

# Management



BETREUUNG

## Kinder im Betrieb

Immer mehr Firmen setzen auf Kinderkrippen im Unternehmen. Seite 25

## Buddhas im Büro

**Entspannung** In vielen Firmen meditieren Manager neuerdings im Büro. Apps auf dem Smartphone helfen dabei.

MALTE BUHSE

So hatten die Mitarbeiter ihre Chefs noch nie gesehen: In Turnhosen und mit Yogamatte unter dem Arm spazierte die komplette Geschäftsführung der Midor AG im Frühjahr vergangenen Jahres über den Büroflur des Hauptsitzes in Meilen. Die fünf Geschäftsführer waren damals auf dem Weg zu ihrem ersten Meditationskurs. Die Idee dazu hatte Heinz Lang, seit vergangener Mai Managing Director bei Midor, einem Unternehmen der Migros. «Eigentlich war ich gegenüber Meditation immer eher skeptisch», sagt er. «Als Naturwissenschaftler glaube ich vor allem an Dinge, die man messen kann.» Doch als Lang bei einer Fortbildung an der US-amerikanischen Harvard-Universität einen Vortrag über die Wirkungen von Meditation hörte und danach mehrere Studien in medizinischen und psychologischen Fachzeitschriften las, merkte er: Das kann man messen! Techniken wie die Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion können bei chronischen Schmerzen und Depressionen helfen und lassen sogar die Zahl der grauen Zellen im Gehirn steigen.

Deswegen rief Heinz Lang bei Yuka Nakamura vom Zentrum für Achtsamkeit Schweiz in Zürich an und entwarf mit der erfahrenen Meditationstrainerin ein Konzept für einen Einführungskurs für die Midor-Geschäftsleitung. Über zehn Wochen trafen sich die Manager jeweils für einen halben Tag pro Woche mit Nakamura zum Meditieren.

### Meditations-Apps

So wie die Midor entdecken viele Unternehmen die mehrere tausend Jahre alte Kunst der Meditation. In den USA ist sie bereits der neue grosse Trend. Bei kalifornischen Technologie-Startups gehört die tägliche Meditationspause genau so zum Alltag wie der Gang zum Kaffeeautomaten. Mit einer Meditations-App für Smartphones hat das US-amerikanische Unternehmen Headspace einen Riesenerfolg gelandet. Und selbst einige Banken an der Wall Street verordnen ihren Investmentbankern und Börsengurus Meditationskurse, damit die sich besser konzentrieren können und bessere Entscheidungen treffen.

Vor allem gegen Stress soll die Meditation im Büro helfen, denn der ist für viele Unternehmen inzwischen ein handfestes Problem: Stress lässt die Produktivität sinken und kostet die Schweizer Wirtschaft jährlich fast sechs Milliarden Franken, zeigte zuletzt die Studie «Job-Stress-Index 2014», welche die Universität Bern und die Zürcher Hochschule im Auftrag der Gesundheitsförderung Schweiz erstellt haben.

Dass sich immer mehr Unternehmen trauen, als Antistress-Massnahme auch Meditation auszuprobieren, liegt vor allem daran, dass sie längst nicht mehr als esote-

rischer Schnickschnack gilt, bei dem man in Batikgewändern zu Räucherstäbchen und Flötenmusik seinen inneren Frieden sucht. Techniken wie die Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion, die der Mediziner Jon Kabat-Zinn in den 1970er-Jahren entwickelte, haben die Meditation von jeglichem religiösen und ideologischen Überbau befreit.

### Neues Körpergefühl

Bei der Achtsamkeitsbasierten Stressreduktion werden unterschiedliche Meditationstechniken kombiniert. «Es geht darum, ein neues Gefühl für den Körper zu bekommen und Gedanken effektiver steuern zu können», so Béatrice Heller, Geschäftsführerin am Zentrum für Achtsamkeit Schweiz in Zürich. Heller und ihre zwei Kolleginnen bieten zahlreiche Meditationskurse für Anfänger und Fortgeschrittene an und werden inzwischen immer öfter von Unternehmen gebucht. Für die Firmen entwerfen sie massgeschneiderte Seminare, die mal nur am Wochenende, mal während der Arbeitszeit stattfinden.

Am Anfang üben sie mit den Mitarbeitern vor allem, die Wahrnehmung zu stärken. So sollen zum Beispiel Umgebungsgeräusche, die sonst ausgeblendet werden, intensiv gehört werden. Besonders wichtig bei der Achtsamkeitsmeditation ist die Wahrnehmung des eigenen Körpers. «Wir vergessen oft unseren Körper und unsere emotionale Seite», sagt Béatrice Heller. «Reaktionen und Signale des Körpers werden von vielen Menschen als etwas unangenehmes gesehen und ausgeblendet. Dadurch übersehen sie auch Warnzeichen, die der Körper sendet.»

Meditation kann dazu beitragen, diese Zeichen früh zu erkennen, und damit auch psychischen Erkrankungen wie dem Burn-out-Syndrom vorbeugen. Bei der ständig steigenden Zahl von Stresserkrankungen, wie sie Studien für die Schweizer Arbeitswelt nachweisen, ein nicht zu unterschätzendes Ziel. «Meditation ist zwar mehr als nur ein Mittel zum Stressabbau», sagt Achtsamkeitslehrerin Heller. «Aber sie kann dabei auf jeden Fall helfen.» Hel-



ler vergleicht Stress gerne mit Schmerz. «Beim Schmerzempfinden sind oft bis zu 70 Prozent Gedanken über den Schmerz und die Folgen», sagt sie. «Beim Stress entsteht eine ähnliche Gedankenspirale, die viel Energie kostet. Achtsamkeit hilft, diese Gedankenmuster zu erkennen und Wahlmöglichkeiten zu schaffen.»

Auch bei der Schweizer Niederlassung des Industriekonzerns Siemens wird daher seit kurzem meditiert. Franziska Haeller, Executive Personal Assistant in der IT-Abteilung, bietet seit drei Jahren fünfwöchige Kurse in den Büros in Zürich und Zug an, bei denen sie den Teilnehmern grundlegende Techniken der Sitz- und Gehmeditation beibringt.

«Die Rückmeldungen, die ich von den Teilnehmenden bekommen habe, waren sehr positiv», sagt Haeller. «Viele haben mir geschrieben, dass sie im Berufs- wie auch im Alltagsleben bereits gelassener geworden sind, ihre Ungeduld besser

zügeln können, generell ruhiger und klarer handeln sowie besser abschalten können.» Das hat eine positive Auswirkung auf die Stimmung im Büro und die Arbeitsleistung der einzelnen Mitarbeiter. Momentan lässt sie sich weiterbilden, um demnächst auch Kurse in Achtsamkeitsbasierte Stressreduktion anbieten zu können. Spätestens 2016 würde sie diese Kurse zur Stressbewältigung gerne bei Siemens innerhalb des Angebotes «gesund fit zürde» einführen.

«Das Unternehmen ist gegenüber der Vermittlung verschiedener Entspannungstechniken schon sehr offen, aber es muss noch weitergehen», sagt sie. Haeller würde auch gerne mehr Führungskräfte in ihren Kursen sehen, denn bisher kommt meistens die mittlere Ebene. «Zu einem Meditationskurs zu gehen, sieht für einige immer noch wie ein Eingeständnis aus, dass man sein Leben nicht mehr im Griff hat», sagt sie.

### Alltag im Autopilot

Dabei können gerade Führungskräfte durch Meditation viel lernen. «Man wird sich bewusst, wie sehr man sonst in seinem Alltag im Autopilot unterwegs ist», sagt Heinz Lang. «Meditation hilft, Entscheidungen bewusst zu treffen und auch in Diskussionen anders miteinander umzugehen.» Deswegen hat Heinz Lang bei Midor als Erstes die Geschäftsleitung zu einem 10-wöchigen Meditationsseminar mitgenommen.

Beim zweiten Mal war dann das ganze gesamte Kader dabei. «Man muss so etwas über die Führungsebene in Unternehmen hereinbringen», sagt er. Dann habe es die grösste Wirkung. «Mehrere Mitarbeiter haben mir schon gesagt, dass sich die Geschäftsleitung durch diese Massnahmen

sehr verändert hat», sagt Lang. Damit Meditation wirkt, muss sie regelmässig trainiert werden. «Am besten täglich», sagt Franziska Haeller. Nicht immer muss man sich dafür gleich eine halbe Stunde hinsetzen. «Es gibt immer wieder auch kleine Momente, die man für Achtsamkeitsübungen nutzen kann», sagt sie. Zum Beispiel, wenn man im Meetingraum auf die Kollegen warte oder im Büro zwischen zwei Aufgaben einige Minuten Leerlauf habe.

«Dann hilft es schon, ein paar Mal bewusst durchzuatmen und sich klar zu werden: Wie fühle ich mich jetzt gerade, welche Emotionen und Gedanken beschäftigen mich?», sagt Haeller. «Durch die bewusste Wahrnehmung des Augenblicks kann nach und nach eine tiefgehende Veränderung der inneren Haltung gegenüber Stressfaktoren erreicht werden.» Achtsamkeitslehrerin Yuka Nakamura hat Heinz Lang und den Führungskräften bei Midor einige Übungen in eine Tondatei aufgenommen und dann auf deren Smartphones geschickt, damit sie auch zwischendurch meditieren können.

Am besten funktioniert es, wenn Meditation zu einer gewohnten Routine werde, sagt Béatrice Heller. «Wie Zähneputzen und Frühstück.» Deswegen sei der Morgen auch die beste Tageszeit für eine Meditationseinheit, da man dort seltener durch unerwartete Termine gestört werde. Schon bald würde es dann zu einem festen Teil des Alltags werden.

Heinz Lang hat genau diese Erfahrung gemacht. «Mehrere Male in der Woche nehme ich mir auch heute noch Zeit für Meditationsübungen und ich denke inzwischen laufend daran», sagt er. «Meditation ist für mich wie Sport, den ich auch regelmässig brauche.»

## Die besten Meditationsapps

► **Buddhify** Als Nutzer teilt man dieser App mit, wo man sich gerade befindet, sei es im Büro, auf dem Weg zur Arbeit oder im Gym. Anschliessend erhält man ein angepasstes Meditationsprogramm. Die App beinhaltet auch einen Partnermodus für Meditation und ist kostenlos.

► **Calm** Diese einfach zu bedienende App beinhaltet sieben Programme, die Sie zu mehr Ruhe und Entspannung bringen sollen. Zudem bietet die App eine grosse Auswahl an Meditationsmusik. Die App ist kostenlos.

► **Headspace** Der Buddhist und Headspace-Mitentwickler Andy Puddicombe führt auf dieser App in die verschiedenen Formen von Entspannungstechniken ein. Betont sachlich und nicht mit esoterischen Inhalten überladen hat die App viele Fans. Download möglich unter [getsomeheadspace.com](https://getsomeheadspace.com)

► **Meditation Helper** Diese App ist etwas für ehrgeizige Meditierende. Sie ermöglicht den Vergleich mit anderen Spannungssuchenden und setzt ständig neue persönliche Ziele.