

FROM BUSINESS  
BUSINESS  
BUSINESS  
BEINGESS  
BEINGESS  
TO BEING

*Praktiken wie Yoga,  
Meditation oder Qigong  
scheinen mehr und mehr  
in der Mitte der Wirt-  
schaft anzukommen.*

Carsten Waider

## FROM BUSINESS *to being*

So lautet der Titel eines 2016 erschienenen Dokumentarfilms. Dieser Film beleuchtet das Konzept der Achtsamkeit, gesellschaftliche Hintergründe und den aktuellen Stand der Forschung. Es gibt Interviews mit Managern, die dem Burn-out entkommen und ausgestiegen sind, sowie ein Porträt des Dalai Lama – des wohl prominentesten Vertreters des Seins-Prinzips.

Titel und Film stehen exemplarisch für eine Entwicklung, die seit einigen Jahren in den westlichen Industrieländern enormen Zuwachs erfährt. Längst stehen Praktiken wie Yoga, Meditation oder Qigong nicht mehr unter Esoterikverdacht und scheinen mehr und mehr in der Mitte der Wirtschaft anzukommen.

Doch wie ist der Filmtitel „From Business to Being“ zu verstehen? Ist diese „weg von – hin zu“-Dialektik eine taugliche Figur? Was meint dieses „Being“ überhaupt? Ist es ein reiner Zufall, dass Achtsamkeitspraktiken boomen, während zeitgleich neue Formen der Arbeitsorganisation (Stichwort „New Work“) erprobt werden? Oder ist beides Ausdruck einer tiefer liegenden Dynamik in Wirtschaft und Gesellschaft?

*Ist es ein reiner Zufall, dass Achtsamkeitspraktiken boomen, während zeitgleich neue Formen der Arbeitsorganisation erprobt werden?*



CARSTEN WAIDER

Carsten Waider beschreibt Meditation als „Selbstbeobachtung des eigenen Betriebssystems“. Er selbst meditiert nahezu täglich. Dabei kann er die Tendenz seines Geistes, sich entweder in der Vergangenheit, erleben und durch Training so weit verändern, dass er sich häufiger im Hier und Jetzt aufhält – dem einzigen Ort, von dem aus Menschen wirklich wirksam werden können. Das täglich selbst zu erfahren, betrachtet er als entscheidend. Es gehe bei Meditation nicht darum, irgendetwas zu glauben oder irgendwelchen Dogmen zu folgen.

## SEIN *als Gegenentwurf*

Auf alle Fälle ist die Kritik an einem Kapitalismus, der das handelnde, leistende Ich über das Sein stellt, keineswegs neu. Beispielsweise erschien schon 1976, also vor über 40 Jahren, Erich Fromms „Haben oder Sein“. Fromm wiederum griff für seine Argumentation auf die Großen und Weisen verschiedener Epochen und Kulturen zurück: von Laotse bis Heidegger, von Thomas Hobbes bis Karl Marx.

Heute hingegen – so scheint es – braucht das Prinzip des Seins keine besonderen Begründungen mehr. Viele verstehen es schlicht als Gegenentwurf zu der zunehmenden Schnelligkeit und Komplexität unserer Lebens- und Arbeitswelt. Fraglich ist, ob es sich dabei um einen aktiven, bewussten Gegenentwurf handelt oder schlichtweg um eine unwillkürliche Hinwendung, die in uns entsteht, wenn wir innerlich nicht mehr mit dem äußeren Tempo mithalten können oder wollen.

Roger Willemsen hat in seinem letzten Buch, der Zukunftsrede „Wer wir waren“, die sichtbaren Auswirkungen dieser auf uns einwirkenden Reizdichte beschrieben: Zu keiner Zeit hat ein Blick in die Öffentlichkeit, die Anschauung von Menschen in sozialen Situationen des Verkehrs, des Genusses, Handelns, Reisens, Kommunikation-Betreibens so massenhaft den Eindruck gespiegelt: Sie sind alle nicht da, abgestoßen vom Hier, auf der Flucht, im Zwischenreich, auf dem Wege, zerstäubt in einem Schwarm der Aufmerksamkeiten.

## FROM BUSINESS *to being*

So lautet der Titel eines 2016 erschienenen Dokumentarfilms. Dieser Film beleuchtet das Konzept der Achtsamkeit, gesellschaftliche Hintergründe und den aktuellen Stand der Forschung. Es gibt Interviews mit Managern, die dem Burn-out entkommen und ausgestiegen sind, sowie ein Porträt des Dalai Lama – des wohl prominentesten Vertreters des Seins-Prinzips.

Titel und Film stehen exemplarisch für eine Entwicklung, die seit einigen Jahren in den westlichen Industrieländern enormen Zuwachs erfährt. Längst stehen Praktiken wie Yoga, Meditation oder Qigong nicht mehr unter Esoterikverdacht und scheinen mehr und mehr in der Mitte der Wirtschaft anzukommen.

Doch wie ist der Filmtitel „From Business to Being“ zu verstehen? Ist diese „weg von – hin zu“-Dialektik eine taugliche Figur? Was meint dieses „Being“ überhaupt? Ist es ein reiner Zufall, dass Achtsamkeitspraktiken boomen, während zeitgleich neue Formen der Arbeitsorganisation (Stichwort „New Work“) erprobt werden? Oder ist beides Ausdruck einer tiefer liegenden Dynamik in Wirtschaft und Gesellschaft?

*Oder ist beides Ausdruck einer tiefer liegenden Dynamik in Wirtschaft und Gesellschaft?*

*Viele verstehen das Prinzip des Seins als Gegenentwurf zu der zunehmenden Schnelligkeit und Komplexität unserer Lebens- und Arbeitswelt.*

## SEIN *als Gegenentwurf*

Auf alle Fälle ist die Kritik an einem Kapitalismus, der das handelnde, leistende Ich über das Sein stellt, keineswegs neu. Beispielsweise erschien schon 1976, also vor über 40 Jahren, Erich Fromms „Haben oder Sein“. Fromm wiederum griff für seine Argumentation auf die Großen und Weisen verschiedener Epochen und Kulturen zurück: von Laotse bis Heidegger, von Thomas Hobbes bis Karl Marx.

Heute hingegen – so scheint es – braucht das Prinzip des Seins keine besonderen Begründungen mehr. Viele verstehen es schlicht als Gegenentwurf zu der zunehmenden Schnelligkeit und Komplexität unserer Lebens- und Arbeitswelt. Fraglich ist, ob es sich dabei um einen aktiven, bewussten Gegenentwurf handelt oder schlichtweg um eine unwillkürliche Hinwendung, die in uns entsteht, wenn wir innerlich nicht mehr mit dem äußeren Tempo mithalten können oder wollen.

Roger Willemsen hat in seinem letzten Buch, der Zukunftsrede „Wer wir waren“, die sichtbaren Auswirkungen dieser auf uns einwirkenden Reizdichte beschrieben: Zu keiner Zeit hat ein Blick in die Öffentlichkeit, die Anschauung von Menschen in sozialen Situationen des Verkehrs, des Genusses, Handelns, Reisens, Kommunikation-Betreibens so massenhaft den Eindruck gespiegelt: Sie sind alle nicht da, abgestoßen vom Hier, auf der Flucht, im Zwischenreich, auf dem Wege, zerstäubt in einem Schwarm der Aufmerksamkeiten.

## SEIN und Sinn

Die Frage ist: Was suchen wir da eigentlich? In all den Aktivitäten im Äußeren, im Handeln, im Konsumieren? Nicht wenige zeitgenössische Kulturphilosophen antworten: Sinn.

Sinn gibt uns das Gefühl des Eingebundenseins in einen zusammenhängenden Zeit- und Bedeutungshorizont. Er hilft, individuell oder kollektiv, Bezüge zwischen Vergangenem und Gegenwart herzustellen; ermöglicht uns, Vergangenes zu einem schlüssigen Narrativ zusammenzufügen und unserer Zukunft eine Richtung zu geben. Sinn bietet nicht weniger als Kohärenz und Orientierung.

Und Orientierung haben wir dringend nötig. Erleben wir doch gerade den epochalen Übergang in eine Gesellschaft, die einen – seit der Erfindung des Buchdrucks nicht mehr da gewesenen – Überschuss an Bedeutungen und Wahlmöglichkeiten produziert.

An dieser Stelle nun kommen das Prinzip des Seins und mit ihm die Achtsamkeitsbewegung ins Spiel. Denn deren Versprechen lautet: Sinn kannst du in der Gegenwart erfahren. Ganz ohne Tun, unbedingt, im gegenwärtigen Augenblick. Alles, was du dazu brauchst, ist bewusste Aufmerksamkeit.

*Sinn gibt uns das Gefühl  
des Eingebundenseins  
in einen zusammenhängen-  
den Zeit- und Bedeutungs-  
horizont.*

*Heute gilt als erwiesen, dass  
Meditation seine Wirkung  
im ganzen Organismus entfal-  
tet und so die Zellalterung  
verlangsamt und das Empathie-  
vermögen fördert.*

## SEIN und Achtsamkeit

Diese lässt sich zum Beispiel in der Meditation kultivieren. Die in der westlichen Welt bekannteste Form ist die von dem amerikanischen Molekularbiologen und Verhaltensmediziner Jon Kabat-Zinn entwickelte Achtsamkeitsmeditation. Es handelt sich dabei um eine an die hiesigen Kulturbedingungen angepasste, nicht religiöse Meditationspraxis, die hinduistische und buddhistische Elemente mit Erkenntnissen westlicher Medizin kombiniert.

Kabat-Zinn hatte bereits in den 1970er-Jahren erkannt, dass regelmäßige Meditation Stress und Burn-out vorbeugt. Wenig später gründete er die Stress Reduction Clinic, wo er das Programm der MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction) entwickelte und vermittelte.

Nach bald 50 Jahren Meditationsforschung gilt heute als erwiesen, dass Meditation nicht nur dazu beiträgt, Stress- und Überlastungssymptome zu reduzieren, sondern seine Wirkung im ganzen Organismus entfaltet und so unter anderem die Zellalterung verlangsamt und das Empathievermögen fördert.

Längst hat das Thema Meditation auch an deutschen Hochschulen Einzug gehalten. Zum einen als Forschungsgegenstand, aber auch als Praxis für Studierende, Mitarbeitende und Führungskräfte. Ähnliche Entwicklungen sind in manchen Wirtschaftsorganisationen zu beobachten. An dieser Stelle mögen die aktuellen Forschungsergebnisse des Max-Planck-Instituts für Kognitions- und Neurowissenschaften (Leipzig) interessieren. Diese belegen, dass ausgewählte Achtsamkeitsübungen zu einer signifikanten Verbesserung von Führungsqualitäten wie Konzentration, Kreativität, Klarheit und Mitgefühl beitragen.

## SEIN *in der Praxis*

Angesichts derartiger Nutzenversprechen kann es geschehen, dass Menschen zu Beginn ihrer Meditationspraxis gleich wieder unter Druck geraten. Typischerweise folgen sie dabei bestimmten Annahmen und Bildern, wie Meditation zu sein habe.

Weitverbreitet ist zum Beispiel der Glaube, man müsse möglichst schnell in einen gedankenfreien Zustand kommen. Stellt sich dieser nicht gleich ein und tauchen stattdessen Alltagsgedanken in der Meditation auf, steigt der Anspruch an sich selbst. Das ist jedoch wenig hilfreich. Feste Vorstellungen von Praxis, Verlauf und Ziel der Meditation führen lediglich zu andauernder Anstrengung.

Kerntechnik der Achtsamkeitsmeditation ist übrigens die Konzentration auf einen Fokus, zum Beispiel auf die Atmung. Zu dieser kehrt man immer wieder zurück, wenn die Gedanken wegdriften. Versuchen Sie, Folgendes zu beachten, wenn Sie eine gute Alltagspraxis etablieren wollen.

- 1 *Machen Sie sich frei von Vorstellungen darüber, wie Meditation zu sein hat. Nehmen Sie stattdessen eine Haltung des Nichtwissens an. Damit kann mit der Zeit eine große Mühelosigkeit entstehen.*
- 2 *Eine gute Alltagspraxis sollte Spaß machen. Finden Sie also eine Form, die Ihnen entspricht. Probieren Sie verschiedene Formen aus, zum Beispiel stilles Sitzen, Yoga oder den immer gleichen Spaziergang.*
- 3 *Tun Sie nach Möglichkeit immer das Gleiche während dieser Praxis. So müssen Sie keine neuen oder wechselnden Eindrücke verarbeiten und es wird leichter, die Aufmerksamkeit nach innen zu richten. Äußere Aspekte können zunehmend zurücktreten und es kann ein Raum des Innehaltens entstehen.*

*Wer uns aber glauben machen will, es ginge um die Entscheidung zwischen business und being, der irrt.*

Dieses Gegenwärtigsein ist Ausgangspunkt und Ziel zugleich. Wie beschrieben, sind die förderlichen Bedingungen und Zutaten recht einfach und voraussetzungslos.

Wenn wir in eine derartige Praxis einsteigen, liefern wir uns übrigens auch weniger dem Kampf um unsere Aufmerksamkeit in den Räumen des Sozialen und Digitalen aus. Denn wir erfahren, dass es einen Raum in uns gibt, der uns eine gewisse innere Distanz zu dem „Geschehen da draußen“ und zuweilen ganz neue Einsichten ermöglicht. Und der uns verdeutlicht, dass wir das Spiel des Alltags zu unseren eigenen Bedingungen spielen können.

Wer uns aber glauben machen will, es ginge um die Entscheidung zwischen *business* und *being*, der irrt. So kann die Frage aus unserer Sicht nur lauten: Was scheint uns förderlicher, unterstützender, zukunftsgerichteter, verlockender? *Business* und *being*. Das ist unsere Antwort.

## SEIN *in der Praxis*

Angesichts derartiger Nutzenversprechen kann es geschehen, dass Menschen zu Beginn ihrer Meditationspraxis gleich wieder unter Druck geraten. Typischerweise folgen sie dabei bestimmten Annahmen und Bildern, wie Meditation zu sein habe.

Weitverbreitet ist zum Beispiel der Glaube, man müsse möglichst schnell in einen gedankenfreien Zustand kommen. Stellt sich dieser nicht gleich ein und tauchen stattdessen Alltagsgedanken in der Meditation auf, steigt der Anspruch an sich selbst. Das ist jedoch wenig hilfreich. Feste Vorstellungen von Praxis, Verlauf und Ziel der Meditation führen lediglich zu andauernder Anstrengung.

Kerntechnik der Achtsamkeitsmeditation ist übrigens die Konzentration auf einen Fokus, zum Beispiel auf die Atmung. Zu dieser kehrt man immer wieder zurück, wenn die Gedanken wegdriften. Versuchen Sie, Folgendes zu beachten, wenn Sie eine gute Alltagspraxis etablieren wollen.

- 1 *Machen Sie sich frei von Vorstellungen darüber, wie Meditation zu sein hat. Nehmen Sie stattdessen eine Haltung des Nichtwissens an. Damit kann mit der Zeit eine große Mühelosigkeit entstehen.*
- 2 *Eine gute Alltagspraxis sollte Spaß machen. Finden Sie also eine Form, die Ihnen entspricht. Probieren Sie verschiedene Formen aus, zum Beispiel stilles Sitzen, Yoga oder den immer gleichen Spaziergang.*

## *Business und being.*

## *Das ist unsere Antwort.*

Dieses Gegenwärtigsein ist Ausgangspunkt und Ziel zugleich. Wie beschrieben, sind die förderlichen Bedingungen und Zutaten recht einfach und voraussetzungslos.

Wenn wir in eine derartige Praxis einsteigen, liefern wir uns übrigens auch weniger dem Kampf um unsere Aufmerksamkeit in den Räumen des Sozialen und Digitalen aus. Denn wir erfahren, dass es einen Raum in uns gibt, der uns eine gewisse innere Distanz zu dem „Geschehen da draußen“ und zuweilen ganz neue Einsichten ermöglicht. Und der uns verdeutlicht, dass wir das Spiel des Alltags zu unseren eigenen Bedingungen spielen können.

Wer uns aber glauben machen will, es ginge um die Entscheidung zwischen *business* und *being*, der irrt. So kann die Frage aus unserer Sicht nur lauten: Was scheint uns förderlicher, unterstützender, zukunftsgerichteter, verlockender? *Business* und *being*. Das ist unsere Antwort.

MEDITATIONSANLEITUNG

## 3 STUFEN *der Achtsamkeit*

*Sich im Augenblick niederlassen.  
Sich sein lassen, so wie man gerade ist.  
Mach dir bewusst, dass Meditation zuallererst  
die Erlaubnis ist: Es genügt, zu sein.*

*Sich sein lassen  
und jetzt ganz im Augenblick anwesend sein.  
Aufwachen – in die Gegenwart hinein.  
Atmen und nur atmen,  
spüren und nur spüren,  
hören und nur hören.  
Dieser schlichte Augenblick,  
so wie er gerade ist, genügt.*

*Ganz anwesend sein  
in diesem Atmen, Spüren, Hören.  
Ganz fein beobachten,  
wie die Dinge geschehen, wie sie von selbst geschehen.  
Atmen geschieht, Empfindungen tauchen auf,  
von selbst, und vergehen wieder.  
Geräusche kommen und gehen, Hören geschieht.  
Auch Gedanken kommen von selbst, vergehen wieder.  
Spüren, wie die Dinge geschehen. Kein Tun.  
Sich immer tiefer dem Augenblick überlassen.  
Sich hingeben. Ganz unmittelbar spüren,  
wie die Dinge von selbst geschehen.  
Und die Dinge sich selbst überlassen.*

Einmal im Quartal berichten wir hier über Themen aus Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft, die wir in unserer Beratungsarbeit als relevant erleben. Dies sind Themen, die dazu geeignet sind, Zusammenhänge begreifbar zu machen, die sich zugleich jedoch dem einfachen Zugriff entziehen und daher unserer Erfahrung nach einer tieferen Auseinandersetzung bedürfen. Nicht zuletzt sagt die Art und Weise, wie wir die Themen aufbereiten, viel über unser Selbstverständnis als neugierige, absichtsarme, auf Wirksamkeit bedachte Berater aus.

Weiterführende Informationen finden Sie auf unserer Website

[process-one.de](http://process-one.de)

Lesen Sie auch unsere aktuellen Zusammenfassungen zu den Themen Leadership und Management unter

[leadership-development.de](http://leadership-development.de)

Process One Consulting GmbH  
Marienstraße 22  
36039 Fulda

Telefon 0661 29 18 211  
[info@process-one.de](mailto:info@process-one.de)  
[process-one.de](http://process-one.de)