

Sabine Mrazek

Spirituelles Management – der Schlüssel zum Erfolg?? Endlich?

Wer denkt, er kann Spirituelles Management „benutzen“, um ein definiertes Ziel endlich zu erreichen, der wird daran scheitern, dass die Kraft, die die Spiritualität in sich birgt, verloren geht. Genau dies ist die größte Herausforderung, der wir in dem Wandel, in dem wir uns heute befinden, gegenüberstehen. Spiritualität zu nutzen, aber nicht zu benutzen.



Dem Manager, der immer wieder bereit ist, Spiritualität als Dimension zu betrachten, das neue – bisher nicht zugängliche Möglichkeiten eröffnet, dem wird spirituelles Management Erfolg bereiten. Die Sichtweisen werden erweitert und dadurch werden Quantensprünge in den verschiedensten Bereichen Ihres Lebens ermöglicht:

- im betriebswirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens
- in der Mitarbeiterdynamik (Gesundheit, Team, Lebendigkeit)
- im persönlichen Bereich (Authentizität, Innere Zufriedenheit, Harmonie im Privatleben)

Was ist Spiritualität?

„Spiritualität bezeichnet das Bewusstsein und das daraus resultierende Handeln, dass die Seele/der Geist den Ursprung einer göttlichen oder transzendenten Instanz verdankt.“

Dies als Individuum zu leben, ist eine Sache, die den Einzelnen aber auch immer wieder an Grenzen bringt. Denn der Mensch lebt in einem System und das Streben nach Kontrolle, Sicherheit und auch Macht gehört zum Menschsein. Alles „Wissen“ loszulassen und sich dieser Führung anzuvertrauen, verlangt allen Menschen sehr viel ab.

Dieser Aspekt betrifft auch all die großartigen Berater und Coaches, die in heutiger Zeit mutig Vorreiter sind, das „Alte“ neu zu integrieren.

Ein Unternehmen im spirituellen Sinne zu führen stellt einige Herausforderungen für Unternehmer und Führungskräfte dar: Die größte Herausforderung ist der Mut!

Den Mut, diesen Weg tatsächlich zu beschreiten – noch dazu in den heutigen kri-

senhaften und zugleich schnelllebigen Zeiten. Das gefühlte, persönliche Sicherheitsnetz, das auf den gemachten Berufserfahrungen und den damit erworbenen Kompetenzen basiert, loszulassen. Und bei all dem verantwortungsbewußt gegenüber Mitarbeitern einerseits und Aktionären andererseits zu agieren.

Was bedeutet das in der Praxis?

In der Praxis kann dies z.B. bedeuten, bereit zu sein, einen bedeutsamen Kunden eventuell gehen zu lassen, - und somit dem Drang zu widerstehen, etwas in Ordnung bringen zu wollen.

Versetzen Sie sich einmal in die Situation, Ihnen wurde gerade für einen wichtigen Auftrag, den Sie fest einkalkuliert haben, eine Absage erteilt? Schaffen Sie es stehenzubleiben, inne zu halten und zu fragen „Was stimmt hier nicht? Wie gehe ich mit anderen um? Hatte ich Zweifel?“ Die genannten Fragen sind nur Auszüge an Beispielen. Es geht nicht ums „Tun“, sondern Sein.

Ich habe zahlreiche Beispiele von Unternehmern, bei denen sich eine zunächst aussichtslos erscheinende Situation, völlig ins Gegenteil verändert hat. Und zwar nachdem Sie wirklich durch diesen – nennen wir es „Inneren Dialog“ durchgegangen sind, ihren persönlichen Anteil gelöst hatten und mit den entsprechenden Abteilungen an den emotionalen und energetischen Ursachen gearbeitet hatten. Plötzlich – in den meisten Fällen zeitgleich mit der Auslösung der Ursachen – traf der zuvor zurückgezogene Auftrag doch ein. Oder es kam ein völlig unerwarteter neuer Auftrag, der niemals direkt akquiriert wurde.

Spirituelle Manager: Es gibt sie längst!

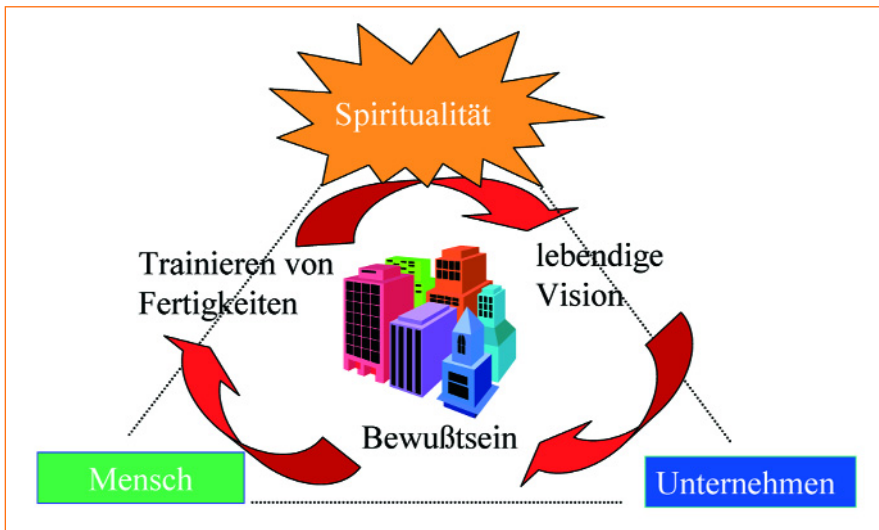
Ich habe in all den Jahren kaum einen Unternehmer getroffen, der nicht an „etwas“ Größeres glaubt: Geistführer, Schutzengel. Die einen waren sich dessen voll und ganz bewusst und tragen es immer in sich; sprechen aber nicht darüber. Die anderen haben es verdrängt; aber nicht, weil sie es so gewählt hatten, sondern weil sie durch äußeren Druck und Belastung dorthin gedrängt wurden. Durch die Umstände, die Situationen, den Erwartungsdruck, die hohen Verpflichtungen gerieten sie ins „funktionieren“.

Von der Außenwelt werden sie oft so gesehen, als seien sie nicht spirituell – dabei führen viele ihr Unternehmen längst unter spirituellen Gesichtspunkten. Andere wiederum legen ihre Spiritualität beim Betreten des Firmengeländes ab. Warum?

Eine, nicht auf den ersten Blick zu identifizierende Angst

Mir ist im Laufe der Jahre aufgefallen, dass eine direkte Parallele zum Thema Gefühle im Berufsalltag besteht. Noch vor einigen Jahren dachte jeder „Gefühle gehören nicht in den 8 Stunden Arbeitsalltag. Ich schaffe, dass sie vor dem Betriebsgebäude zu parken.“ Und auch heute noch bestranden viele Unternehmer und Personalleiter, dass zwar Trainings und Coachings umfassender wurden, aber nicht wirklich in die Tiefe der Gefühlsebene reichen; und nur dort ist eine wirkliche Blockade heilbar. Warum fällt es Menschen so schwer, das, was doch zum Menschsein gehört, zuzulassen? Hierzu ein Beispiel aus der Praxis: Ich erinnere mich noch sehr gut an einen Kunden Ende der 90ziger, auf dessen Firmengelände ich überall Angst wahrnahm. Als in einem persönlichen Coachinggespräch mit dem Geschäftsführer das Thema Angst aufkam, wehrte er dies mit allen mir bekannten Mechanismen ab. Nachdem er im Coachingprozess an den Punkt kam, diese eigene Angst zu konfrontieren, zuzulassen, und gleichzeitig zurückliegende und damit zusammenhängende Ereignisse zu heilen, - konnte er auch die Angst der Mitarbeiter aushalten. Alle dachten bis dato (weil er so dachte) „das tut man nicht“, und unterdrückten ihre Gefühle. Nachdem dieser Knoten geplatzt war, sank die Krankheitsrate erheblich, die Ausschussproduktion ging zurück, Kundenzufriedenheit stieg.

Was an diesem Beispiel deutlich wird, ist, dass es sich um eine Angst vor dem Anderssein, vor dem Neuen handelt. Wir sind heute wieder in einer Übergangsphase: Es wird – und das ist ein großer Entwicklungsschritt – über Spiritualität gesprochen. Der nächste Schritt ist, das, was wie die Gefühle zum Mensch gehört, synergetisch zu integrieren. Nicht an der Oberfläche, im „darüber sprechen“ – sondern im Tatsächlichen ausleben. Dies heißt nicht, das unternehmerische Spielfeld zu einem Selbstfindungs- oder Therapieplatz umzugestalten. Es geht darum,



das zuzulassen, was ist. Und das erfordert ein Loslassen der alten (sicheren) Denk- und Verhaltenstrukturen. Und Mut.

Aufbau einer spirituellen Unternehmenskultur

Um eine spirituelle Unternehmenskultur aufzubauen, muss der Unternehmer selbst loslassen, dass es bei allen gleich aussehen muss. Jeder Mensch steht dort, wo er steht. Der Unternehmer selbst muss innerlich bereit sein, tatsächlich einen völlig neuen Weg zu beschreiten. In den meisten Fällen wider seinem Naturell, „es schnell“ voranzubringen und im Kopf bereits das Ergebnis zu haben. Er lässt die Tugend los, die ihn letztendlich in die Position gebracht hat, in der er ist. Selbstverständlich ist hiermit nicht gemeint, dass spirituelles Management bedeutet, das Unternehmen ziellos zu führen. Denn z.B. ein ganzheitlicher Coachingsprozess nach *sabeconsult®* wird immer nach messbaren Faktoren durchgeführt. Die Umsetzung orientiert sich aber nicht am ‚Tun‘ sondern am Sein.

Die wesentlichen Herausforderungen für den Unternehmer, den Manager, der den Weg des Spirituellen Managements beschreiten will, sind:

1. tatsächliche Bewertungsfreiheit erreichen
2. Mut, aus bestehendem (Markt-) System auszustei-gen
3. hoher Grad an Bewusstsein
4. Disziplin und Beharrlichkeit
5. Mut stehenzubleiben

In Familienbetrieben z.B., in denen ein Generationswechsel ansteht, treffe ich oft auf die beiden gelebten Säulen Mensch und Spiritualität. Die Herausforderungen, an denen die meisten stehen, ist der Komplex „Unternehmen“. Damit ist selbstverständlich nicht fehlendes Wissen über das Geschäft oder den Markt gemeint, sondern vielmehr die Integration in die ‚neue Zeit‘, das ‚neue Spielfeld‘. Die Entscheidung für Wachstum ist hier der Stolperstein. Entscheidung für Wachstum bedeutet, das Alte wertschätzend loszulassen und die Innere Bereitschaft für Neues zu entwickeln. Fast ausnahmslos überschattet der irdische Machtkampf aus der Eltern-Kind-Konstellation heraus die spirituelle Ordnung, die für ein neues Wachstum nötig ist.

Spiritualität in der Unternehmenssteuerung

Spirituelles Management lässt sich nicht „verkaufen“ - sondern folgt den Gesetzmäßigkeiten der Eigendynamik und Eigenverantwortlichkeit aller Menschen im Unternehmen. Im Vergleich zu Techniken, Ansätzen wie z.B. Positives Denken, geht es tiefer, und es kommt die wirkliche Authentizität der Einzelnen und des Unternehmens als Ganzes zum Vorschein. Doch es sei auch davor gewarnt „nur“ die spirituelle Erleuchtung anzustreben. Denn dieser Weg eignet sich auch gut dafür, die wirklich anstehenden Muster dieses Lebens zu umschiffen. Es müssen zunächst die menschlichen Verletzungen/Hürden überwunden werden, wie z.B. die zuvor genannten Angstgefühle.

Visionen greifen in den meisten Unternehmen nicht, weil sie vom ‚alten Wissen her

kommend‘ und meist von der Unternehmensleitung entworfen wurden. Oft erreichen Sie nur das Ego der Mitarbeiter. Doch wirkliche Dynamik und Wachstum wird erst freigesetzt, wenn die Seele und das Herz des Einzelnen begeistert mitspielen möchte. Diese möchten aber erst dann ‚mitspielen‘, wenn die Altlasten – die nun einmal auf der emotionalen Ebene gespeichert sind – bereinigt sind. Das völlige Auflösen dieser ‚Altlasten‘ kann nur in einem absolut bewertungsfreien Raum stattfinden. Um diesen Raum zu eröffnen, der persönliches und materielles Wachstum garantiert, muß der Unternehmer bereit sein an seinem Menschsein zu arbeiten.

Persönliches inneres Wachstum hat höchste Priorität

Spirituelles Management bedeutet den eigenen, inneren Spaß an Wachstum zu entwickeln! Freudig Eigenverantwortung zu übernehmen. Es ist keine einmalige, gelernte Technik. Sondern steht für ein stetiges Bewusstseins-Lernen.

Kinder erkunden die Welt durch Fragen. Wer kennt das nicht, dass sie einem Löcher in den Bauch fragen? Erwachsene tun sich mit Fragen generell schwer; sie denken sie machen sich damit ‚klein und unwissend‘. Doch in Wirklichkeit sind es gerade in Krisenzeiten, in ‚Druck‘-Zeiten die Inneren Kinder, die am Agieren sind. Machtkämpfe, Diskussionen, Mobbing usw.

Mitarbeiterentwicklung

Spiritualität hat so viele Wege wie es Atemzüge gibt. Die Entwicklung der Seele, das Seelenalter, die Erfahrungen aus Vorleben, die Konditionierung aus der Ursprungsfamilie und des Systems, in dem der Betroffene lebt – all dies ist ausschlaggebend für die Aktivierung und das aktive Leben der Spiritualität. Dies bedeutet nicht, dass der Vorgesetzte darüber spricht – auch ich als Coach nicht. Es geht vielmehr darum, mir sicher zu sein, dass es ‚mehr‘ gibt. In den Einzelcoachingsitzungen erlebe ich es sehr oft, dass der eine Mensch sich seines Geistführers ganz bewußt ist; bei jemand anderem taucht er nach einer gewissen Zeit auf. Bei einem anderen Menschen ist es ein ‚externer Beobachter‘. Und genau das ist Spiritualität: Nichts vom Wollen her aufzudrücken,

sondern den anderen so zu akzeptieren, so stehen zu lassen, wie er ist. Nicht zu verwechseln mit „der ist halt so“ und sich zu arrangieren. Denn genau bei diesem Erkennen fängt spirituelle Führung an: Die Seele des anderen zu erkennen und ihn dort abzuholen, wo er steht - und ihm bei der Entwicklung zur Seite zu stehen. Ohne – zurück zum Unternehmertum - den betriebswirtschaftlichen Aspekt des Gesamtunternehmens aus dem Auge zu verlieren!

Was bedeutet das in der Praxis?

Ich habe in den letzten Jahren sehr oft mit Führungskräften im Einzelcoaching gearbeitet, die mit einem Trauerfall im nahen, privaten Umfeld konfrontiert waren. Dabei stellte sich Folgendes heraus: Wenn z.B. die in dem Trauerprozeß einhergehenden Phasen und Gefühle nicht in den geschäftlichen Coachingprozeß miteinbezogen werden – oder der Vorgesetzte aus Hilflosigkeit bzw. der eigenen Konfrontation heraus, den Mitarbeiter „nur“ schont – wird es zum Selbstläufer und die Trauerphasen vermischen sich automatisch mit dem Arbeitsalltag. D.h. die unterdrückten Gefühle finden ihr Ventil in endlosen Diskussionen, in Mobbing, in dominantem Führen, in umsichschlagen u.v.a. Dies sind die greifbaren Folgen des nicht berücksichtigten Trauerprozesses. Auf der energetischen Ebene waren die Auswirkungen bei allen Führungskräften in den Arbeitsabläufen und Geschäftsbeziehungen spürbar: Zu dem Zeitpunkt, in dem sich die Führungskraft seelisch und emotional in der Widerstandsphase eines Trauerprozesses befand, - diesen aber verdrängte – tauchten bei vielen Kunden Widerstände auf.

Die andere Seite zum Thema Trauerprozeß ist die, dass jede Veränderung im Unternehmen, die gleichen Trauer-Gefühlphasen mit auslöst; in abgeschwächter Form. Aber sie sind da und werden in 99% übersehen bzw. falsch interpretiert. Da wird nach verschiedenen Modellen, der wütende oder widerständige Mitarbeiter als solcher Persönlichkeitstyp in eine spezielle Ecke gebracht. Und wird auch in der Zukunft als solcher gesehen, eingesetzt und behandelt. Damit wird er begrenzt. Seine Motivation sinkt. Er wird weder gefordert noch geführt – in dem Sinne dass er auch persönlich wachsen kann. Das Unternehmen verliert wertvolles Potential.

Balance von Geben und Nehmen.

Dies trifft auch auf viele Menschen zu, die sich seit Jahren auf dem spirituellen Terrain bewegen. Viele verfolgen großartige Wege, stellen anderen Menschen sehr viel zur Verfügung. Doch tief im Innern verfolgen sie noch immer ein Lebensschema des hiesigen Lebens. Z.B. dass sie für ihre Arbeit nicht ihren (Gegen)Wert verlangen. Im Grunde in einer Opferhaltung sind, die von Bewertungen und Rechtfertigungen geprägt ist. Hierbei wird völlig außer Acht gelassen, dass bei Unausgeglichenheit von Geben & Nehmen wieder Abhängigkeit entsteht. D.h. es fühlt sich für den Menschen gut an, denn er hat etwas gegeben, und das befriedigt kurzfristig.

Spirituelles Management bedeutet u.a. nicht den Fokus darauf zu haben „Wie erziele ich eine Kosteneinsparung?“ Sondern „Was ist stimmig?“ Wenn ich als Unternehmer meine Dienstleister und Lieferanten im Preis drücke, so dass dieser notgedrungen Zugeständnisse macht, doch das Gefühl bleibt „über den Tisch gezogen zu sein“ – so begegnet mir als Unternehmer diese Situation 100% auf meiner Kunden-seite wieder! Das ist Gesetzmäßigkeit.

Macht – Ego – Angst

„Yesterdays transformation is todays Ego“ – dies ist wohl der größte Stolperstein im Spirituellen Management. Nicht nur für den Kunden, auch für den Ganzheitlichen Coach oder Berater. Wer das eigene Ego nicht vollständig konfrontiert und durch die eigene Achterbahn durch ist (und sich immer wieder hineinbegibt) wird schwerlich Spiritualität in Unternehmen etablieren. Dann benutzt das Ego eine neue Methode.

Wer den Mut hat bei einem – vielleicht seinem einzigen Kunden – vor der Tür zu stehen und sich einzugestehen „Ich weiß nicht, WIE und WAS ich hier schaffen soll!“ (Anmerkung: Nicht aus fehlendem Wissen

SABINE MRAZEK



ist Expertin für nachhaltige und messbare Wachstumsprozesse von Mensch und Unternehmen. Sie hat seit der Gründung von Sabeconsult® mit vielen Unternehmern, Führungskräften & mittelständigen Unternehmen im In- u. Ausland gearbeitet.

D-65779 Kelkheim
Internet: www.sabeconsult.de

heraus, sondern der Demut vor dem Größeren und der geistigen Führung) – und „Ich vertraue der geistigen Welt, dass sie mich zum richtigen Ort geführt haben und es mir zeigen, was es für mich zu tun gibt“ – der fördert tatsächlich Spiritualität in Unternehmen.

Wozu? Letztendlich geht es jedem Menschen doch um das Gleiche:

Möglichkeiten, die - noch - außerhalb unseres jetzigen Blickwinkels liegen – zu nutzen, um das jetzige Leben mit Erfolg, Herz und Zufriedenheit zu gestalten.

Der Weg des Spirituellen Managements beginnt dann, wenn der Unternehmer die bewusste Entscheidung gefällt hat, diesen erweiterten und neuen Raum zu betreten. Nach einer erfolgten inneren Prüfung auf Stimmigkeit. Denn die Geschichte zeigt uns, dass Spiritualität in den verschiedensten Zeitepochen zu Manipulations- und Machtinstrumenten missbraucht wurde. Daher ist eine Integration des Egos und eine hohe Achtsamkeit vor den universellen Gesetzen unabdingbar.

Lt