

Achtsam führen – echt jetzt?!



Der Schwerpunkt dieses Heftes widmet sich der Achtsamkeit im Führungskontext. Wie kaum ein anderes Thema wird Achtsamkeit aktuell als Schlüssel zu einer erfolgreichen Personalführung angesehen. Entsprechend nimmt sich auch die zfo dieses Themas an. Ziel ist es, achtsame Führung durchaus unterschiedlich zu betrachten, wie der Untertitel des Themas zeigen soll: Echt jetzt?!

Mit »Echt jetzt?!« wird ein Spannungsbogen aufgespannt, der an seinem einen Ende die Selbstverständlichkeit der achtsamen Führung betont und an seinem anderen Ende die Frage stellt, ob achtsame Führung stets angebracht ist. Um es überspitzt zu sagen: »Habt ihr immer noch nicht verstanden, dass achtsame Führung eine Selbstverständlichkeit darstellt?« versus »Es kann doch nicht sein, dass wieder einmal ein Führungskonzept als erfolgversprechend propagiert wird, ohne die konkrete Führungssituation zu betrachten!«.

Folgender Eindruck drängt sich einem beim Blick in die aktuelle Führungsliteratur auf: Achtsame Führung wird vielfach als ein universell einsetzbares und stets erfolgreiches Führungsverhalten dargestellt. Doch die Führungsforschung hat gelehrt, dass monokausale Zusammenhänge höchst selten anzutreffen sind. In der Regel gibt es nicht den einen Faktor, der für den Erfolg verantwortlich gemacht werden kann. Und die Verhaltenswissenschaft weist darauf hin, dass meist ein interdependentes Muster von Einflussfaktoren den Führungserfolg (der auch höchst unterschiedlich verstanden werden kann) determiniert. Gerade die Komplexität der in diesem Zusammenhang relevanten sozialpsychologischen Beziehungen gilt es zu betrachten.

Konkret ließen sich beispielsweise folgende Fragen formulieren, auf die das Konzept des achtsamen Führens eine Antwort geben sollte:

1. Führende und Geführte sind mit Sicherheit unterschiedlich in ihren Motivationslagen, Sozialisationen etc.: Gelingt es achtsamer Führung, alle Personen gleichermaßen anzusprechen? Ist jede Person mit Führungsverantwortung in der Lage und willens, achtsam zu führen? Wird von den Geführten achtsames Führungsverhalten immer geschätzt? Wo und wann ist achtsame Führung anderen Führungskonzepten überlegen?
2. Auch die Führungssituation wird in der Forschung immer wieder als entscheidend für den Erfolg des Führungsverhaltens angesehen: Ist achtsame Führung generell erfolgversprechend in Situationen, die sich durch eine unterschiedliche Komplexität auszeichnen? Wie erfolgreich ist achtsame Führung in Zeiten von Unternehmenskrisen bzw. in Zeiten, die kurzfristige Entscheidungen erfordern?

Es ließen sich sicherlich noch weitere Fragen formulieren. Die Beispiele sollen verdeutlichen, wie vielschichtig das Thema der achtsamen Führung in seiner kontextuellen Einbindung zu sein scheint. Auf einzelne Aspekte wird in den Beiträgen zum Schwerpunktthema Bezug genommen. Insbesondere die Frage, wie man achtsame Führung umsetzen kann, steht vielfach im Mittelpunkt der Beiträge.

Ihnen, verehrte Leserin und verehrter Leser, wünsche ich eine erkenntnisreiche Lektüre.

Gerhard Schewe