



## Achtsamkeit im Job: Umgang mit Schwierigkeiten

In diesem Beitrag will ich dir beschreiben, wie du Achtsamkeit am Arbeitsplatz für dich nutzen kannst, um mit schwierigen Situationen besser zurecht zu kommen. Dies gilt für „normale“ Angestellte genauso wie für Führungskräfte. Und apropos Führung: Gerade die Ebene der leitenden Angestellten sollte in der heutigen Zeit Achtsamkeit als elementare Eigenschaft in der Führung erkennen. Dazu später mehr.

Marc Aurel soll gesagt haben: „Das Glück deines Lebens hängt von der Beschaffenheit deiner Gedanken ab.“ Oder anders gesagt: Du bist, was du denkst. Und da du ja immer „bist“ – nämlich auch am Arbeitsplatz – lohnt es sich sehr, einen Blick auf deine innere Haltung am Arbeitsplatz zu werfen.

### Der Mechanismus ist hinlänglich bekannt

Das, worüber du immer wieder nachdenkst, wird sich tief in dir verankern. Ja, diese Gedanken werden Teil deines Selbst und damit formst du dich. Das ist deine innere Haltung. Möglicherweise ist jetzt folgende Gedanke zu kreativ-poetisch für dich. Dennoch versuch mal, dich zumindest für einen Moment darauf einzulassen:

Wenn deine innere Haltung eine Farbe hätte, welche wäre das wohl? Wäre es ein sonniges Gelb, ein kühles Blau, ein intensives Rot, ein nebliges Grau, ein diffuses Weiß? Oder eine ganz andere Farbe? Unterschätze dieses Gedankenspiel nicht. Wir verbinden Farben mit Gefühlen und Situationen und du kannst dich allein durch das Denken in einen bestimmten Gefühlszustand bringen. Es ist deine Entscheidung, ob dies ein eher positiver oder ein eher negativer ist.

Genug der Gedankenspiele, lass uns konkret werden.

### Deine innere Reaktion auf Stress im Job

Kennst du das: Da denkst du dein Dienstag (oder Montag oder Donnerstag...) wird so und so verlaufen, dürfte also ganz vorhersehbar sein. Und was passiert? Das Unerwartet tritt ein und alles ist anders. Tatsächlich ist ja nichts vorhersehbar, auch wenn du den langweiligsten Job der Welt haben solltest. Und manchmal wird es dann eben auch schwierig. Alles, was unerwartet geschieht, kann dich emotional und/oder körperlich stark fordern.

Was passiert im Inneren, wenn es dann am Arbeitsplatz schwierig wird? Nehmen wir mal an, die Ego GmbH – dein nervigster Kunde – meldet sich bei dir. Drei typische Reaktionsweisen sind in dir genetisch verankert:

1. Du würdest gern deine Keule auspacken und dem Mitarbeiter der Ego GmbH am liebsten eins überbraten. Sprich: Du willst kämpfen.
2. Du würdest gern rasant schnell durch die Hintertür verschwinden. Heißt: Du willst fliehen.
3. Du würdest gern zur Salzsäule erstarren und unsichtbar werden. Bedeutet: Du willst den Totstell-Reflex nutzen.



## Wie ein Karnickel vor der Kobra

Kannst du wirklich heutzutage die Keule schwingen oder schreiend wegrennen? Tja. Seien wir ehrlich: Während Punkt 1 und 2 in unserer heutigen Welt nur noch selten bis gar nicht möglich ist, ist das Erstarren im Problem sehr oft zu beobachten. Doch leider ist es ein gedankenloses Erstarren, so wie das Kaninchen vor der Schlange erstarrt. Besser wäre ein echtes Innehalten. Was meine ich damit genau? Ich denke an ein innerliches „sich aus der Situation nehmen“ oder an ein „einmal von oben drauf schauen“. Das ist also eine Art innerlicher Stopp, um zu reflektieren, was gerade geschieht und welche persönliche Reaktion am besten zur problematischen Situation passen würde.

Bitte bedenke: Es gibt nicht die eine, ultimative Reaktion. Nichts ist perfekt. Du darfst dich ausprobieren! Und vor allem darfst du kritisch dein eigenes Verhalten hinterfragen: Warum willst du in schwierigen, beruflichen Situationen kämpfen oder flüchten?

Kampf und Flucht sind die Folgen von einem Gefühl. Wenn dich der Kunde Ego GmbH bedrängt mit Vorgaben und dich über die Maße in Beschlag nimmt, dann ist der Wunsch gegen an zu kämpfen eine logische Folge.

## Achtsamkeit + Mentaltechnik = neue Lösungen

Also beginne bitte, alte Situationen vor dein inneres Auge zu holen und dir Verhaltensalternativen zu überlegen. Ja, die Vergangenheit können wir nicht ändern. Durch derartige Gedankenspiele kannst du dich jedoch auf zukünftige Ereignisse mental vorbereiten. Sportler kennen diese Art des Mentaltrainings. Denke an dein persönliches Ziel:

Wie soll zukünftig eine bestimmte Situation verlaufen? Was willst du in der Situation erreichen? Was brauchst du, um dieses Ziel zu erreichen? Wie solltest du dich idealerweise verhalten, um dieses Ziel zu erreichen? Bitte vergiss nie: Andere Menschen wirst du nicht ändern. Dein eigenes Tun – das kannst du aktiv gestalten!

Wenn du eine exakte Vorstellung deines Ziels hast, dann beame dich gedanklich in diese Situation und lass sie so vor deinem inneren Auge ablaufen, wie es für dich (realistisch) ideal ist. Mach das immer wieder. Du nimmst damit die Zukunft vorweg – und die Chancen stehen gut, dass du genau das Ziel erreichst.

## Mach den Test

Glaubst du nicht? Okay! Dann mach jetzt bitte mal Folgendes: Stell dich mit etwas Abstand zu einer Wand vor eben jene. Der Abstand sollte so gewählt sein, dass du gerade eben noch mit den Fingerspitzen die Wand berühren kannst. Jetzt dreh dich mit dem Rücken zur Wand und bleibe dabei im gewählten Abstand. Strecke deinen Arm nach vorne lang aus und jetzt dreh deinen Arm im weiten Bogen nach hinten, der Oberkörper dreht dabei natürlich mit. Dreh dich soweit du kannst! Tippe mit der Fingerspitze an die Stelle, die du durch das Drehen erreichen kannst. Anschließend drehst du dich zurück in die Ausgangsposition.

Jetzt schließe deine Augen. Sieh dich vor deinem inneren Auge vor der Wand stehen und schau dir selbst dabei zu, wie du dich erneut drehst und du stellst dir vor, dass du dich ein



Stück weiterdrehst. Schau genau hin, wie weit du dich weiterdrehen kannst! Wiederhole diese Vorstellung ein- bis zweimal ganz in Ruhe.

Danach stell dich darauf ein, dich in der Realität auch noch einmal zu drehen mit dem Ziel, das zuvor Visualisierte zu erreichen. Die Wahrscheinlichkeit ist sehr hoch, dass du es tatsächlich schaffen wirst, dich wirklich noch ein Stückchen weiter zu drehen.

Das ist ein sehr effektives und zugleich sehr achtsames Mentaltraining, was dir gut im Alltag helfen kann. Schenke dir bitte immer wieder die Zeit für dieses Innehalten und reflektieren: Frage dich immer wieder:

Was ist gerade hier los?

Warum löst die Situation ein bestimmtes (negatives) Gefühl bei dir aus?

Was wäre besser?

Und natürlich darfst du dann immer noch frei entscheiden, ob nicht vielleicht doch kämpfen oder flüchten die bessere Alternative ist. Es ist immer deine Entscheidung. Nichts und niemand steuert dich – das machst alles du selbst.

### **Akzeptanz? Toleranz? Resignation?**

Akzeptanz ist eine mögliche Lösung für Situationen. Das gilt unbedingt auch Situationen, die unangenehm sind. Aber was genau ist denn Akzeptanz? Viele verwechseln sie mit Toleranz oder gar Resignation. Doch Obacht! Es gibt da sehr feine Unterschiede zu beachten.

Du akzeptierst etwas, wenn du es für den Moment so annimmst, wie es ist. Was du daraus machst, bleibt offen. Akzeptanz ist aber keine Shiet egal-Mentalität. Wenn du etwas akzeptierst, dann nimmst du 100%ig an, was ist. Es besteht keine Distanz zwischen dir bzw. deinem Leben und der wahrgenommenen Situation. Du bist also „mittendrin“.

### **Toleranz bedeutet...**

Wenn du dagegen etwas tolerierst, dann ist da eine gewisse Distanz zwischen dir und deinem Leben einerseits und dem Wahrgenommenen andererseits. Du kannst „tolerieren“ auch mit „dulden“ übersetzen. Gut verständlich wird es zum Beispiel mit Blick auf unterschiedliche Formen von Partnerschaft. Du selbst bist vielleicht heterosexuell und bist verheiratet. Von dieser Partnerschaft bist du persönlich überzeugt und gleichzeitig kannst du tolerieren, dass andere Menschen homosexuell sind und in einer Partnerschaft leben oder dass wiederum andere als überzeugte Single durch die Welt gehen. Beides wäre für dich nicht die passende Form, aber es ist in Ordnung für dich, wenn andere so leben. Ich hoffe, du erkennst diesen Abstand. Mein Leben ist so und so und andere leben ganz anders und das dulde ich. Das ist Toleranz.

### **Was ist Akzeptanz?**

Akzeptanz ist dir ganz nahe und du kämpfst nicht gegen an. Deine Partnerin will sich scheiden lassen, deine Lieblingstasse ist zu Bruch gegangen, Tante Hilde ist schwer krank. Du bist mal mehr, mal weniger persönlich betroffen. Dass du die Situation nicht ändern kannst,



ist dir bewusst. Du hast ausschließlich die Möglichkeit, die Situation für den Moment anzunehmen wie sie ist.

### Und schließlich Resignation

Resignation dagegen ist Aufgabe. Du erträgst stillschweigend die Situation, kämpfst nicht dagegen, bist allerdings auch nicht überzeugt von dem, was passiert. Es schwingt ein Gefühl von „Ich bin hoffnungslos ausgeliefert“ bei der Resignation mit. Bei der Akzeptanz dagegen schwingt das Gefühl „Okay, ist jetzt so – und was mach ich draus...“ mit.

### Achtsamkeit und Akzeptanz...

... sind eng miteinander verzahnt. Gemeinsam helfen sie, den Tunnelblick zu verhindern, der so typisch ist bei Stress. Du kennst es vielleicht: Wenn Kollege Meier dich nervt, dann kreisen morgens vor der Arbeit schon die Gedanken darum, was Meier wohl heute wieder verzapft. Du bist dann im sprichwörtlichen Tunnel und fokussierst bzw. erwartest die Aspekte, die dich wieder mal nerven. Erst wenn du akzeptierst, dass Meier so und so ist, kannst du genauer hinschauen und wirst nicht mehr so emotional mitgerissen von der Situation. Vielleicht erkennst du dann den Grund, warum Meier so nervig auf dich wirkt. Und machen wir uns nichts vor: Nicht selten hast du einen Anteil an der Situation. Schau genau hin: Was kommt vom nervigen Kollegen und was steuerst du mit deiner Persönlichkeit zur Situation bei?

### Was ist so typisch am Arbeitsplatz

Das sind zum einen die Konflikte mit anderen Kolleg:innen: Hand auf's Herz – am liebsten würdest du der einen oder anderen Person gern mal an die Gurgel gehen oder einfach nur wegrennen, egal ob es Kund:innen, Lieferant:innen, Kolleg:innen oder Führungskräfte sind. Das Ding ist nur: Du darfst nicht so reagieren. Du musst die Etikette wahren, du musst freundlich bleiben und den gesellschaftlichen Normen entsprechen. Das fühlt sich dann so an, als wenn du gar nichts tun könntest, damit es dir mit der Situation besser geht.

Tatsächlich kannst du in der Regel sehr wohl etwas tun. Vielleicht erlaubst du das nicht, aber das steht dann auf einem anderen Blatt. Wichtig ist zu erkennen, dass es einen Möglichkeitsraum, ja einen Entscheidungsfreiraum gibt. Den erkennst du allerdings erst, wenn du innehältst und die Situation als solche akzeptierst.

### Love it, change it or leave it.

Ich weiß nicht, wie oft ich in den 1:1-Stunden diesen Spruch einsetze. Er ist so wahr, so klar und so passend auf unzählige berufliche Situationen.

Love it: Du magst die – vielleicht neue - Situation, es ist okay, was du erlebst. Du bist in der Lage das Wahrgenommene zu akzeptieren. Super, dann ist für dich an dieser Stelle alles gut. Beispiel: Deine neue Führungskraft zeigt sich äußerst wertschätzend und legt Wert auf eine glasklare Kommunikation.



**Change it:** Du nimmst wahr, dass es dir mit der Situation nicht gut geht, und probierst verschiedene Dinge aus, um Lage zu ändern. Dein Ziel ist natürlich, dass es dir besser geht mit der Situation.

**Beispiel:** Da einige Kolleg:innen gekündigt haben, bekommst du Aufgaben zugewiesen, für die dir das Knowhow fehlt. Damit fühlst du dich sehr unwohl. Du prüfst für dich, ob du wirklich diese zusätzlichen Aufgaben übernehmen willst. Wenn ja, prüfst du darüber hinaus, welche Fortbildung du benötigst, um die Aufgabe bewältigen zu können. Wenn nein, bittest du um ein Gespräch mit deiner Führungskraft, um mit zu klären, wie ihr gemeinsam eine Lösung finden könnt.

Da kommt jetzt eventuell ein Aufschrei: „Ja, aber mit meinem Chef kann ich so ein Gespräch niemals führen! Der würde sich nie und nimmer auf sowas einlassen.“ Okay, hast du es wirklich schon versucht? Wenn ja, dann bleibt dir immer noch das „Leave it“. Wenn nein, dann mach es! Du erlangst nur dann eine Erkenntnis, wenn du die entsprechende Erfahrung zulässt. Alles andere ist lediglich Spekulation.

**Leave it:** Du hast aufgrund einer unangenehmen Situation einiges ausprobiert, damit es sich für dich besser anfühlt. Leider funktioniert nichts davon. Das ist sehr schade. Und trotzdem hast du immer noch die Möglichkeit des Handelns: Sei konsequent, sei fürsorglich mit dir selbst und verlasse die Situation. Ja, das kann bedeuten, dass du dich versetzen lässt oder dass du kündigst. Manchmal ist dieser klare Schnitt, ein guter für den eigenen Selbstwert.

### **Achtsamkeit im Job bedeutet auch: Achtsame Kommunikation**

Achtsamkeit für Führungskräfte sollte gerade dies beinhalten: Die Fähigkeit zur achtsamen Kommunikation. Achtsames Zuhören und Kommunizieren verhindert zwar nicht, dass ein Gespräch auch mal schwierig ist. Doch kann ein achtsames Verhalten Halt geben und helfen, das Gespräch in eine konstruktive Richtung zu lenken.

Zentrale Fragen bei achtsamer Kommunikation im Job

- Was kann zur Lösung des Konfliktes beitragen?
- Was wird gebraucht, damit ich verstanden werde?

### **Meine Tipps für dich**

1. Trainiere dich in lösungsorientierten Sichtweisen. Verringere das problemorientierte Denken. Letzteres beherrschen die meisten viel zu sehr. Da wird sich noch und nöcher gesuhlt im Problem und gern auch in Schuldzuweisungen. Kann man machen – hat aber zur Konsequenz, dass Entwicklung ausbleibt. Was nützt es wirklich, wenn alle im Team zum 25.sten Mal darüber lamentieren, dass Kollege Meier die Bestellung XY mit Fehler ausgeliefert hat? Der Fehler verschwindet dadurch nicht, der eventuelle Finanzschaden auch nicht. Und Kollege Meier fühlt sich mit Sicherheit nicht besser, wenn seine Nase immer wieder ins Problem gedrückt wird. Wie wäre es stattdessen gemeinsam darüber zu sprechen, was alle nun anders machen, damit es zukünftig nicht erneut dazu kommt?



2. Sei maximal achtsam in Situationen. Nur so findest du den richtigen Zeitpunkt für passende Worte, passende Mimik und Gestik. Wenn du nicht offen bist oder aber emotional aufgewühlt, fällt dir achtsame Kommunikation schwer. Das ist normal und gilt für jeden Menschen. Wenn es dir in einer Situation, einem Konfliktgespräch, so geht, dann sag das den anderen Beteiligten und bitte darum, das Gespräch zu vertagen. Damit werden die Nerven – deine und die der Anderen – gehörig geschont und die Chance auf einen konstruktiven Austausch steigt.

### Das große Geheimnis der achtsamen Kommunikation

Bäm – jetzt kommt´s, die alles entscheidende Zutat, der missing Link... Okay, Pathos bei Seite, es ist simpel. Achtsame Kommunikation erfordert, dass du mit dir selbst im Kontakt bist. Nur so erkennst du deine Bedürfnisse, deine Erwartungen, deine Ziele. Und nur so können Bedürfnisse Raum bekommen – zwischen dir und deinen Kolleg:innen oder deiner Führungskraft. Dafür musst du dich dann aber auch zeigen. Wer dicht macht, darf nicht erwarten, dass alle anderen hellsehen können. Also konkret:

- Hör auf zu schimpfen. Erzähle über deine Gedanken und/oder Sorgen in Form von Ich-Sätzen.
- Vermeide jede Anklage. Schuldzuweisungen oder Vorwürfe sind immer Angriffe. Dir muss klar sein, dass ein Angriff wahrscheinlich ähnlich geartete Reaktionen hervorruft.
- Stelle Fragen. Insbesondere wenn du eine Führungskraft bist, gilt das für dich. Fragen, fragen und noch einmal fragen. Denn meistens sagt dein Gegenüber nicht automatisch alles, was er oder sie im Kopf hat.
- Durch Achtsamkeit wirst du immer feinfühlicher. Ja, das ist auch im Job hilfreich und nicht verweicht. Nur so wird ein Austausch ehrlich und gewinnbringend. Denn machen wir uns nichts vor: Auch im Beruf geht es - zum Glück! - auch immer wieder um die menschliche Komponente im Miteinander.

### Habe ich tatsächlich alles im Blick?

Wenn du ein Projekt verantwortest, dann ist es bestimmt dein Bedürfnis, immer alles im Blick zu haben. Doch bedenke: Deine Sicht ist immer unvollständig. Das liegt schlicht in der Natur der Sache. Du schaust auf alles aus deinem ganz persönlichen Blickwinkel. Ein Blickwinkel beinhaltet aber keine 360 Grad-Rundumansicht. Das ist unmöglich.

Die menschliche Sicht auf die Welt ist immer unvollständig. Nie hat jemand völlig unrecht in den alltäglichen Themen (an zum Beispiel politische Extremhaltungen denke ich jetzt nicht). Wir streiten meistens über Vermutungen und selten über Fakten. Oder aber Streit entsteht, weil Kommunikation unvollständig geschehen ist und Erwartungen nicht ausgesprochen wurden. Je achtsamer du kommunizierst, desto eher werden Lösungen möglich. Die sogenannte gewaltfreie Kommunikation nach Marshall Rosenberg bietet eine einfache Struktur für mehr Achtsamkeit im Job.



## Achtsamkeit im Beruf = achtsam miteinander kommunizieren

Die Technik nach Rosenberg beinhaltet vier Schritte:

- Beschreibe deinem Gegenüber deine Beobachtung ohne Wertungen oder gar Vorwürfe:
  - „Du hast unser Meeting am 07.09. um 10 Uhr kurzfristig um 9:30 Uhr abgesagt ohne Grund.“
  - „Letzte Woche im großen Kundenmeeting mit XY hast du im Beisein des gesamten Teams unsere Idee als deine eigene verkauft.“
- Erkläre, wie du dich damit fühlst:
  - „Ich habe mich zurückgesetzt und unbedeutend gefühlt.“
  - „Das hat mich wütend gemacht.“
- Beschreibe, was du brauchst, damit es dir besser geht. Erkläre dein Bedürfnis:
  - „Ich würde mich gern auf dich verlassen können und brauche Erklärungen, wenn dir keine Zeit für unser Meeting nimmst.“
  - „Ich würde mich freuen, wenn wir alle ehrlich mit erarbeiteten Ergebnissen umgehen.“
- Mach einen Vorschlag, wie eine Lösung aussehen könnte:
  - „Kannst du mir bitte nachträglich erklären, warum du dich so verhalten hast? Können wir einen neuen Termin für unser Meeting abstimmen?“
  - „Bitte erkläre mir, warum das Teamergebnis für dich dein Ergebnis ist. Kannst du anerkennen, dass die anderen im Team genauso das Ergebnis erarbeitet haben wie du?“

Wahrnehmung – Wirkung – Bedürfnis – Wunsch

Bitte bedenke, dass niemand weiß, was du denkst oder fühlst, wenn du es nicht ansprichst. Das gilt auch, wenn du die betroffenen Personen schon lange kennst. Klar, wir hegen dann Vermutungen. Aber Vermutungen beinhalten immer die Möglichkeit des Irrtums. Erst wenn du es aussprichst, besteht Klarheit. Wann immer du dir unsicher bist, ob du dein Gegenüber verstanden hast, fasse das Gehörte zusammen. Auf diese Weise zeigst du Wertschätzung! Denn du gibst dir Mühe, sie/ ihn zu verstehen. Und Missverständnisse werden offensichtlich.

### Fazit

Zwischenmenschliche Schwierigkeiten am Arbeitsplatz sind normal, denn es prallen unterschiedliche Charaktere und Vorstellungen aufeinander. Und jeder Charakter und jede Vorstellung ist gleich viel wert. Die Lösung liegt darin, Achtsamkeit im Job zu kultivieren. Offenheit und Wertschätzung sind tragende Aspekte, um beruflich aus der „Es menschelt“-Falle zu entkommen. Klingt schwierig? Dann lass mich schließen mit einem Satz von Marc Aurel: „Übe dich auch an den Dingen, an denen du verzweifelst.“