

Interview mit Peter Bostelmann über die Etablierung von Achtsamkeit in Unternehmen

Auszug auf dem Buch [Achtsamkeit und emotionale Intelligenz in Organisationen](#) (2023) von Svea von Hehn & Johanna Rauls

Zur Person:

Peter Bostelmann ist Chief Mindfulness Officer (CMO) bei der SAP SE, dem weltweit größten Anbieter von Unternehmenssoftware mit mehr als 105.000 Mitarbeitenden in 130 Ländern. Der Wirtschaftsingenieur mit über 20-jähriger internationaler Managementenerfahrung ist Executive Coach, »Search Inside Yourself«-Trainer sowie Leiter der »Global Mindfulness Practice« bei SAP. 2013 führte Peter nach dem Vorbild von Google erstmals das zweitägige Achtsamkeitstraining »Search Inside Yourself« bei der SAP ein und entwickelte ein globales Programm daraus. Seit 2017 bringt SAP Achtsamkeit auch in andere Organisationen.



Was ist Dein persönlicher Antrieb, Dein Warum?

Mein Antreiber ist es, Achtsamkeit in Unternehmen zu etablieren und diese von innen heraus verändern zu wollen. Die Praxis von Achtsamkeit führt mit sich, dass man sich seiner Psyche gewahr wird, d.h., seine mentalen Gewohnheiten klarer versteht und sich mit ihnen auseinandersetzt. Durch das gewonnene Bewusstsein lernt man das sogenannte »Leaning In« – herausfordernden Situationen bewusst zu begegnen und mit diesen umgehen zu können. Die Achtsamkeitspraxis bietet also einen Weg zu mehr Freiheit.

Warum arbeitest Du dafür in Organisationen und wirst nicht Therapeut?

Der Gedanke dahinter ist, dass man ein Unternehmen einfacher verändern kann als ein Land und viel mehr erreichen kann als mit der Arbeit mit einzelnen Menschen: Wir haben gerade den Meilenstein von 15.000 trainierten Mitarbeitenden erreicht, und unser Team besteht mittlerweile aus sechs Vollzeitkräften, mehr als 90 Achtsamkeitsbotschafterinnen- und Botschaftern an mehr als 50 Standorten und 30 Ländern, 75 zertifizierten Trainerinnen und Trainern, womit wir weltweit in Großunternehmen relevant sein können. Durch diese große Wirkungskraft empfinde ich es nahezu als Verpflichtung, im Unternehmenskontext zu bleiben.

Welche Schwierigkeiten siehst Du bei der Etablierung von Achtsamkeit in Organisationen?

Wie geht man am besten mit Widerständen um?

Es gibt viele Missverständnisse rund um das Thema Achtsamkeit und somit auch viele Skeptiker. Ein Knackpunkt ist es, diese Skeptiker zumindest neugierig zu machen, damit die Bereitschaft wächst, sich das Thema näher anzuhören. Der zweite Knackpunkt ist, mit Widerständen gelassen umzugehen, ohne dabei zu missionieren. Das kann auch bedeuten, im Zweifel akzeptieren zu müssen, wenn die Zeit noch nicht reif ist.

Wie stehst Du zu der Kritik, die spirituelle Praxis der Achtsamkeit werde heutzutage zu sehr monetarisiert?

Das ist ein wichtiges Spannungsfeld, welches man nicht außer Acht lassen darf. In der klassischen Lehre wurde Achtsamkeit als ohnehin unbezahlbares Geschenk angesehen. Deswegen bieten wir es bei SAP auch intern als Geschenk für die Mitarbeitenden an. Dieser Hintergrund schließt aber nicht aus, dass man damit nicht auch Geld verdienen darf. Der Achtsamkeitslehrende heute darf und soll auch gut für seine Arbeit bezahlt werden. Entscheidend ist die Intention des Achtsamkeitslehrenden und dass diese sowohl die Kraft der gedanklichen Fokussierung als auch der gleichzeitigen Herzensbildung umfasst.

Wie reagierst Du auf den Vorwurf, Achtsamkeit werde als Legitimation für belastende Arbeitsbedingungen genutzt und zu einem »Produktivitätstreiber« instrumentalisiert?

Bei einem weltweiten Versandservice gibt es in einem der großen Verteilzentren eine Achtsamkeits-Kabine, die bei hohem Stressempfinden für drei Minuten genutzt werden darf, um kurz innezuhalten und sich abzuschirmen vor dem Stress um einen herum. Das ist ein Extrembeispiel, bei dem es nicht um Achtsamkeit geht, sondern um reine Linderung. Ich finde es falsch, Mitarbeitende aufgrund ihrer Achtsamkeitspraxis als willenlose Rädchen zu betrachten. Vielmehr erlebe ich, dass sich Mitarbeitende durch die Achtsamkeitspraxis klarer ausrichten, mehr ins Handeln und Verhandeln kommen und auch eher den Schritt wagen, ein Unternehmen mit schlechten Arbeitsbedingungen zu verlassen.

Wo siehst du Achtsamkeit in 10 Jahren?

Vielleicht wird es an der Oberfläche abflachen, z. B. durch zu viele Meditations-Apps, denke ich. Aber ich bin überzeugt, dass sich die stille Revolution⁴³ unter der Oberfläche weiter fortsetzen wird. Achtsamkeit hilft Menschen dabei, sich ihre mentale Gesundheit zu bewahren und besser mit den Unsicherheiten unserer VUCA-Welt umzugehen. Sie wird vor allem für Führungsfähigkeit essenziell sein. Gleichzeitig werden die unethischen, korrupten und von emotionalen Mustern getriebenen Führungskräfte langfristig scheitern. In Unternehmenskontexten werden Achtsamkeit und Mitgefühl größer und größer, wenn man die Menschen wirklich erreicht.