

# Mindful Leadership

Achtsamkeit als Führungskompetenz

## Die innere Pausentaste – Gelassenerer Führung ist erlernbar

Zürcher Forum für Prävention und  
Gesundheitsförderung  
„Gesund durch Achtsamkeit?“  
24. Juni 2019, Zürich

Rudi Ballreich  
Trigon Entwicklungsberatung München

## Agenda.

1. Mindfulness – Ein Megatrend in Wirtschaft und Gesellschaft
2. Mindful Leadership – Führen als Bewusstseinsmanagement
3. Stress und Mindfulness
4. Mindful Leadership Training
5. Wirkungen des Mindfulness-Trainings



# 1. Mindfulness – ein Megatrend in Wirtschaft und Gesellschaft

## Mindfulness – ein Megatrend unserer Zeit

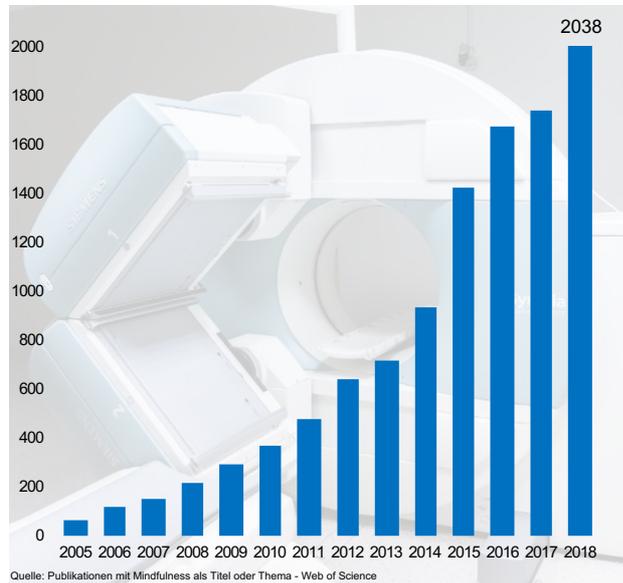


„In einer überfüllten, überreizten, überkomplexen Welt **müssen wir** auf neue Weise **lernen, uns auf uns selbst zu besinnen.**“

**Achtsamkeit** ist so gesehen die zwingend **notwendige Fähigkeit, uns zu ent-reizen.“**

Matthias Horx, Trendreport 2016

## Mindfulness im Spiegel der wissenschaftlichen Forschung



>2.000

Wissenschaftliche Publikationen über  
Wirksamkeit von Achtsamkeit in 2018.

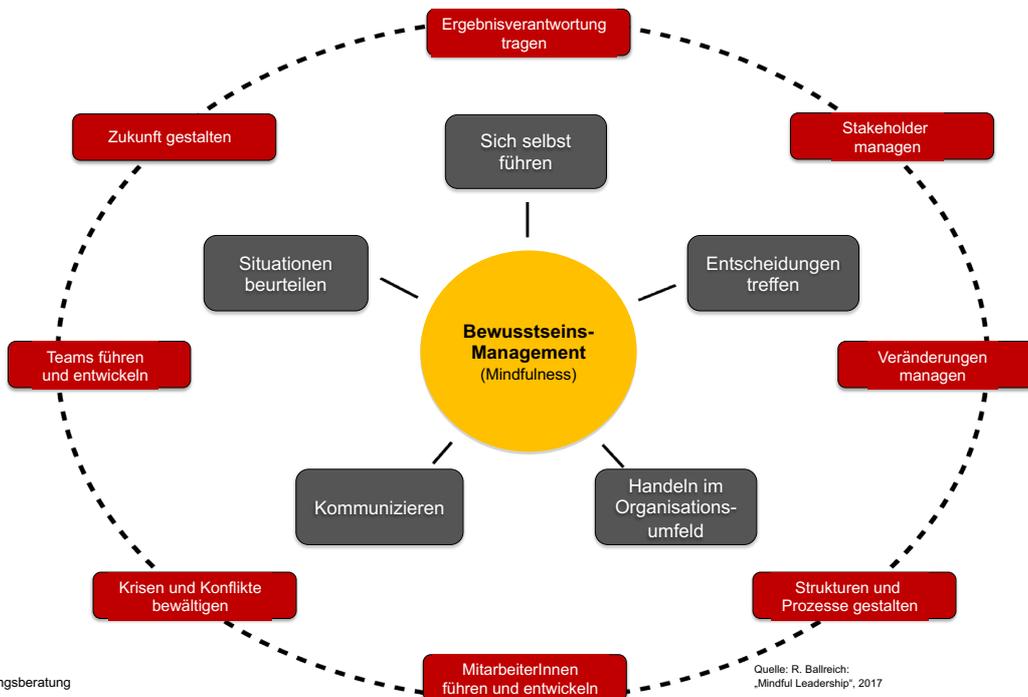
## 2. Mindful Leadership - Führen als Bewusstseins- management

## Bewusstseinsmanagement und die grundlegenden Handlungsfelder in Führungssituationen



Quelle: R. Ballreich: „Mindful Leadership“, 2017

© Trigon Entwicklungsberatung



Quelle: R. Ballreich: „Mindful Leadership“, 2017

© Trigon Entwicklungsberatung



# 3. Stress und Mindfulness

## Im „Hamsterrad des Getriebenen-seins“

### Aufgabenfülle

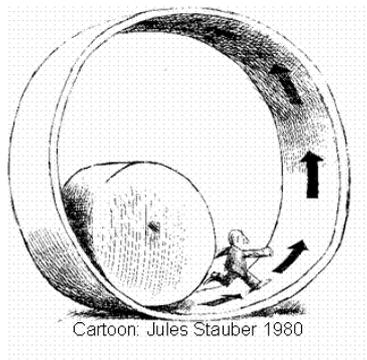
Wie viel Druck kann ich aushalten?

### Zeitdruck

Wie entwickle ich die Souveränität, um vom Getriebenen zum Gestalter zu werden?

### Leistungsdruck

Kulturelle Regeln  
Innere Antreiber



Wann verliere ich die innere Ruhe und Sicherheit?

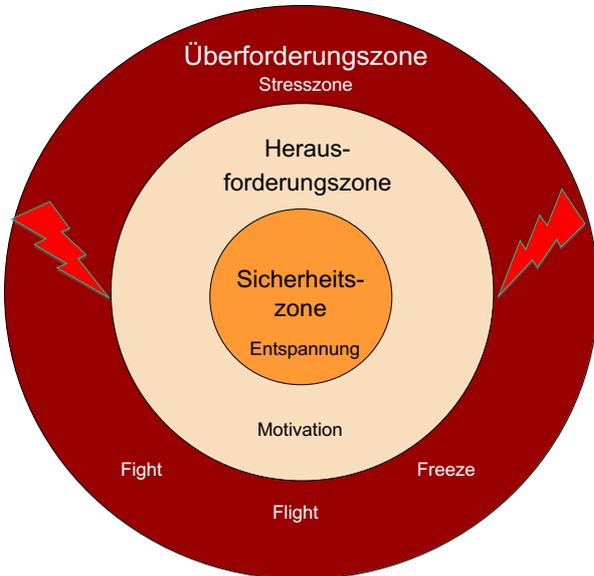
### Informationsflut

Wie kann ich meine Mitte finden und behaupten?

### Erreichbar sein

Soziale Spannungsfelder

## Drei Zonen des Erlebens



Quelle: Ballreich, R.: Wege aus der Stressfalle, in: Ballreich/Held/Leschke: Stress-Balance, Esslingen 2009 © Trigon Entwicklungsberatung

11

## Die Stressreaktion

Überforderung = Ohnmacht



Das Angstzentrum Amygdala signalisiert: Gefahr!!!



Hormonell gesteuerte körperliche Aufrüstung für den physischen Kampf ums Überleben



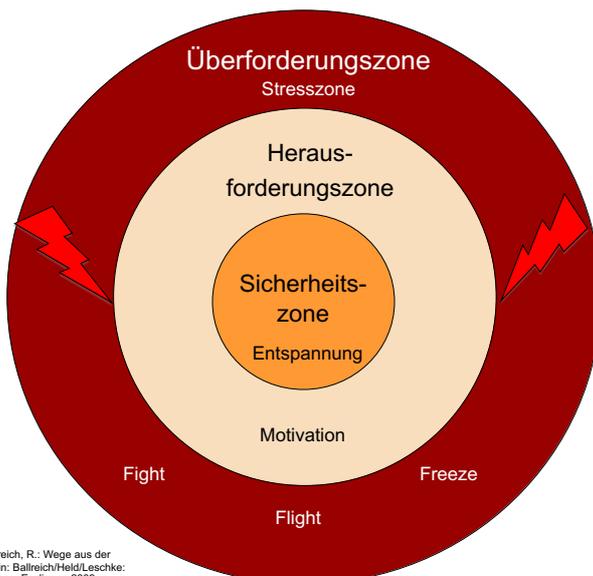
Wut -> Kampfpulse (Fight)  
Angst -> Fluchtimpulse (Flight)  
Lähmung -> Totstellimpulse (Freeze)



Wahrnehmen und Denken werden eng, das Fühlen verliert die Empathiefähigkeit, Wollen und Verhalten werden stur – eine kreative Lösungssuche ist nicht möglich!

Trigon  
Entwicklungsberatung

## Selbstreflexion zur Sicherheits-, Herausforderungs- und Überforderungszone



Quelle: Ballreich, R.: Wege aus der Stressfalle, in: Ballreich/Held/Leschke: Stress-Balance, Esslingen 2009

© Trigon Entwicklungsberatung

12

## Selbstreflexion zur eigenen Arbeitssituation:

- Wann bin ich in der Sicherheitszone?
- Wann bin ich in der Herausforderungszone?
- Wann bin ich in der Überforderungszone?

Trigon  
Entwicklungsberatung

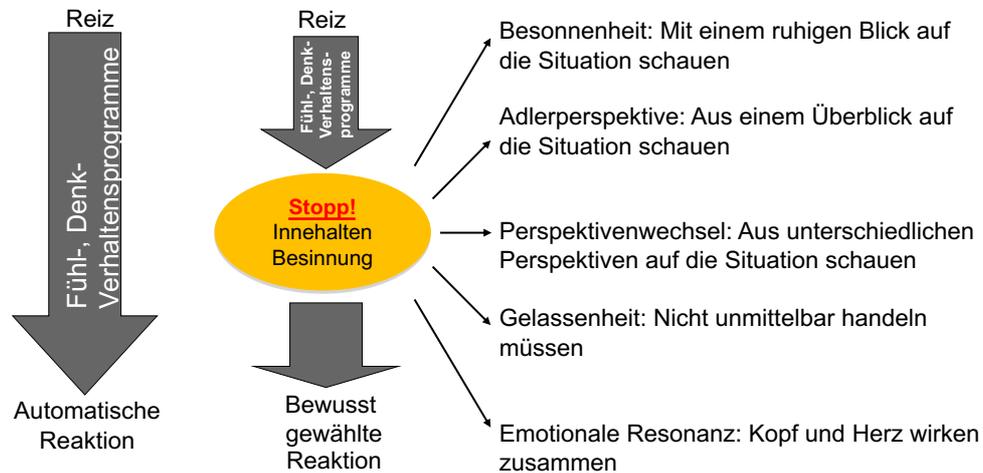
## Verlust der Selbststeuerung als zentraler Faktor im Stress

- Die instinktiven Reaktionen Fight, Flight oder Freeze werden wirksam, wenn die Situation mächtiger erlebt wird als die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten.
  - Die instinktiven Kräfte des Überlebens triebes beherrschen das Denken, Fühlen und Verhalten
  - Verlust der Selbststeuerung bedeutet Unbeherrschtheit:
    - Die Emotionen sind nicht mehr unter Kontrolle
    - Unbeherrschtes Verhalten
  - Im Verhalten zeigt sich der Verlust der Selbststeuerung für Außenstehende meistens deutlich. Die Betroffenen merken das aber oft gar nicht, weil durch das Adrenalin psychische Energie vorhanden ist und sie energievoll im Kampf- oder Fluchtmodus aktiv sind
- **Fight – aggressive Impulse**
    - Unbeherrscht Ärger zeigen
    - Wutausbruch
    - Anschreien
    - Gewalt in der Sprache: Drohungen, Beleidigungen
  - **Flight – Fluchtimpulse**
    - Rückzug, Dienst nach Vorschrift
    - Ausweichen
    - Flucht in die Krankheit
  - **Freeze – Erstarrungsimpulse**
    - Gefühllosigkeit, Empathielosigkeit, kein Mitgefühl, seelische Kälte
    - Blackout, Nichtverstehen



## 4. Mindful Leadership Training

## Innehalten - der Raum der Besinnung zwischen Reiz und Reaktion

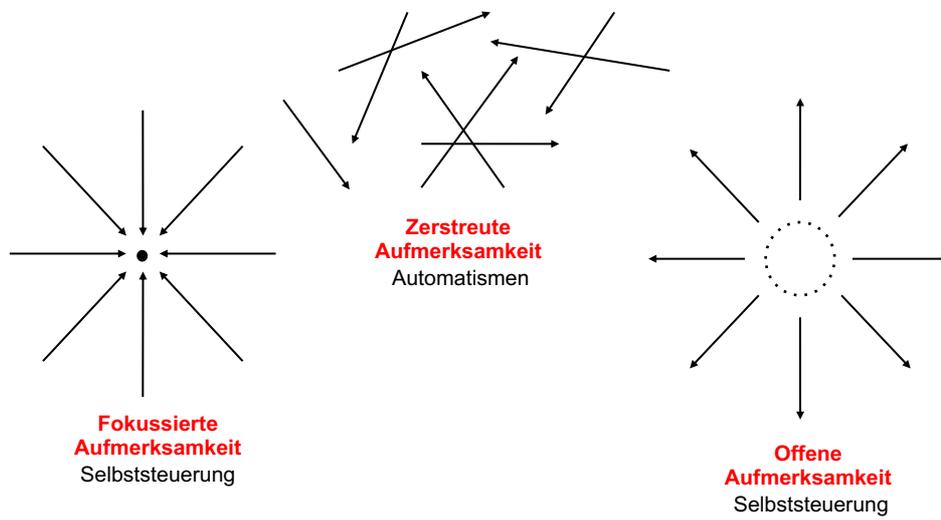


## Innehalten und zur Besinnung kommen mit der „Stopp-Methode“

1. Reiz-Reaktions-Impuls **bemerk**en & **unterbrechen**
2. **Aufmerksamkeit sammeln** durch 5 bewusste Atemzüge
3. **Besinnung** auf Körper, Gefühle und Willen
  - Wie fühlt sich der **Atemstrom** in meinem **Körper** an?
  - Welche **Emotionen** nehme ich in meine **Körper** war?
  - Bewegungsrichtungen/Strebungen spüren: **hin zu ...**, **weg von ...**
  - Welche **Gedanken** bewegen mich gerade?
  - Welche **Geräusche/Töne** höre ich gerade?
  - Was **sehe** ich in meiner Umgebung
4. Besonnenes Handeln mit zurückgewonnener Aufmerksamkeit/innerer Sammlung

*Die „Stopp-Methode“ dauert ca. 2 bis 3 Minuten. Wenn die Schritte eingeübt sind, kann sie mehrfach täglich eingesetzt werden. Sie führt zu innerer Sammlung und zu einem unmittelbaren Kontakt mit sich selbst. Sie ermöglicht das Aussteigen aus eingefahrenen Mustern. Sie führt zur Offenheit für neue Wahrnehmungen, Gedanken und Handlungen.*

## Zerstreute, fokussierte und offene Aufmerksamkeit



## 5. Wirkungen des Mindfulness-Trainings



## Achtsamkeits-Methoden im Führungsalltag

- Sensible **Selbstwahrnehmung** des Körpers, der Gefühle, der Gedanken usw. ermöglicht **differenziertes Handeln** in Führungssituationen
- Gewohnte **Muster** und **Routinen unterbrechen** können und **situativ handeln**
- **Innere Ruhe** und **Souveränität** finden können in angespannten Situationen – in der **eigenen Mitte bleiben** in Stress-Situationen
- **Gesteigerte Konzentrationsfähigkeit**: Präsent sein, geistesgegenwärtig sein
- Die gesteigerte Fähigkeit zum **offenen Gewahrsein** unterstützt **Kreativität** und **Intuition**



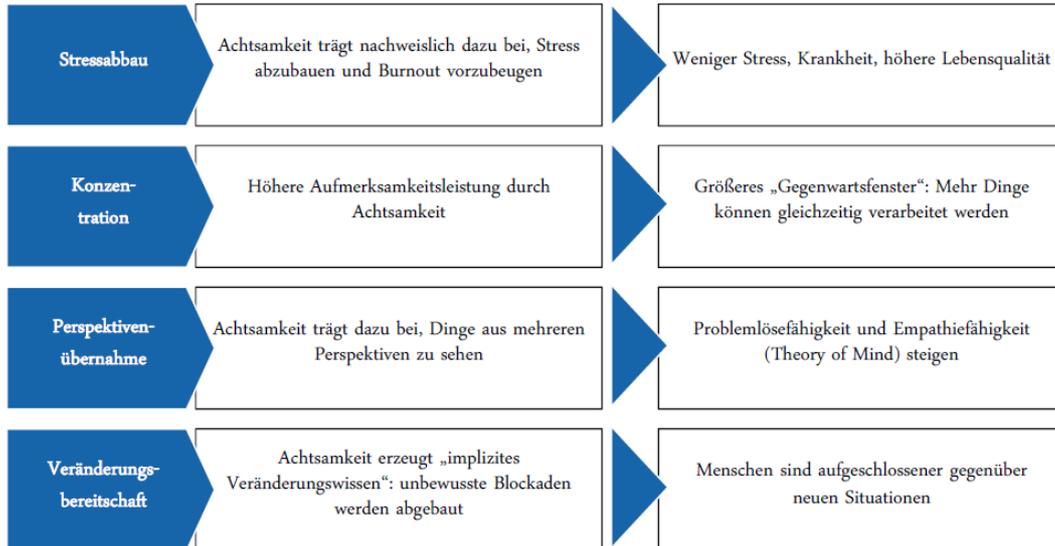
## Positive Effekte von Achtsamkeit

Regelmäßiges Achtsamkeitstraining führt zu ...

- erhöhter kortikaler Dicke in **Hirnregionen** verantwortlich für **Emotionssteuerung** (Lazar et al., 2005)
- verbesserter **Emotionsregulation** (Arch & Craske, 2006)
- verbesserte metakognitive **Aufmerksamkeitssteuerung** (Ma & Teasdale, 2004)
- verbesserter **Fokus** (Slagter et al., 2007)
- Verbessertes **soziales Miteinander** (Kok & Singer, 2017)
- Verbesserter **Umgang mit Stress** (Khoury et al., 2015; Sharma & Rush, 2014)



## Weitere zahlreiche positive Einflüsse durch Achtsamkeit



## Wirkung von Achtsamkeitstrainings: Beachtenswerte Effektstärken

(Bear et al., 2003; Kirsch et al., 2008, Kersemaekers et al., 2018)

