



Leseprobe

Mounira Latrache

Connected Business

Wie ich gelernt habe, mich selbst und andere zu führen
– achtsam, vertrauensvoll,
authentisch

Bestellen Sie mit einem Klick für 16,00 €



Seiten: 176

Erscheinungstermin: 27. April 2020

Mehr Informationen zum Buch gibt es auf

www.penguinrandomhouse.de

Inhalte

- Buch lesen
- Mehr zum Autor

Zum Buch

Führe dich selbst und komm in deine Kraft!

Durch Achtsamkeit und emotionale Intelligenz ist es möglich, in einem Unternehmen den eigenen Einflussbereich zu finden und ihn wachsen zu lassen. Entscheidend dabei ist, sich selbst zu führen, um andere führen zu können. Auf ihrer Wegstrecke von BMW über Red Bull bis Google hat Mounira Latrache diese Erfahrung gemacht und gelernt, alte Regeln hinter sich zu lassen und neue aufzustellen, die von Leidenschaft, Vertrauen und Miteinander geprägt sind.

Ein einfühlsamer Erfahrungsbericht, der uns zeigt, wie wir zu mehr Menschlichkeit in unserer Arbeitswelt beitragen können.



Autor

Mounira Latrache

Sie ist die Mitgründerin und Geschäftsführerin des Start-ups Connected Business. Mit ihrem Unternehmen unterstützt sie Menschen in der Wirtschaft dabei, emotionale Intelligenz, Selbstführung, Mitgefühl und Achtsamkeit in den Berufsalltag zu integrieren. Sie ist international zer-

MOUNIRA LATRACHE
CONNECTED BUSINESS

Wie ich gelernt habe, mich selbst und andere zu führen
achtsam, vertrauensvoll, authentisch

Mounira Latrache

CONNECTED BUSINESS

Wie ich gelernt habe, mich selbst
und andere zu führen

achtsam, vertrauensvoll, authentisch

ARISTON 

Inhalt

Warum es dieses Buch gibt	7
1 Wie meine persönliche Reise begann	11
2 Was dir auf deinem Weg helfen wird	27
3 Stärke deine Superkräfte	45
4 Werte: Was dich tief bewegt	60
5 Leidenschaft: Was dein Herz zum Strahlen bringt ...	73
6 Leidenschaft: Was dein Herz bricht	82
7 Vision: Das Bild, das wir zeichnen	90
8 Innerer Kompass: Dein weiseres Selbst	104
9 Essenz: Wer bist du wirklich?	133
10 Integration: Die nächsten Schritte	156
Eine Vision der Zukunft:	
Von der Selbstführung zur Co-Führung	167
Literatur und Links	171
Dank	173

Warum es dieses Buch gibt

Unsere Gesellschaft ist im Umbruch. Unternehmen stehen vor massiven Transformationsprozessen, und viele wissen, dass der Wandel notwendig ist. Der Paradigmenwechsel ist jedoch so radikal, dass wir dafür kaum Vorbilder haben. Kaum haben wir uns mit einer Neuerung abgefunden, kommt schon die nächste, ohne Pause, um mal abschalten zu können. Im Gegenteil, das Tempo nimmt noch zu. Zurück von einer Auszeit, wieder am Arbeitsplatz, sind die Zwänge noch dieselben, und wir fragen uns, wie wir inmitten von alledem einen Sinn finden können.

Auch die Komplexität wächst in einer Weise, die unser Fassungsvermögen übersteigt. Oft wissen wir schon nicht mehr, wo ein Problem herkommt, geschweige denn, was unter all den Möglichkeiten eine Lösung sein kann. Aber es wird nicht nur alles schneller und komplexer, es fallen auch die Strukturen weg, die uns einst Halt gaben. Sie lassen uns überwältigt zurück. Gewissheiten fallen weg und damit ebenfalls die Orientierung. Auf was ist dann noch Verlass? Gibt es eine vorhersehbare Zukunft?

Bislang wurde immer geglaubt, dass wir alles anpacken können, wenn wir es besser machen, wenn wir Leistung erbringen. Dem, der Leistung erbringt, gehört die Welt. Und derjenige, der besser ist, der hat sich einen Platz ganz oben in der Hierarchie erkämpft. Doch dieses Konzept, das zeigt sich immer mehr, hat ausgedient. In vielen Unternehmen finden wir zwar eine Führung vor, die über Empowerment, über Autonomie und Selbstbestimmung der Mitarbeiter spricht, aber nur theoretisch. Am Ende halten ihre Aktionen an den alten und vertrauten Machtstrukturen fest. Mit Folgen: Die Mitarbeiter verlieren die Freude daran, sich voll und ganz einzubringen, Kreativität wird ausgebremst.

All das habe ich selbst erfahren. Gebeutelt von den Turbulenzen gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Veränderungen, stellte ich für mich fest, dass wir einen Weg brauchen, wie wir eine ruhende Mitte finden können, eine innere Stille, die uns Stabilität gibt. Wir benötigen eine Form von Selbstführung, die uns hilft, den roten Faden in unserem Innern zu finden, wenn er im Außen scheinbar nicht mehr existiert. In dieser Welt voller Umbrüche gilt es, einen inneren Kompass zu finden, denn mit den alten Gewissheiten fällt die bisherige Orientierung weg. Da hilft lediglich, sich selbst und andere zu führen, in Verbindung mit einem tiefen Sinn und Zweck, der zugleich persönlich und gemeinschaftlich ist. Es wird notwendig, ein neues, co-kreatives Arbeiten zu entwickeln, bei dem es nicht nur um Leistung und Gewinnmaximierung geht.

Aber wie geht man das an? Stell dir vor: Du weißt, dass in zehn Jahren überall nur noch Französisch gesprochen wird. Wenn du dich darauf vorbereitest, indem du jeden Tag ein Baguette isst, wird dadurch dein Französisch nicht besser. Stattdessen wäre es hilfreich, jeden Tag die Sprache zu lernen und zu sprechen.

Ähnlich ist es mit den Fähigkeiten, die Automatisierung, Digitalisierung und künstliche Intelligenz (KI) von uns verlangen werden: Da genügt es nicht, Bücher darüber zu lesen. Für eine vertrautere, empathischere Art des Miteinanders müssten wir jeden Tag ein wenig üben, nur so können wir wahre Agilität verkörpern. Menschlichkeit ist die einzige Möglichkeit, um in einer KI-Arbeitswelt menschlich zu bleiben.

Viele haben sich allerdings in ihrem Job so eingerichtet, dass sie bloß noch funktionieren (oder auch nicht), nicht mehr sagen können, wofür sie leidenschaftlich brennen. Doch erst wenn du erkennst, wofür du brennst, kannst du dir umfassender und viel leichter auf die Spur kommen. Und das kannst du dann für deine Arbeit nutzen. Unternehmen werden für alle Beteiligten kreativ, wenn sie den ganzen Menschen sehen. Dafür braucht es eine Kultur, die nicht allein die positiven, sondern zudem die negativen Emotionen anerkennt, wie Ärger, Trauer, Schmerz. Natürlich ist es nicht immer möglich, das Beste zu geben,

manchmal muss man auch Verluste einstecken können. Wer sich das bereits bewusst gemacht hat, fragt sich: Was kann ich tun, um andere davon zu überzeugen, etwa meinen Chef, ich bin immerhin ein kleines Rädchen in einem großen Getriebe.

In den letzten zwanzig Jahren habe ich in diversen globalen Unternehmen, Google, YouTube, Redbull und BMW, und als Mitbegründerin des Start-ups Connected Business entsprechende Erfahrungen sammeln dürfen, oft in leitenden Positionen. Dabei habe ich viele althergebrachte Regeln auf den Prüfstand gestellt und gelernt, Räume zu kreieren, die von Leidenschaft, Achtsamkeit, Mitgefühl und Vertrauen geprägt sind. Räume für ein neues Miteinander, die der Einzigartigkeit jedes Einzelnen mit Offenheit begegnen.

Auf unserem gemeinsamen Weg in eine neugierige, vernetzte und menschliche Welt müssen wir sowohl auf individueller als auch auf organisatorischer Ebene eine Orientierung finden. Je mehr wir uns verstehen und selbst führen können, desto besser können wir das auch bei anderen. Nur so gelangen wir zu einem Miteinander, das alle zur Kreativität befähigt.

In diesem Buch fokussiere ich mich dabei auf das Individuelle, denn für eine kraftvolle Organisation sind Menschen gefordert, die die neuen Werte verkörpern. Durch sie können ebenfalls andere befähigt werden, ohne Angst zu wachsen.

In Zeiten, in denen wir intelligente Maschinen erschaffen, können wir uns darauf besinnen, was uns als Menschen ausmacht: unsere Intuition, unsere Herzensweisheit und unsere emotionale Intelligenz. Diese Eigenschaften befähigen uns, uns mit uns selbst und anderen zu verbinden. Wir brauchen eine Veränderung, die mehr ist als eine Notlösung, eine, die zum Überleben taugt, die andere inspiriert und uns ein Umfeld erschaffen lässt, in dem auch die Generationen nach uns noch leben wollen – und können.


Lasst uns unsere Welt – einschließlich der Arbeitswelt – so verändern, dass wir jeden Tag dort sein wollen: an einem Ort, an dem wir wahrhaftig sein dürfen, authentisch und miteinander verbunden, und wo wir so angenommen werden, wie wir sind.

Auf unserer Suche nach Sinn und dem ultimativen Erfolg tappen wir allzu leicht in die Falle, dass wir nie konkret werden und uns verlieren. Dieses Buch will helfen, zu sehen, zu hören und zu fühlen, was bereits da ist. Selbst wenn wir auf dieser Reise nie wirklich ans Ziel ankommen werden, sollten wir den Weg mit Freude gehen und jeden Schritt genießen.

In diesem Buch möchte ich dich dabei begleiten, deinen authentischen Weg zu finden. Wir werden diverse Methoden und praktische Übungen erörtern, die dir die Frage beantworten, was für dich wirklich wichtig ist und wie du dein Leben so zu gestalten vermagst, dass du für dich selbst und andere in Führung gehen kannst, unabhängig davon, ob du eine Führungsperson bist oder nicht.

Um dir alles verständlicher zu machen, werde ich dir von meiner persönlichen Reise erzählen. Ich möchte dir zeigen, wie divers der Weg zu sich selbst sein kann, wie viele verschiedene Faktoren dabei eine Rolle spielen. Irgendwann geht es mehr und mehr darum, wie du dich selbst führen kannst. Ich werde mit dir die Übungen teilen, die mir am meisten weitergeholfen haben. Wir werden uns die Themen Stärke, Werte, Leidenschaft, Vision, innerer Kompass und Essenz anschauen und mit praktischen Übungen verknüpfen. Meine Hoffnung ist, dass du dabei zu deiner ganz eigenen Antwort geführt wirst.

Bei den Übungen gibt es auch einige Schreibübungen. Wenn du also ein spezielles Notizbuch hast oder dir besorgen möchtest, hab es bei dir, wenn du dich in die Kapitel vertiefst.

Und: Manche Dinge können wir über das Lesen alleine nicht lernen, besonders nicht, wenn wir in unsere emotionale Intelligenz eintauchen wollen – dafür braucht es den Erfahrungsraum. Daher kannst du viele Übungen über meine Website unter www.connected-b.com/DeinWeg als Audio-Datei herunterladen. So kannst du noch intensiver auf die Reise gehen. Wann immer du dieses Symbol  siehst, gibt es zu dieser Übung auch eine Audio-Aufnahme.

01 | Wie meine persönliche Reise begann

Einer der Gründe, warum ich es liebe, andere zu befähigen, ihren einzigartigen Wegen zu folgen, ist, dass es so schwer für mich war, meinen eigenen Weg zu finden. Das mag viele Ursachen haben, eine aber ist nicht von der Hand zu weisen: Ich bin als Kind tunesischer Arbeitsmigranten in Bayern aufgewachsen. Obwohl ich in Deutschland geboren wurde, fühlte sich ein Teil von mir wie zwischen zwei Stühlen. In Deutschland wurde und werde ich häufig gefragt, woher ich komme, denn an meinem Aussehen und meinem seltsam klingenden Namen war und ist ersichtlich, dass ich nicht deutschstämmig bin. Meine Mutter betonte stets, dass ich Tunesierin sei: »Und das wird immer so bleiben, egal wie lange du in Deutschland lebst.« Ihr war es wichtig, dass ich mich gut integriere, ohne dabei meine eigentlichen Wurzeln zu vergessen. Aber wenn ich in Tunesien war, sagten die Leute: »Die aus Deutschland ist wieder hier.« Also gehörte ich auch dort nicht wirklich hin.

Ich war verwirrt und fragte mich: Wer bin ich und wo gehöre ich eigentlich hin?

Diese Frage war ziemlich schmerzhaft, ein Teil von mir wollte einfach irgendwo dazugehören. Meine lockigen Haare und großen dunklen Augen hätte ich am liebsten gegen dünne blonde Haare und blaue Augen ausgetauscht. Ich fand mich nicht besonders hübsch mit meinen dicken Locken. Und die Kommentare zu meinen Augen ließen mich regelmäßig zusammenzucken. Daran konnte ich nichts ändern, hingegen tat ich alles, um meine Haare zu glätten. Das dauerte mit einem Glätteisen manchmal stundenlang, und wehe, es regnete danach, dann war die ganze Arbeit dahin. Im Kindergarten konnte keiner meinen Vornamen aussprechen, daher entschied meine Mutter kurzerhand: »Du bist jetzt Moni.« Mounira wurde zu Moni – das war

einfacher zu buchstabieren und meinen deutschen Freunden bekannt. Die Frage »Wie schreibt man also Mo...?«, hatte sich damit erübrigt. Das Lustige daran ist, dass meine Geschwister mich heute noch Moni nennen.

Doch ganz gleich, ob Mounira oder Moni, in keiner der Kulturen fühlte ich mich zu Hause. Als ich das erste Mal nach Tunesien kam, lernte ich meine riesige Familie kennen – inzwischen habe ich mehr als 70 Cousins. Alle empfingen mich mit offenem Herzen und so viel Liebe. Meine Tante weinte zwei Tage lang, weil sie meine Mutter, meinen Bruder und meine Schwester so sehr vermisst hatte. Das hatte mich sehr berührt, und doch fühlten sich meine Verwandten wie Fremde an. In Deutschland hatte ich Distanz kennengelernt, deshalb empfand ich es als seltsam, körperlich so nah bei Menschen zu sein, die ich kaum kannte. Aber etwas verband uns tief miteinander. Meine Familie lebt dort ein einfaches Leben ohne Luxus. Die Kinder teilten sich ihre Kleidung, ebenso wie einen kleinen Schwarz-Weiß-Fernseher. Sie kamen alle voller Vorfreude zusammen, um ein und denselben Film zu sehen, der fast täglich ausgestrahlt wurde. Das hatte mir schon als kleines Mädchen gezeigt, wie glücklich Menschen mit ganz wenig sein können. Und es hatte mich auch später, bei weiteren Besuchen, daran erinnert, dass all die Dinge, von denen ich manchmal dachte, sie unbedingt haben zu müssen, um glücklich zu sein, gar nicht so entscheidend für mein Glück waren und sind.

Diese jüngeren und älteren Kinder waren sehr lustig, lachten viel, tanzten und sangen. Wir saßen im Kreis und redeten; dann stand plötzlich eine Person auf, nahm sich eine Trommel und fing an zu trommeln. Alle anderen sprangen daraufhin sofort auf und begannen, sich nach den Rhythmen zu drehen. Ich dagegen saß immer noch auf dem Boden und konnte mich kaum bewegen, obwohl mich alle zum Tanzen aufforderten – ich konnte mich in diesem Moment einfach nicht dafür öffnen. Für meine Familie war es vollkommen natürlich, dann zu tanzen, wenn sie sich danach fühlten. Ich musste dies Jahre später erst wieder erlernen.

Deutschland lehrte mich dagegen Pünktlichkeit als Wert, den in meiner tunesischen Familie niemand für wirklich wichtig zu halten schien. In Tunesien hatten sie nicht einmal Uhren in den Häusern; spät zu kommen bedeutete für meine Verwandten, drei Tage später zu kommen. Meine Großmutter ging manchmal weg und sagte, sie würde eine Weile fort sein. Tatsächlich war sie dann eine ganze Woche lang weg. Niemand schien sich darüber Sorgen zu machen. Jeder außer mir akzeptierte es und fand das ganz normal. Sosehr ich auch Probleme hatte, in Deutschland pünktlich zu sein, ärgerte ich mich manchmal über die scheinbar zeitlose Lebensweise in Tunesien.

Viel zu lachen war etwas, das ich aus Tunesien übernommen und in Deutschland beibehalten habe. Die Leute in Deutschland fragten mich oft, warum ich so viel lachen und lächeln würde – einige fanden das sogar seltsam, besonders wenn ich jemanden nicht kannte.

Bis zu meiner Zeit als Teenager steckte ich in einer Krise, denn nie wusste ich, wer ich eigentlich war. Eines Tages traf ich eine Entscheidung: »Wenn ich schon nirgendwo hingehöre, dann kann ich ja einfach wählen, wer ich sein will. Ich kann mir das, was ich am meisten aus beiden Ländern liebe, aussuchen und mir so meine eigene Identität schaffen.« Diese Entscheidung sollte einen großen Einfluss auf mein Leben haben. Damals verstand ich jedoch noch nicht, wie sehr sie mich auf meinem weiteren Weg begleiten würde. Blicke ich heute zurück, weiß ich, dass dieser Entschluss vieles, was ich getan habe und immer noch tue, bestimmt hat. In der Arbeitswelt hat mir die Entscheidung immer wieder geholfen, Neues auszuprobieren. Hatte ich Gelegenheiten, etwas zu hinterfragen, blieb mir die Angewohnheit, Dinge miteinander zu kombinieren, die üblicherweise nicht miteinander verknüpft werden. Out of the box zu sein, war für mich ein fast selbstverständlicher Zustand, und es machte mir nichts aus, damit manchmal auch anzuecken und nicht wie alle anderen zu sein.

Vieles, was mir als Kind auf der Suche nach meiner Identität begegnete, tauchte im Arbeitsleben wieder auf. Und der

Schmerz darüber, nie genau zu wissen, wer ich bin, war vielleicht der Grund, warum ich mir immer wieder dieselben Fragen stellte: Wie kann ich authentisch im Job sein? Wie kann ich gleichzeitig ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem jeder Mensch mit all seiner Verschiedenartigkeit gesehen und gefördert wird? Und: Wie könnte eine Arbeitskultur aussehen, die von Vertrauen und Offenheit geprägt ist? Diese in mir brennenden Fragen verfolgte ich mit Leidenschaft.

Als ich anfang, mehr über diese Themen mit Kolleginnen und Kollegen zu reden, fühlte ich mich oft allein, weil es schien, als würden diese Gedanken nur mich interessieren. Als ich dann auch noch von Achtsamkeit sprach, fragten mich manche, ob ich jetzt zum Hippie geworden sei. Und ich selbst merkte, wie in mir Zweifel aufkamen: War ich jetzt Businessfrau oder Hippie? Oder war es möglich, diese beiden Dinge miteinander zu vereinbaren? Dieses Entweder-oder – das hatte mich schon bei meiner Identitätssuche irritiert, das war hier nicht anders. Und je mehr ich mich meinen Kollegen mitteilte, desto klarer wurde mir, dass ich unbedingt eine Brücke zwischen den beiden Bereichen bilden wollte. Mir wurde wieder bewusst: Ich kann wählen, wer ich sein will, und ich kann wählen, beides zu sein. Als ich damals diesen Entschluss fasste, wusste ich nicht, dass mich dieser zur Gründung meines eigenen Unternehmens führen würde.

Meine eigene Bestimmung zu finden, war für mich ein langer und anstrengender Prozess. Zuerst musste ich herausfinden, wer genau ich eigentlich war, denn nur dann, so ahnte ich, konnte ich völlig authentisch sein. Ich selbst. Wie auch immer das aussah. Am meisten spürte ich mich, wenn ich merkte, dass ich mich anpassen musste, obwohl ich mich gar nicht anpassen wollte. Authentisch zu sein, bedeutete nämlich oft, schnell zum Außenseiter abgestempelt zu werden. Keiner ist gerne ein Außenseiter, aber wenn ich bei mir sein wollte, musste ich lernen, mich in meinem Außenseiterdasein wohlfühlen. Nicht dazugehören, war ja ein Schmerz, den ich kannte und bereits so

