

Zen für Manager

Personen, die in sich ruhen, können im ärgsten Stress gelassen reagieren und kraft ihrer Persönlichkeit ihre Mitarbeiter motivieren. Spitzenmanagen wie der VW-Vorstandsvorsitzende Ferdinand Piech haben das erkannt und praktizieren seit Jahren Zen. Der norddeutsche Unternehmensberater Hinnerk Polenski praktiziert Zen seit 27 Jahren und schult in Deutschland Top-Manager von Siemens, einigen Banken wie z.B. der HypoVereinsbank und Unternehmen der IT Branche Ein Gespräch mit Hinnerk Polenski und Dr. Fleur Wöss Universitäts-Expertin für fernöstliche Philosophie.

Was ist Zen?

Wöss: Zen ist eine einfache Meditationsmethode, die Jahrtausende lang schon im Fernen Osten praktiziert wird. Sie ist einfach zu lernen, und bringt, vor allem wenn man sie regelmäßig übt, innere Gelassenheit und die Kraft, schnell Entscheidungen zu treffen und flexibel zu handeln. In der heutigen Zeit ist es wichtig, auf Veränderungen flexibel, schnell und punktgenau zu reagieren. Heutige Führungskräfte müssen zwei Dinge in sich vereinen: innere Stärke bei gleichzeitiger flexibler Handlungsorientiertheit. Genau diese Eigenschaften haben auch die Samurai in früheren Zeiten trainiert. Durch Zen-Meditation haben sie ihren Mut, ihre Intuition und Handlungsbereitschaft geschult

Polenski: Es sind vor allem fünf Dinge, die bei Zen trainiert werden: 1. Aktives Loslassen, Abstand vom Stress. 2. Die innere Kraft wecken und weitergeben. 3. Wach und bewußt werden und bleiben, d.h. die Wahrnehmung vorurteilslos auf die gegebene Situation richten. 4. Teamgeist entwickeln und pflegen. 5. Orientierung finden und geben. (siehe auch Kasten)

Wie kamen Sie dazu, Zen für Manager anzubieten?

Polenski: Als in Deutschland die wirtschaftliche Krise Ende der achtziger, Anfang der neunziger Jahre kam, mußten viele Manager erkennen, daß alte Methoden ausgedient hatten. Ich kam damals gerade aus Japan, wo ich in einem Zen-Kloster gelebt hatte und mich für Managementmethoden wie TQM, kaizen etc. interessierte, die spezifisch japanisch waren. Ich begriff, daß Zen viel damit zu tun hatte. Z.B. im richtigen Moment richtig zu reagieren ungeachtet der früheren Erfahrungen; Alles über Bord zu werfen und neu anzufangen.

Ich begann, in meiner Unternehmensberatung für meine Kunden Seminare anzubieten, wo ich diesen Aspekt betonte: Zen und Qualitätsmanagement, Zen und Leadership etc. Besonders im Bereich IT und Banken werden heute viele Führungskräfte in der Zen-Meditation geschult. Warum? Sie haben erkannt, daß Zen-Schulung ihnen hilft, auf geänderte Verhältnisse schnell zu reagieren und flexibel zu sein. Im IT Bereich ist es ja offensichtlich, daß die Welt sich stündlich verändert. Auch die Banken sind mit täglichen Veränderungen konfrontiert. Sie wissen, wenn sie nicht schnell reagieren, sind sie weg vom Fenster.

Viele Führungskräfte in Deutschland trainieren Zen, Ferdinand Piech, der VW Vorstandsvorsitzende z.B. hat in seinem Haus einen eigene Zen-Meditationsraum errichten lassen und praktiziert regelmäßig Zen.

Was passiert in einem Zen-Seminar?

Polenski: Das Wesentliche an diesem Seminar ist, die Methode der Zen-Meditation intensiv zu üben. Ich bin der Meinung, daß man Zen durch das Praktizieren lernt. Wir beginnen am Nachmittag des ersten Tages und üben das Sitzen nach einer ersten Orientierungs- und Erklärungsphase schon am Abend.

Wöss: Ganz wichtig ist das individuelle Gespräch mit dem Zen-Lehrer. Während die Teilnehmer das Zen-Sitzen üben, besteht mehrmals die Möglichkeit zu einem Gespräch mit dem Zen-Lehrer. Durch die viele Praxis wird der Zustand der inneren Ruhe, der für viele neu ist, im Körper engrammiert, sodaß es leicht fällt, die Zen-Meditation zu Hause weiterzuführen.

Wie wirkt sich Zen auf Ihre Zen-Schüler aus?

Polenski: 1. Sie werden authentischer und damit für ihre Mitarbeiter berechenbarer.
2. Sie werden herzlicher und können dadurch Teams besser zusammenbringen und ihre Führungsaufgaben besser erfüllen-.
3. Sie entwickeln die Fähigkeit, in einer Welt der Veränderungen Schritt zu halten.

Wie kamen Sie zum Zen?

Polenski: Mein Großvater, Erich Polenski, hat mit mir schon im Alter von 7 Jahren Sanskrit-Texte gelesen. Er war Sinologe und hatte schon in den dreissiger Jahren ein chinesisch-deutsch-chinesisches Wörterbuch verfaßt. Sein Interesse galt auch dem Tantrayoga und Tantrayana. Auch ich lernte schon als Kind Yoga. Ganz einschneidend war ein Erlebnis mit acht Jahren. Ich setzte mich im Lotussitz meditierend auf eine Parkbank und schloß die Augen. Da kam ein anderes Kind und schubste mich hinunter. Ich war sehr schockiert und schloß aus diesem Erlebnis, daß ich wohl nicht das Richtige mache. Denn wenn ich es richtig gemacht hätte, hätte niemand es geschafft, mich hinunterzuschubsen.

Mit 11 Jahren hatte ich einen Zenlehrer und zwei Yogalehrer. Zen ist übriggeblieben. Ich war ein sehr schlechter Schüler, weil mich ganz andere Dinge interessiert haben. Ich studierte nach dem Abitur westliche Philosophie. Schließlich, dachte ich, bin ich ja doch ein Abendländer. Besonders Hölderlin, Nietzsche und Kant waren meine Lieblingsphilosophen. Gleichzeitig leitete ich zehn Jahre lang eine Schule des japanischen Schwertkampfes (Kendo) und sattelte auf Betriebswirtschaft um. Nach dem Abschluss entschloß ich mich, nach Japan zu gehen und Zen-Mönch zu werden. Mein japanischer Zen-Lehrer bemüht sich, Zen aus dem kulturellen Kontext zu lösen. Und für das Leben der heutigen Manager in der Wirtschaft integrierbar zu machen.

Wöss: Ich habe einige Jahre in Japan gelebt, auch in einem buddhistischen Tempel. Dort habe ich die Zen-Philosophiesozusagen mit der Luft eingeatmet. Allerdings bin ich erst spät dazugekommen, Zen tatsächlich zu praktizieren. Die meisten Europäer, die sich damit in den siebziger und achtziger Jahren beschäftigten, taten so, als hätten sie die Weisheit mit dem Löffel gefressen. Das stieß mich anfangs ab. Viele meiner Studenten gehörten auch dieser Sorte an. Sie verschlingen alle Bücher und Geschichten über Zen,

nur die wenigsten jedoch schulen tatsächlich ihren Geist darin. Doch gerade das ist es, was Zen unterscheidet: Nur das Tun bringt Resultate und nicht das Reden darüber. Deswegen schätze ich Hinnerk Polenski besonders, denn in seinem Seminar geht darum, Zen körperlich zu erfahren.

Wenn man den ganzen Tag im Büro sitzt, wo man Stress aufbaut und dann wieder Zen im Sitzen übt, wann baut man das Adrenalin ab?

Polenski: Im Seminar wird nicht nur gesessen. Zwischen den Sitzmeditationen gibt es auch die Laufmeditation. Im japanischen Zen-Kloster nur zwei Dinge: Laufen und Sitzen. Niemand geht, alle laufen, dauernd. Es wird auch schwer körperlich gearbeitet, z.B. am Feld. Ich empfehle daher jedem Kopfarbeiter zusätzliche Bewegung.

Wöss: Für mich ist es ganz einfach: Ich stehe um 5 Uhr früh auf, meditiere ca. 50 Minuten und dann gehe ich laufen. Um 7 Uhr früh bin ich hellwach, bei guter Laune und fit für den Tag. An Tagen mit besonders viel Stress laufe ich am Abend auch.

Ihr Kurs ist für Manager gedacht. Warum wird so wenig über Management geredet?

Polenski: Ich habe am Anfang oft Kurse gehalten wie Zen und Leadership und habe versucht, nahe am Manageralltag zu bleiben. Das ist aber nicht der Punkt gewesen. Manager sind ohnehin überfrachtet mit dem Wissen der xyten Management-Theorie. Sie haben auf ihrer "Festplatte" genügend Wissen abgespeichert. Was sie brauchen, ist der Strom, der sie antreibt, die Kraft. Was sie am meisten brauchen, und was ich ihnen liefern kann, ist die Kraft und das Bewußtsein..

Sie treten bei der Meditation mit japanischer Kleidung auf und lehnen sich am traditionellen Ablauf an. Hat das einen bestimmten Grund?

Polenski: Ich habe früher in normaler Kleidung Zen geübt. Ich habe aber erkannt, daß die Menschen leichter in ein neues Bewußtsein eintauchen, wenn sie in eine andere Welt kommen. Es ist leichter, den geistigen Schutt abzuladen.

Für wen ist Ihre Zen-Schulung?

Polenski: Sie ist für Manager, die auch in schwierigen Situationen gelassen reagieren wollen. Im Zen-Seminar lernt jeder Teilnehmer die Zen-Methode. Mit dieser kann er oder sie alleine weitermachen. Jeder Mensch verfügt über eine innere Kraftquelle, doch es braucht Zeit und Übung, sie durch Stille wieder zum Sprudeln zu bringen. Das ist der Grund, warum die Teilnehmer von Zen-Trainings um 4.30 Uhr aufstehen. Wer um 5 Uhr früh seine Kraftquelle zum Sprudeln bringt, verbindet die angenehme Erfahrung der Zen-Übung mit einer schwierigen Situation der Wirklichkeit (Müdigkeit) und damit wird ein Imprint geschaffen. Dieses ermöglicht uns, auch dem Stress des Alltags gelassener zu begegnen. Menschen, die dieses Training machen, sind gerade jene, von denen man es nicht erwarten würde: zutiefst pragmatische Geschäftsführer, operativ denkende Abteilungsleiter, gestandene Verkäufer. Was wiederum einleuchtet: Da Zen die Kunst des Handelns und nicht des Abhebens ist, können auch nur die Praktiker mit Zen etwas anfangen.

Wie verbreitet ist Zen in Europa?

Wöss: In Japan ist das Zen-Training fester Bestandteil des Führungskräftestrainings vieler Firmen. Ein- bis zweimal im Jahr gehen die Führungskräfte in Zen-Klausur. Dort tanken sie ihre Kraft auf und entwickeln durch das gemeinsame Zen-Erlebnis und neuen Zusammenhalt.

Polenski: In Deutschland gibt es seit Anfang der neunziger Jahre etliche Führungskräfte, die Zen praktizieren. Viele von ihnen erkennen, daß die Zen-Schulung auch für ihre eigenen Top-Leute, nützlich und gut ist. Ich sehe eine Welle auf uns zukommen. Meine tägliche Sendung auf n-TV startet im März. In zwei drei Jahren wird Zen so bekannt sein in Deutschland wie heute NLP.