

➔ „Der Weg der achtsamen Führung ist das bislang fehlende Element zur Entwicklung von Führungsexzellenz im 21. Jahrhundert“, schreibt ein Achtsamkeitstrainer auf seiner Homepage. Der Begriff Mindful Leadership ist in den vergangenen Jahren immer populärer für Unternehmen und Führungskräfte geworden. Sebastian Benkhofer leitet an der Universität Witten/Herdecke den Professional Campus, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, die Handlungskompetenz von Führungskräften durch Achtsamkeitstrainingsprogramme zu stärken. Im Interview erklärt Benkhofer, was es mit Mindful Leadership auf sich hat

Interview: Simke Strobl Foto: Julia Sellmann

Sebastian Benkhofer leitet an der Universität Witten/Herdecke den Professional Campus, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, die Handlungskompetenz von Führungskräften durch Achtsamkeitstrainingsprogramme zu stärken.



MUT ZUR ACHTSAMEN FÜHRUNGSROLLE

Warum brauchen Unternehmen in der heutigen Zeit eine achtsame Führung?

Sebastian Benkhofer: Ein Zitat von Jon Kabat Zinn, dem Gründer der Achtsamkeitsforschung, bringt die Notwendigkeit ganz gut auf den Punkt: „Du kannst die Wellen nicht aufhalten, aber Du kannst lernen zu surfen.“ Unternehmen erleben immer häufiger, dass die Dynamik des Wandels sie dazu zwingt, Pläne über den Haufen zu werfen, die Situation kurzfristig neu zu analysieren und die eigenen Aktivitäten und die der Mitarbeiter entsprechend neu auszurichten. In der heutigen VUKA-Welt, die von Volatilität (V), Ungewissheit (U), Komplexität (K) und Ambiguität (A) geprägt ist, führen langfristige Planungen nicht mehr zum Erfolg, da sie ständig neu angepasst werden müssen. Diese Schnelllebigkeit kann Führungskräfte unter starkem Druck setzen und dauerhaft zu Stress und Überforderung führen. Daher sind Unternehmen gut beraten, sich genau in den Kompetenzen weiterzuentwickeln, die sie für den Umgang mit Unsicherheiten brauchen. Nur so kann die Qualität des Führungshandelns und der Entscheidungsfindung auch in stressigen und ungewissen Zeiten aufrechterhalten werden. Genau an dieser Stelle setzen Mindful-Leadership-Trainings an.

Aus welchen Gründen sollten sich Unternehmer auch in Südwestfalen zunehmend mit diesem Thema beschäftigen?

Sebastian Benkhofer: Arbeitsprozesse organisieren, Aufgaben delegieren, Veränderungen begleiten, Kunden und andere Stakeholder managen – das alles gehört zu den wichtigen Handlungsfeldern von Führungskräften. Die eigene Präsenz und die Bewusstheit in den zugrundeliegenden Beurteilungs- und Entscheidungsprozessen sowie beim Kommunizieren bestimmen die Qualität und Wirksamkeit des Handelns. Aber auch die Fähigkeit, das eigene Tun und dessen Auswirkungen von einer Metaperspektive aus wahrzunehmen und reflektieren zu können, ist grundlegend wichtig. So lässt sich aus Fehlern lernen und ein Öffnen für neue Gedanken und Handlungsansätze kann stattfinden. Durch Mindful Leadership können Führungskräfte diese

Fähigkeiten entwickeln und ermöglichen damit eine echte Auseinandersetzung mit sich selbst als Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung des eigenen Führungshandelns.

Warum sollten Führungskräfte in Sachen Achtsamkeit mit gutem Beispiel vorangehen?

Sebastian Benkhofer: Führungskräfte können eine Vorbild- und Orientierungsfunktion für ihre Mitarbeiter übernehmen. Wenn sie vorleben, dass ihnen Selbstmanagement und das Bewusstsein für den Moment wichtig sind und sie den Raum zwischen Reiz und Reaktion bewusst nutzen, kann das eine motivierende Wirkung haben. Sie müssen die Wandlungsfähigkeit vorleben.

Was fehlt ihnen denn für eine achtsame Führungsrolle?

Sebastian Benkhofer: Mut! Denn sie treffen täglich viele Entscheidungen, die Mut erfordern. Den Mut aufzubringen, sich auf Achtsamkeitsübungen, Innehalten und Reflexion und die Auseinandersetzung mit der eigenen Person einzulassen – dazu braucht es oft einen sehr starken Willen und auch die Überzeugung, dass es hilft, mit stressigen und unsicheren Situationen besser umzugehen. Daher ist es ja auch so wichtig, dass das Thema von der Unternehmensspitze vorgelebt und unterstützt wird.

Wie umfangreich ist Mindful Leadership wissenschaftlich erforscht?

Sebastian Benkhofer: Ende der 1990-Jahre gab es pro Jahr etwa 20 bis 30 Publikationen zum Thema Achtsamkeit. Seit 2008 gibt es mehrere hundert Publikationen pro Jahr. Dabei gibt es vielversprechende Studien, die eine positive Wirkung von Mindful-Leadership-Trainings auf das Führungshandeln zeigen. Es gibt aber auch Forschungen, bei denen keine Zusammenhänge festgestellt werden können.

Welche Aktivitäten gibt es bei Ihnen an der Universität Witten/Herdecke rund um das Thema Achtsamkeit?

Sebastian Benkhofer: Wer bei uns studiert, kann zahlreiche Angebote wahrnehmen, um Achtsamkeit zu erleben und zu

praktizieren. Auch in der Weiterbildung führen wir seit fünf Jahren Mindful-Leadership-Lehrgänge durch und veranstalten jährlich die Mindful-Leadership-Konferenz. Es gibt, glaube ich, keine andere Uni in Deutschland mit so vielen Aktivitäten zum Thema Mindfulness. Wir haben sieben Professoren, die sich mit Themen wie Achtsamkeit, Empathie, Meditation, Stress und Führung beschäftigen und dazu bereits Etliches veröffentlicht haben. Für uns in Witten ist vor allem wichtig, dass Mindful Leadership nicht der Steigerung egozentrierter Selbstoptimierung dienen soll, sondern eingesetzt wird zur Arbeit und Entwicklung an einer ethischen Haltung, die Egoismen verhindert und Mitgefühl fördert.

Ist Mindful Leadership eine Modeerscheinung im Business oder kann und wird es Führung tatsächlich fundamental verändern?

Sebastian Benkhofer: Ich glaube, dass es bis auf Weiteres keinen Rückgang in der Veränderungsdynamik und Komplexitätssteigerung, die wir seit längerem erleben, geben wird – auch wenn jetzt durch Covid-19 die Welt ein Stück wie angehalten wirkt. Im Gegenteil: Die Vernetzung in der Welt wird weiter zunehmen. Daher werden Unternehmen auch zukünftig verstärkt Entscheidungsträger brauchen, die mutig auf neue Umstände reagieren und in unerwarteten Abweichungen von der Planung eher Chancen als Risiken sehen und die auch in unsicheren Zeiten sicher und souverän ihre Führungsverantwortung wahrnehmen. 📌

Mindful Leadership

Mindful Leadership ist ein gutes Führungsinstrument, dessen zentraler Ansatzpunkt Achtsamkeit sich selbst und anderen gegenüber ist. Führungskräfte, die ihre eigene Aufmerksamkeit selbst gut steuern können, können auch mit stressigen Situationen besser umgehen; sie haben die Fähigkeit, eine positive Haltung gegenüber Veränderungen zu entwickeln und auch unter Stress aus Übersicht und innerer Ruhe heraus Probleme anzugehen.