



Newsletter
Leidenschaft
Ausgabe 13 / 1.10.2009

Derjenige, der mit Tinte schreibt, ist nicht zu vergleichen mit demjenigen, der mit seinem Herzblut schreibt.

Khalil Gibran

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Leidenschaft bringen heute viele Menschen zuerst mit Sexualität in Verbindung. Vielleicht noch mit Künstlern, Sportlern, Erfindern oder Polarforschern, Berufen also, die nicht gerade weit verbreitet sind und die nicht jedermann ergreifen kann. Wie aber sieht es denn mit Leidenschaft im Leben der „ganz normalen“ Menschen aus? Lassen Sie uns einmal einen Blick darauf werfen.

Mit herzlichen Grüßen

Christian Weisbach & Petra Sonne

Danke! Das finde ich toll, wie Sie das hinbekommen haben!

An dieser Stelle möchten wir Sie bitten, sich einmal kurz vor Augen zu halten, wann Sie *im Geschäft* das letzte Mal jemanden so richtig spontan gelobt haben. Und wann Sie sich zuletzt von Herzen bedankt haben. Wenn Ihnen dazu nun eine ganze Reihe von Gelegenheiten eingefallen ist, gehören Sie eher zu den Ausnahmen.

Üblich ist heute, dass man auch diese Gefühle, wenn überhaupt, eher sachlich-objektiv zur Sprache bringt und, da bewusste Spontaneität leider nicht existiert, gleichzeitig mit einer gewissen Unbeholfenheit. Nun könnte man einwenden, das gehöre auch nicht ins geschäftliche Umfeld. Leider bedeutet das aber, dass allen, die in einem solchen Umfeld arbeiten, ein Großteil dessen fehlt, wofür Sie eigentlich arbeiten. Geld und Gehalt sind nämlich eine feine Sache, aber keinesfalls ausreichend, um einen dauerhaft zu Höchstleistung anzuspornen und Arbeitsfreude zu erzeugen. Engagement und Leidenschaft entstehen auch durch die Aussicht auf Erfolg. Der dann auch gebührend gewürdigt und vielleicht sogar gefeiert werden sollte.

Einer der Gründe, warum uns Dank und Lob oft im Halse stecken bleiben, liegt in der Frage begründet, die vielleicht zunächst seltsam klingt, aber durchaus ihre Berechtigung hat: Wie macht man das denn eigentlich, sich spontan und herzlich zu bedanken?

Nun ist die wichtigste Voraussetzung natürlich das eigene innere Erleben. Wer nicht wirklich von Herzen dankbar ist oder wen die Leistung eines Anderen nicht neidlos freut, dem wird es immer schwer fallen, authentisch Dank und Lob auszudrücken.

In der Übung für diesen Monat haben wir einige typische Situationen dargestellt. Sie können, wenn Sie mögen, einmal überlegen, mit welchen Worten Sie in der jeweiligen Situation Lob und Dank ausdrücken würden.

Situation	Ihre Reaktion
1. Ein wichtiges Projekt ist in der „heißen Phase“, hinkt aber leider völlig hinter dem Zeitplan hinterher. Am Montagmorgen erwartet Sie eine Überraschung: Eine Kollegin hat das ganze Wochenende damit verbracht, alles auf den neuesten Stand zu bringen. Damit ist der Abgabetermin gerettet.	
2. Ein Mitarbeiter, von dem sie bislang nur schlampige Arbeit gewohnt waren, zeigt auf einmal Anzeichen von Ehrgeiz und Qualitätsbewusstsein. Sie erfahren, dass seine Frau längere Zeit schwer krank war und es ihr nun nach einer Operation viel besser geht. Im Zielerreichungsgespräch möchten Sie seine neue Leis-	

Situation	Ihre Reaktion
tungsbereitschaft würdigen.	
3. Sie haben Geburtstag, und einen runden noch dazu. Als Sie am Morgen ins Büro kommen, überraschen Ihre Mitarbeiter Sie mit einem Ständchen und einem gemeinsamen Geschenk, das genau Ihre Interessen trifft.	
4. Sie sind Leiter eines Produktionsstandortes mit eigener Kantine. Dort hat vor einiger Zeit der Koch gewechselt, und seitdem freuen Sie sich jeden Tag aufs Mittagessen. Das möchten Sie ihn gern wissen lassen.	
5. Beim abendlichen Einsteigen in Ihr Auto fällt Ihr Blick auf einen Zettel auf dem Armaturenbrett. Einer Ihrer Kollegen schreibt: „Entschuldigen Sie, dass ich in Ihren Wagen geklettert bin. Das Schiebedach war offen und es fing gerade fürchterlich an zu regnen, als ich heimfuhr.“	

Begeisterung statt Selbstkontrolle

Emotionen haben im Geschäftsleben einen schlechten Ruf. Nicht umsonst hören gerade junge Führungskräfte des Öfteren die Rückmeldung, sie seien „zu emotional“. Gefordert ist eine neutrale Sachlichkeit, die suggeriert, man habe alles im Griff. Und in erster Linie sich selbst.

In Wirklichkeit verlangt das jedoch allen Beteiligten etwas ab, das man sonst vor allem von Pokerspielern kennt. Nämlich die völlige Unterdrückung der äußeren Anzeichen dafür, wie es gerade in einem aussieht.

Nun kann ein solches Verhalten über Kurz oder Lang dazu führen, dass man tatsächlich den Kontakt zum eigenen inneren Erleben verliert. Im Negativen mag das zunächst sogar vorteilhaft scheinen. Ist doch schön, mag mancher denken, wenn einem der Ärger und die Traurigkeit verloren gehen. Unglücklicherweise ist das nur vordergründig der Fall. Die Emotionen sind ja durchaus vorhanden und gehen, wenn sie unterdrückt werden, sozusagen in den Untergrund.

Die Folge ist häufig das, was Mediziner unter „psychosomatische Beschwerden“ zusammenfassen. Also die Schlaflosigkeit, die Magenschmerzen oder gar der Herzinfarkt. Gleichzeitig verlieren diese negativen Gefühle auch noch ihre wichtige Warnfunktion. Zorn, Unzufriedenheit oder Enttäuschung zeigen ja an, dass man sich da gerade von einem Anderen nicht ernst genommen, schlecht behandelt oder übervorteilt fühlt. Diese Gefühle für sich selbst zu erkennen, versetzt einen in die Lage, sich angemessen und vor allem rechtzeitig zur

Wehr zu setzen. – Die Angst vor negativen Gefühlen meint ja eigentlich mehr das WIE, also beispielweise den übertriebenen Wutausbruch. Seinen Gefühlen in *passender* Form Ausdruck zu verleihen aber lässt sich lernen.

Philosophie und Theologie fordern an vielen Stellen, man solle lernen, die eigenen Leidenschaften zu beherrschen. Aber das wird nur allzu oft missverstanden. Verlangt ist nicht etwa, keine Leidenschaften mehr zu haben, sondern sozusagen das Feuer nutzbar zu machen und in die für den eigenen Lebenssinn richtige Richtung zu lenken.

Vielleicht haben Sie Lust, in den kommenden Tagen und Wochen einmal darauf zu achten, wo überall Sie Ihre Emotionen um der „Sachlichkeit“ willen zurückstellen – und was Ihnen dadurch verloren geht. Das bietet dann zum Beispiel die Chance, sich über einen Erfolg richtig und sichtbar zu freuen – und interessanterweise schmilzt sogar der befürchtete Neid der Konkurrenz, der uns sonst diskret ein „Ach, nicht der Rede wert!“ murmeln lässt, wie Schnee in der Sonne, wenn unsere Freude von Herzen kommt.

Erst Freude und Begeisterung verleihen uns Energie und können so wieder zum Antrieb für Neues werden: Das einzige Perpetuum Mobile der Welt!

Zitat

Der Mensch hat neben dem Trieb der Fortpflanzung und dem zu essen und zu trinken zwei Leidenschaften: Krach zu machen und nicht zuzuhören.

Kurt Tucholsky

Über das Wecken von Leidenschaften

Die PISA-Studie hat – neben vielem, das vielleicht zu beklagen ist – unter anderem dazu geführt, genauer zu betrachten, was „gute“ Lehrer von weniger guten unterscheidet. Dass sich Enthusiasmus positiv auf das Lernen auswirkt, war schon lange bekannt, doch nun wurde zwischen der Begeisterung für das Fach und der Begeisterung für das Unterrichten unterschieden. Begeisterung für das Fach ist zwar notwendig, aber nicht hinreichend. Erst in Verbindung mit der Begeisterung für das Unterrichten entsteht spannender und – im Sinne des Lernerfolgs – wirksamer Unterricht.

Und wie gelingt es, dass sich die Begeisterung der Lehrkraft auf den Schüler überträgt und dessen Leidenschaft weckt? Hier kommt eine Erkenntnis zum Tragen, die bereits 1865 von *Abraham Lincoln* treffend formuliert wurde: „Ihr könnt Menschen nie auf Dauer helfen, wenn ihr für sie tut, was sie für sich tun können. Ihr werdet kein Interesse an den öffentlichen Angelegenheiten und keinen Enthusiasmus wecken, wenn ihr dem Einzelnen seine Initiative und seine Freiheit nehmt.“

Nicht nur Schüler lassen sich begeistern, wenn sie auf konstruktive Weise unterstützt werden, ihr Wissen aktiv und selbständig aufzubauen, auch Mitarbeiter setzen sich leidenschaftlich für eine Aufgabe ein, wenn ihre Eigeninitiative unterstützt wird und ihnen Freiheitsgrade gewährt werden, die ihren Möglichkeiten entsprechen.

Dazu fällt mir eine Begebenheit ein, die mich auch noch nach Jahren beeindruckt. Während eines Urlaubs saß ich mit meiner Frau mal wieder in den „Friesenstuben“, um den Tag gemütlich ausklingen zu lassen. Als das bestellte Bier kam, drehte der Kellner meiner Frau den Henkel des Kruges nach rechts und mir nach links. Als ich ihn erstaunt fragte, welche Bewandnis das habe, bekam ich zur Antwort: „Sie sind doch Linkshänder.“ Überrascht wollte

ich wissen, woraus er das ableite. „Sie waren doch gestern auch hier und haben mit links getrunken. Da dachte ich mir, ich stelle Ihnen den Krug gleich richtig hin.“ Darüber beeindruckt, wollte ich mehr über die Hintergründe dieser Haltung erfahren. „Wissen Sie, Bedienen ist ja nun nicht so die große Herausforderung und darum suche ich mir immer etwas, das mich zusätzlich fordert. Vielleicht finden Sie das komisch, aber seit ich das tue, macht mir meine Arbeit wirklich Freude.“ Ich bin diesem Kellner noch heute dankbar, weil er mir gezeigt hat, dass die Begeisterung für das eigene Handeln keiner besonderen Voraussetzungen bedarf und sich Leidenschaft unabhängig von den Rahmenbedingungen äußern lässt.

Der von Mitarbeitern an den Tag gelegte Eifer steht und fällt nicht nur mit der gewährten Freiheit für Eigeninitiative, sondern auch mit der Reaktion des tonangebenden Umfelds. In vielen Arbeitsfeldern kommt zu den Belastungen des tatsächlichen Arbeitsdrucks noch eine misstrauische Grundstimmung, bei der man sich hütet, persönliche Erfolgserlebnisse und Freude bei bestimmten Arbeitsprozessen preiszugeben. Es stimmt schon nachdenklich, dass viele zwischen Arbeitsleben und „wirklichem Leben“, also ihrer Freizeit, unterscheiden. Warum darf sich die spontane Begeisterung, die allabendlich in Vereinen ausgelebt wird, nicht auch während der Arbeit Bahn brechen? Wieso setzen sich Menschen nach Feierabend für gemeinsame Interessen leidenschaftlich ein, während sie tagsüber vor lauter Coolness geradezu langweilig und fad erscheinen?

Wer einmal einem Jugendsporttrainer zugeschaut hat, kennt den Zusammenhang zwischen gezeigter Trainerbegeisterung und dem leidenschaftlichen Einsatz der jungen Sportler. Ganz Ähnliches lässt sich in jedem Orchester beobachten. Zwischen dem begeisterten Einsatz eines Dirigenten vor einem Nachwuchsjugendorchesters und dem leidenschaftlichen Dirigieren eines *Sir Simon Rattle* mit den Berliner Philharmonikern besteht nur ein gradueller Unterschied.

Führungskräfte sind hier in besonderer Weise gefordert, denn sie bestimmen ganz wesentlich das Klima, den Umgangston und damit den Einsatz für die gemeinsamen Ziele. Statt eine kraftlose Abgeklärtheit zu zelebrieren, gilt es Mut zu machen. Führungskräfte, die sich selbst nicht scheuen, ihre eigene Begeisterung offen zu zeigen, wirken direkt auf die an den Tag gelegte Leidenschaft ihrer Mitarbeiter ein. Hier gilt das Gleiche wie für gutes Unterrichten: Wichtig sind die Begeisterung für die Sache (das Produkt, das Projekt, die Idee) und die Begeisterung für das Führen von Menschen. Wer seinen Mitarbeitern wirkliches Interesse entgegenbringt und sich offen mit ihnen freuen kann, wenn ihnen etwas gelingt, motiviert sie nicht nur, sondern erhöht ihre Arbeits- und damit ihre Lebensfreude.

Ankündigungen

eBooks im Extra für September

Für den Monat September sieht das Extra unseres Newsletters ungewohnt anders aus. Wir beteiligen uns an einer Aktion, bei der mehrere Anbieter gemeinsam einen Newsletter herausgeben. Dort finden Sie in einem vorgegebenen Rahmen eBooks – also Texte zum Herunterladen – verschiedener Newsletter-Herausgeber, darunter auch unser Extra.

Wir hoffen, es ist für Sie einiges Interessante dabei – aber urteilen Sie am besten selbst:

http://iwuf.de/images/12_september09_zug.html

eBook – 17. Beuroner Ethiktag

Die 17. Beuroner Tage für Fragen der Wirtschaftsethik hatten sich mit „Das Ethos des Managers – Macht Geld süchtig?“ ein Thema gesetzt, wie es in Zeiten der Wirtschaftskrise nicht aktueller sein kann. Die Beiträge, darunter auch unsere beiden Tagungsvorträge, finden Sie als eBook zum kostenlosen Download unter

<http://www.iwuf.de/wissen-publikationen/downloads/>

Falls Sie die Vorträge gern in gedruckter Form lesen möchten, machen wir Sie auf das im LIT-Verlag erschienene „Beuroner Forum 2008“ aufmerksam, in dem die Vorträge ebenfalls enthalten sind.

Anregungen

Buchtipp

Philippe Djian
Erogene Zone
Diogenes
ISBN 3-257-21776-5

„Niemand kann eine Frau lieben und gleichzeitig einen Roman schreiben. Soll heißen: einen *wirklichen* Roman schreiben, eine Frau *wirklich* lieben.“ So beginnt der Rückentext zu Erogene Zone. Djian beschreibt hier, wie der Ich-Erzähler und Schriftsteller versucht, seine Arbeit und seine Liebe zu Nina, die beide jeweils den ganzen Mann fordern, unter einen Hut zu bringen. Das geht natürlich gnadenlos schief. Und so einiges Andere auch – aber eines muss man dem Mann lassen: Er ist mit Leidenschaft bei der Sache, ganz gleich, was er tut.

Filmtipp

Sandra Nettelbeck
Bella Martha
DVD

Die Filmbeschreibung lautet: „Als Chefköchin eines französischen Restaurants gilt Marthas ganze Leidenschaft der Kochkunst. Andere Dinge sind in ihrem Leben nicht vorgesehen. Doch eines Tages ändert sich alles und ihr gewohntes Leben gerät vollkommen aus den Bahnen. Manchmal gibt es kein Rezept für das Leben, aber jede Menge Zutaten...“ Der Film zieht den Zuschauer für 110 Minuten in den Bann einer Leidenschaft fürs Kochen. Martha, gespielt von *Martina Gedeck*, will in ihrem Fach die Beste sein, denn Kochen ist für sie Kunst. In leisen Tönen wird gezeigt, wie eintönig Marthas Leben jenseits der Küche verläuft. Der Unfalltod ihrer Schwester macht sie plötzlich zum Vormund ihrer achtjährigen Nichte. Mit völlig neuen Herausforderungen des Lebens konfrontiert beginnt für Martha ein Veränderungsprozess, der trotz all seiner Brüche am Ende schlüssig erscheint.

Musiktip

Bedrich Smetana

Streichquartett Nr. 2 in d-Moll.

Smetana litt viele Jahre unter einem starken Tinnitus, den er selbst als das „schrille Pfeifen eines As-Dur-Sextakkords in den höchsten Registern der Piccoloflöte“ beschrieb. In seinem Streichquartett Nr. 1 in e-Moll mit dem Untertitel „Aus meinem Leben“ lässt er den jubelnden Finalsatz abrupt enden, stattdessen wird der Hörer mit dem schrillen Ton des hohen e in der 1. Violine traktiert. Der Schluss lässt ahnen, wie der Komponist unter seiner zunehmenden Taubheit gelitten hat. Bei der sieben Jahre später komponierten Fortsetzung des 2. Streichquartetts war *Smetana* bereits völlig ertaubt und doch gelingt es ihm, seine leidenschaftliche Zerrissenheit in der formalen Struktur eines Streichquartetts zu vermitteln.

Termine

Unterwegs

Der Wechsel von konzentriertem Input und Wanderungen kennzeichnet das freieste und überraschendste unserer Seminare. Zu einem relevanten Thema können die Teilnehmer in einem ergebnisoffenen Prozess Erkenntnisse sammeln und im Austausch mit den Anderen reflektieren und vertiefen. Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/unterwegs/>.

5.10. abends - 7.10.2009

Beuroner Jakobsweg

Weitblick

Das Seminar soll Sie in die Lage versetzen, berufliche und Lebensziele in Einklang zu bringen. Von Psychologie bis Prozessoptimierung – Sie lernen Ihr „Projekt“ Berufsleben mit den unterschiedlichsten Methoden erfolgreich und zukunftsorientiert zu gestalten. Finden Sie zum Beispiel eine Antwort auf die Frage: Was soll der nächste Karriereschritt in meinem Unternehmen sein? Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/weitblick/>.

17.11. - 18.11.2009, Mechtildshausen

Führung in Krisensituationen

In einer Krisensituation gilt es, die oft verunsicherten Mitarbeiter vertrauensvoll von den notwendigen Maßnahmen zu überzeugen, nicht zuletzt um die Produktivität zu erhalten. In engem Bezug zu ihrer spezifischen Situation – gern anhand konkreter Fälle – können die Teilnehmer grundsätzliche Techniken vertrauensstiftender und motivierender Kommunikation an praktischen Beispielen einüben.

Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/krisensituationen/>.

5.11.-6.11.2009, Mechtildshausen

Erfolgreiche Gesprächsführung

Wenn professionelle Kommunikation nicht zum gewünschten Erfolg führt, liegt das häufig nicht an der Qualität der Argumente, sondern an der mangelnden Berücksichtigung des Gesprächspartners. Erfolgreiche Kommunikation dagegen orientiert sich am Gegenüber. In Übungen und Rollenspielen lernen die Teilnehmer im Gespräch herauszufinden, was der Gesprächspartner wirklich will, und entsprechend darauf zu reagieren.

Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/gespraechsfuehrung/>.

3.11. - 4.11.2009, Mechtildshausen

Weitere Informationen, Anmeldung und Seminarbedingungen unter <http://www.iwuf.de/seminare/>

Termine anderer Veranstalter:

Erzabtei Beuron

18. Beurer Tage für Fragen der Wirtschaftsethik

Die Veranstaltung richtet sich an Personen, die in Wirtschaft und Verwaltung tätig sind. In einer losen Folge werden Themen der Wirtschaftspolitik im Allgemeinen sowie innerbetriebliche Fragen und Problemstellungen im Besonderen behandelt. Die Tagung wird gestaltet und moderiert von und Bruder Jakobus Kaffanke OSB und Petra Sonne.

Das Thema für 2009 lautet „**Der 14-Stunden-Tag – Zwischen Arbeitsfreude und Burnout**“.

Weitere Informationen und ein ausführliches Tagungsprogramm unter:

<http://www.erzabtei-beuron.de/quelle/wirtschaftsethik.php>

Nächste Ausgabe

Der nächste Newsletter erscheint am 1.11.2009 zum Thema „Langeweile“

Wenn Sie konkrete Themenwünsche, Fragen oder Anregungen haben, zu denen Sie gern etwas lesen würden, schreiben Sie uns bitte unter <http://www.iwuf.de/kontakt/>.

Verwaltung & Impressum

Newsletter abonnieren oder abbestellen unter <http://www.iwuf.de/newsletter/>

Redaktion:

Dr. Petra Sonne-Neubacher
Prof. Dr. Christian-Rainer Weisbach

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:

Dr. Petra Sonne-Neubacher
Institut für wertschätzende Unternehmensführung
Merziger Weg 1B
60529 Frankfurt / Main

www.iwuf.de

© **Institut für wertschätzende Unternehmensführung GbR - Alle Rechte vorbehalten.** Jegliche Verwendung über den privaten Gebrauch hinaus bitte nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Redaktion.

Bitte beachten: Alle Angaben ohne Gewähr.