

# Erfolgsfaktor

# Yoga

*Autorität durch Loslassen und innere Wahrheit: Es ist höchste Zeit, dass sich die Führungskräfte in deutschen Chefetagen mit den Möglichkeiten von Yoga auseinandersetzen. Diese Ansicht vertritt der Unternehmensberater und Kundalini-Yogi Michael Schwalbach. Die YOGA JOURNAL-Redaktion findet das auch: Deshalb geht es diesmal in der Serie „Yoga und Business“ darum, wie sich der yogische Gedanke in die Unternehmenskultur integrieren lässt.*

*Von Michael Schwalbach*

ICH ERINNERE MICH noch genau, wie überrascht ich war. Gerade hatte ich mit dem Vorstand eines Internetunternehmens über dessen Pläne für eine massive Umstrukturierung in seinem Unternehmen gesprochen. Nach einer kurzen Gesprächspause eröffnete mir der Vorstand, er habe Angst, das entsprechende Projekt umzusetzen. Es dauerte eine Weile, bis ich wirklich verstanden hatte: Der Vorstand eines deutschen Aktienunternehmens hatte Angst. Und sprach ganz offen darüber! Angstgefühle passen so gar nicht in das Bild des dynamischen, erfolgreichen, stets überzeugenden Managers. Weder bei den direkt Betroffenen, noch, wenn wir ehrlich sind, in der breiten Öffentlichkeit, also bei uns. Tatsächlich habe ich in meiner fast 20-jährigen Beratungstätigkeit nur wenige Unternehmenslenker getroffen, die offen über ihre Unsicherheit und Zweifel sprechen konnten.

Ein anderer Manager, Bereichsleiter in einem großen Konzern, erzählte mir von seiner immer drängenderen Sinnfrage. Im Kreislauf von immer „schneller, höher, weiter“ findet er nur selten Gelegenheit zur Entschleunigung und Reflexion. Kein Wunder, dass dieser Manager morgens vor dem Badezimmerspiegel steht und sich fragt: „Was mache ich eigentlich?“

Viele Führungskräfte leiden unter einem kräftezehrenden Zwiespalt. Zwar fühlen sie sich zu einem integeren und authentischen Verhalten hingezogen: ein respektvoller Umgang miteinander, Fairness und Kooperation, Vertrauen und verlässliche Werte. Im beruflichen Umfeld sehen sie sich jedoch von Sachzwängen umgeben, hinter denen sich allzu oft Egoismus und Rücksichtslosigkeit verbergen. Die Folge sind körperlich und mental überforderte, frustrierte, auf das Funktionieren fixierte Manager. Das „Burn-out-Syndrom“ hat in diesem Zusammenhang traurige Berühmtheit erlangt. Erschreckend ist dann auch das Ergebnis des entsprechend geprägten Führungsverhaltens: Nach einer Studie des Gallup-Instituts aus dem Jahr 2006 sind in Deutschland nur wenige Mitarbeiter wirklich engagiert und fühlen sich emotional mit ihrem Unternehmen verbunden.

Was das alles mit Yoga zu tun hat? Überraschend viel! Die Manager von heute agieren in Unternehmen mit komplexen Organisationsstrukturen und in instabilem Umfeld. Von vielen Experten wird deshalb wirksames Führen mittlerweile mit Anforderungen belegt, die die gewohnten Erfolgsprinzipien im Management – Kontrolle und hierarchische Organisation – auf den Prüfstand stellen. Gerade die zentralen Anforderungen an modernes Führen haben eine direkte Korrespondenz zu yogischen Prinzipien:

**Sinn stiften und Visionen entwickeln.** Sinnstiftung geschieht vor allem durch die Entwicklung einer überzeugenden, gemeinsamen Vision. Im Unternehmen werden überwiegend starke und positive Geschichten erzählt, die eine emotionale Resonanz bilden.

Fortsetzung auf Seite 60 ➤

**Kommunizieren in Netzwerken.**

Durch das Internet ist die Vernetzungsdichte auch in Unternehmen enorm gestiegen. Erfolgreiche Führungskräfte verfügen über kommunikative Fähigkeiten, um das Wissen im Unternehmen zu vernetzen und so die Intelligenz des „Systems Unternehmen“ zu moderieren.

**Empathisch, integer und authentisch führen.**

Neben den fachlichen Kompetenzen und Disziplin wird von einem guten und wirksamen Manager Einfühlungsvermögen erwartet. Er muss seine Mitarbeiter motivieren, indem er Vertrauen schafft. Hierzu muss er klar und bewusst kommunizieren und zu seinem Wort stehen. Die gesetzliche Unfallversicherung VBG hat im Rahmen einer kürzlich durchgeführten Studie herausgefunden, dass nur 50 Prozent der Mitarbeiter ihren Chefs vertrauen.

**Kreativ sein.** Ein erfolgreicher Manager muss immer wieder in der Lage sein, kreative Lösungen zu entwickeln oder anzustoßen. Hierzu benötigen insbesondere Männer den Zugang zu ihrer rechten Gehirnhälfte, die unter anderem für Kreativität steht.

**Intuitiv agieren.** Wer in unerwarteten und komplexen Situationen erfolgreich wirken will, tut sich leichter, wenn das intuitive Potenzial angezapft werden kann. Die Hirnforschung weiß schon seit langem, dass Entscheidungen letztlich im limbischen System, dem Gehirnareal, das für Intuition steht, getroffen werden.

Die zentralen Anforderungen an modernes Führen haben eine direkte Korrespondenz zu yogischen Prinzipien.

Im Kreislauf von immer „schneller, höher, weiter“ hat man nur selten Gelegenheit zur Entschleunigung und Reflexion.

**Loslassen.** Der Wunsch nach Kontrolle ist ein grundlegendes Bedürfnis unserer Psyche. Delegation und offene Kommunikation erfordern jedoch die Fähigkeit und den Mut, Kontrolle abzugeben und loszulassen.

**Dienen.** Das Gedankengut des „Führen ist Dienen“ ist zwar schon vor langer Zeit entwickelt worden. Die konsequente Umsetzung dieser Verhaltensmaxime setzt allerdings voraus, dass die Führungskraft ihr Ego genau dann im Griff hat, wenn es darauf ankommt.

Yoga ist natürlich kein Wundermittel für Führungskräfte. Regelmäßige Praxis hilft aber, davon bin ich fest überzeugt, die internen Ressourcen von Führungskräften erheblich zu erweitern. Yoga erhöht die körperliche und geistige Flexibilität. Gezielte, kurze Entspannungen auch und vor allem am Arbeitsplatz entschleunigen und erhöhen die Stressresistenz. Meditation als wichtiger Bestandteil des Yoga ist erwiesenermaßen eine Methode, um die Konzentration zu fördern und mit Ängsten konstruktiv umzugehen. Yoga bietet Techniken, um das Loslassen zu üben. Aber auch, um die Intuition zu verbessern, die Kreativität zu steigern und das Ego zu kontrollieren. Yoga ermöglicht also Erfahrungen, die uns helfen, unsere mentalen Beschränkungen abzulegen. Wir können uns öffnen für die eigene Größe, den eigenen Mut, die eigene Wahrheit. Dies gibt uns Kraft und das Selbstvertrauen, die innere Sehnsucht in die tägliche Berufswelt einzubringen.

Das obere Management ist nach wie vor stark von Männern dominiert, für die es beim Yoga immer noch hohe Hemmschwellen gibt. Dabei wurde Yoga jahrtausendlang überwiegend von Männern an andere Männer weitergegeben. \*



Bevor er sich im Jahr 2008 als Berater selbständig machte, arbeitete Michael Schwalbach 20 Jahre in Unternehmensberatungen, zuletzt als Mitglied im Führungsteam in der Strategieberatung einer der weltgrößten Consulting-Firmen. Heute berät er Führungskräfte und Organisationen, Wandel zielgerichtet zu gestalten. Infos zu seinen Workshops für Führungskräfte sind über [m.schwalbach@L-ife.org](mailto:m.schwalbach@L-ife.org) erhältlich.