# Führen mit Achtsamkeit heißt, Mitarbeitern mehr zuzutrauen

## ... und sich so zu entlasten. Susanne Kersig über die Bewältigung von Stress

**Sechs Fragen an Susanne Kersig, die seit einigen Jahren erfolgreich das Konzept der Achtsamkeit im Osterberg-Institut vermittelt – und sechs aufschlussreiche Antworten. Wussten Sie z. B., dass wir sogar achtsam Treppen steigen können?**

### Achtsamkeit – was ist das?

Die Fähigkeit unseres Bewusstseins, ganz im gegenwärtigen Moment zu sein und dabei nicht zu bewerten – z. B. wenn wir vom Sonnenuntergang fasziniert sind und weder an Zukunft noch Vergangenheit denken. Das ist sehr befriedigend. Wir können in jeder Lage achtsam sein, auch wenn wir Treppen steigen oder Konfliktgespräche führen. Natürlich müssen wir auch Pläne schmieden, aber die meisten unserer Gedanken sind wiederholend, überflüssig und kosten Energie. Wenn wir lernen, Zufriedenheit im Jetzt zu suchen statt in der Zukunft, fällt eine Menge Anstrengung von uns ab.

Susanne Kersig

### Wie führe ich mit Achtsamkeit?

Als Führungskraft gilt es in erster Linie, sich selbst zu führen. Mit Achtsamkeit führt man loslassender, mit mehr Vertrauen in die Kompetenzen der Mitarbeitenden. Eine Führungskraft muss laufend Entscheidungen in nicht wirklich berechenbaren Situationen treffen. Durch Achtsamkeit schult sie ihre Intuition und die Fähigkeit, das Richtige zu tun. Die Wertschätzung für die Mitarbeitenden steigt. Wenn man das Beste in ihnen sehen und dies auch zum Ausdruck bringen, stärkt man nicht nur ihr Potenzial, sondern auch ihre Gesundheit – wichtigste Ressource für ein Unternehmen.

### Welches sind die Grundzüge des achtsamen Umgangs mit Stress?

In Stresssituationen neigen wir alle zu automatisierten Verhaltensweisen: Wir werden noch schneller, arbeiten noch mehr usw. Beim Achtsamkeitstraining übt man immer wieder – im Alltag, aber besonders, wenn alle Zeichen auf Sturm stehen – für ein bis zwei Minuten inne zu halten. Beim Innehalten richten wir die Aufmerksamkeit auf Körper, Atmung, Gefühle und Handlungsimpulse, ohne sie gleich verändern zu wollen. So wird uns die Situation bewusst, wir können eine bewusste Antwort wählen, etwa Prioritäten setzen oder Termine absagen, die schlicht zuviel sind.

Wir reduzieren Stress, wenn wir nur eine Sache zur Zeit machen. Alle Untersuchungen zeigen, dass Multitasking keine Zeit spart – im Gegenteil. Auch Achtsamkeitsmeditation in der Stille ist sehr wichtig: Zeit, in der wir nichts tun, einfach nur da und aufmerksam sind.

### Wie baue ich Stress ab?

Etwa bei Schlafstörungen, Bluthochdruck, Magenschmerzen führt ein Achtsamkeitstraining mit täglich 30 Minuten Meditation, Yoga, Bewegungsübungen und Achtsamkeit im Alltag nach einigen Wochen zu dauerhafter Symptomreduktion. Nach acht Wochen sind die Symptome durchschnittlich um ein Drittel reduziert, ein hervorragendes Ergebnis.

### Vermeiden wir Stress, wenn wir akzeptieren, was gerade geschieht?

Lehnen wir uns innerlich gegen unangenehme Sitautionen auf, sind wir im Unfrieden mit der Situation und schaffen uns ein Extra-Leiden. Akzeptieren wir hingegen die Stresssituation, entspannt sich etwas in uns, wir leiden weniger. Das Jetzt zu akzeptieren, bedeutet nicht, dass wir nichts tun dürfen, um die Lage zu verbessern. Aber wir vergeuden keine Energie mit unnützem Widerstand.

### Inwieweit verbessert Achtsamkeitstraining unsere Leistungsfähigkeit?

Bildgebende Verfahren zeigen, dass ein meditierendes Gehirn sehr wach und aktiv ist. Während einer Meditation hat man häufig sehr kreative Einfälle. Forschungsergebnisse zeigen: Meditierende denken klarer, können gelassener mit Stress umgehen und sind leistungsfähiger. Sie respektieren eigene Grenzen besser und beugen dadurch langfristig Erschöpfung und Burnout vor.

**Ruhig und gesund bei hoher Anforderung: Stressbewältigung durch Achtsamkeit** Seminar 2816
29.–30. Okt. 2012 | Ltg.: Susanne Kersig

Programmheft Akademie Seite 26

# Absprung! So drehen Sie nicht länger mit im Ärgerkarussell

**„Wer sich ärgert, büßt für die Sünden anderer Leute.“ Dieser Satz von Nachkriegskanzler Adenauer gefällt mir! Weil er etwas Komplexes griffig verpackt: dass wir uns häufig nutzlos über andere Menschen ärgern.**

Da grüßt jemand nicht, da warte ich eine Viertelstunde bei einer Sitzung, bis alle da sind, die Politik, der Vorgesetzte und und und ... Wir haben reichlich Möglichkeiten, uns zu ärgern oder mit zu ärgern: „Hast Du gehört, was XY sich geleistet hat?“– „Das war ja mal wieder typisch, oder!?“

Gabriele ten Hövel

Buße ist ein Wort aus dem religiösen Kontext – übersetzt könnte man sagen: Ich übernehme den „Mist“ anderer, und Gefühle von Frust, Wut, Ohnmacht machen sich breit. Wem nützt das? Niemanden. Wem schadet es? Uns selbst. Wir verprassen kostbare Lebensenergie – für nichts!

Aber wir haben ihn nun mal, den Ärger. Was also tun? Unsere Selbstwahrnehmung schärfen. Sensibler werden für die eigenen Impulse, spüren, was in uns vorgeht. Es ist die menschliche Fähigkeit der Selbstwahrnehmung, die uns hilft, aus dem Ärgergeschehen auszusteigen – loszulassen oder auch aktiv zu werden.

Wenn wir dagegen an die aufsteigende Emotion noch Gedanken hängen wie „Das ist ja unverschämt!“, produzieren wir buchstäblich Chaos im Kopf. Adrenalin und Cortisol – die Hormone, die bei Ärger ausgeschüttet werden – versetzen uns in einen psychischen Nebel, wir sind dann emotional *nicht* klug.

Kann Ärger überhaupt nützlich sein? Natürlich. Denn er sagt uns: Hier läuft etwas schief! Der Körper weiß das früher als der Kopf – eine Erkenntnis aus der Hirnforschung. Wir merken, wie die Wut hochsteigt, der Hals eng wird, und können beginnen, diese Signale ernst zu nehmen: Wir können den Ärger-Prozess abkürzen, ihn steuern und sind ihm nicht ausgeliefert.

Das hat Konsequenzen: Wir beteiligen uns weniger an Gesprächen, in denen Ärger statt Lösungen produziert werden. Wir fragen schneller: Kann ich das Geschehen überhaupt beeinflussen? Wir drehen uns weniger (mit) im Ärgerkarussell. All dies ist auch eine Aufforderung, aktiv zu werden, anstatt sich still zu ärgern. Wir können uns fragen: Welche meiner Bedürfnisse werden hier verletzt? Welche Werte sind mir wichtig? Welche meiner Ziele werden gerade torpediert? Und: Kann ich daran etwas ändern? Wenn ja, wie?

Im Seminar geht es darum, diesen anderen Blick auf den Ärger zu erfahren und zu trainieren. Es gibt z. B. Tipps und Übungen, wie Sie sich hart, aber fair abgrenzen können. Auf dass das Leben weniger Buße und mehr Freude und Gelassenheit für Sie bereit hält.

*Gabriele ten Hövel*

**Offensiv und gelassen im Umgang mit Ärger und Kritik** Seminar 2817
05.–06. Sept. 2012 | Mi 10:00–Do 16:30 Uhr | Leitung: Gabriele ten Hövel

Programmheft Akademie Seite 31