Plötzlich stand eine grundmenschliche Frage im Mittelpunkt: Wie schafft man es eigentlich, mit sich im Reinen zu sein? Diese Frage betrifft uns alle. Und sie hat besondere Relevanz für Menschen, die in Führungspositionen tätig sind.

Wie schaffe ich es, mit mir selbst im Reinen zu sein?

Diese Frage ist Ausdruck einer tiefen menschlichen Sehnsucht. Es ist die

Sehnsucht danach, ein Leben zu führen, das zu uns passt und von dem wir den Eindruck haben, dass es stimmig ist für uns. Auch wenn wir es natürlich nicht in der Hand haben, welchen Umständen wir im Leben begegnen, so wollen wir doch in Anbetracht der Umstände so handeln, wie wir es für gut und richtig halten – ganz besonders in herausfordernden Situationen: in spannungsreichen Gesprächen, in Drucksituationen, in Situationen, in denen wir mit Ablehnung und Aggressionen anderer konfrontiert sind. Es wäre dann viel angenehmer und leichter, dem Druck nachzugeben, schnell die Spannung zu reduzieren oder den eigenen Emotionen einfach freien Lauf zu lassen. Oft zahlen wir dann aber einen hohen Preis. Wir lassen uns zu Entscheidungen und Reakti-

onen hinreißen, die wir eigentlich nicht richtig finden. Dann sind wir nicht mehr im Reinen mit uns selbst.

Meditation als Übung

Eine Übung, die sich bewährt hat, um zu lernen, auch in schwierigen Situationen so entscheiden und handeln zu können, wie man es für gut und richtig hält, ist die Meditation. Ihre Ursprünge finden sich in den großen religiösen Traditionen. Heute wird Meditation von vielen Menschen auch außerhalb eines religiösen Kontextes praktiziert. Im Bereich der Schmerztherapie hat Meditation heute ebenso ihren Platz wie in *Mindfulness*-Programmen von Konzernen wie *Google* oder *SAP*. Sogar bei den *US-Marines* wur-

de ein empirisch gut erforschtes *Mindfulness*-Programm etabliert. In all diesen Bereichen stehen positive Wirkungen von Meditation wie die Steigerung von Kreativität, der verbesserte Umgang mit Stress oder mentale Entspannung im Vordergrund. So wichtig und gut erforscht diese positiven Effekte auch sind, so geht es doch eigentlich um viel mehr in der Meditation. Es geht darum, ein Mensch zu werden, der mit sich im Reinen ist, weil man das, was man für gut und richtig hält, leben kann.

Die Grundübung ist in allen großen Meditations-Traditionen ähnlich und sehr einfach. Wenn wir meditieren, dann machen wir den Versuch, unsere Aufmerksamkeit auf einen „Anker“ – wie zum Beispiel unseren Atem – zu richten und sie dort zu halten. Wer einmal ein paar Minuten lang versucht, mit der Aufmerksamkeit ganz beim natürlichen Fluss des eigenen Atems zu bleiben, merkt, wie anspruchsvoll diese Übung werden kann. Plötzlich ziehen Gedanken unsere Aufmerksamkeit auf sich, Gefühle und Emotionen steigen in uns auf und beschäftigen uns, vielleicht haben wir auch den Impuls, gleich wieder aufzuhören und uns mit etwas anderem zu beschäftigen. In der Meditation geht es nicht darum, sich mit diesen Phänomenen auseinanderzusetzen, über sie nachzudenken oder irgendwelche Lösungen zu finden. Es geht einzig darum, kurz wahrzunehmen, was uns gerade abgelenkt hat, und dann mit

der Aufmerksamkeit zum Atem zurückzukehren. Immer und immer wieder. Das ist die einfache, aber manchmal nicht ganz leichte Grundübung der Meditation.

Die Meditation ist damit eine Übung in doppelter Hinsicht: Wir üben uns darin, „Herr oder Herrin der eigenen Aufmerksamkeit“ zu werden. Wir bestimmen, wo wir mit unserer Aufmerksamkeit sind und nicht die Phänomene, die gerade um unsere Aufmerksamkeit buhlen. Das hat positive Konsequenzen für unseren Alltag: Wir lassen uns weniger ablenken. Wir sind auch in schwierigen oder mühsamen Situationen in der Lage, geistig präsent zu sein. Noch wichtiger ist aber eine andere Erfahrung, die wir durch die Meditation machen: Wir müssen uns nicht zwangsläufig mit unseren Gedanken, Gefühlen oder Impulsen identifizieren. Es gibt einen Unterschied zwischen diesen Phänomenen und demjenigen, der sie gerade wahrnimmt. Solange wir bereit und in der Lage sind, all diese Phänomene wahrzunehmen, müssen wir nicht automatisch den Handlungsimpulsen, die mit ihnen verbunden sind, folgen.

Haltung und Abstand

Wir üben in der Meditation also eine Haltung ein, die es erlaubt, in einen kleinen, aber wichtigen Abstand zu unserem Innenleben zu kommen, ohne dass wir etwas verdrängen oder manipulieren müssten. Dieser Abstand erlaubt es uns,

auch im Alltag mit unserem Innenleben selbstbestimmt umzugehen: Wir müssen nicht zwangsläufig eine Entscheidung treffen, nur weil wir innerlich unter Druck stehen. Wir müssen nicht ausrasten, nur weil jemand gerade bestimmte „Knöpfe“ bei uns gedrückt hat und nun Wut in uns aufsteigt. Wir müssen nicht zwangsläufig bestimmte Gedanken, die wir gerade haben, richtig finden. Kurz: Wir müssen uns von uns selbst nicht alles gefallen lassen. Stattdessen können wir uns für einen Moment fragen, was wir in Anbetracht der Situation, die wir vorfinden, für gut und richtig halten, und haben so die Möglichkeit, selbstbestimmt zu agieren.

Diese Haltung uns selbst gegenüber, die in der Meditation eingeübt wird, führt nicht notwendigerweise dazu, dass wir ein einfacheres, entspanntes und spannungsfreies Leben führen. Aber sie ist die Voraussetzung dafür, dass wir im Reinen mit uns sein und bleiben können. Wir sind in der Lage, so zu entscheiden und zu handeln, wie wir es für gut und richtig halten – auch unter herausfordernden Umständen. Und das macht nicht nur eine gute Führungskraft, sondern auch einen integren Menschen aus.

*Johannes Lober,
Geschäftsführer am Institut für
Philosophie und Leadership der
Hochschule für Philosophie München,
Deutsche Provinz der Jesuiten*

„Wir müssen nicht ausrasten,
nur weil jemand gerade
bestimmte „Knöpfe“ bei uns
gedrückt hat und nun
Wut in uns aufsteigt.“