

**TOP-THEMA**

---

# Achtsamkeit als Wegweiser

Stressbewältigung im Beruf



# Achtsamkeit als Wegweiser: Stressbewältigung im Beruf

Das Thema Achtsamkeit, Mindfulness oder MBSR erlebt derzeit eine einzigartige Erfolgsgeschichte und gilt vielen Unternehmern als richtungsweisend. Doch was steckt hinter dem Begriff? Können Führungskräfte und Manager mithilfe von Achtsamkeitstrainings und -seminaren sich selbst und ihr Unternehmen vor Stress schützen? Wie funktioniert die Methode? Und wann sollen vielbeschäftigte Geschäftsleute sie im Alltag umsetzen?

Im Sinne einer besseren Lesbarkeit unserer Texte haben wir entweder die männliche oder die weibliche Form von Bezeichnungen gewählt. Dies impliziert keinesfalls eine Benachteiligung des jeweils anderen Geschlechts. Frauen und Männer mögen sich von den Inhalten der CAREERS LOUNGE gleichermaßen angesprochen fühlen. Wenn wir also von Kandidaten, Unternehmern, Führungskräften und Mitarbeitern sprechen, meinen wir selbstverständlich und gleichermaßen auch Kandidatinnen, Unternehmerinnen, weibliche Führungskräfte und Mitarbeiterinnen. Wir danken für Ihr Verständnis.



## Hochkonjunktur für Achtsamkeit

Weniger Stress, höhere Zufriedenheit und mehr Selbstsicherheit – das alles soll erreichen, wer sich in mehr Achtsamkeit übt. Was vor einigen Jahren noch belächelt worden wäre, gilt mittlerweile als Modethema in Wirtschaft und Wissenschaft. Große Unternehmen wie Bosch, Siemens, RWE, die Deutsche Bank und die Europäische Zentralbank setzen bereits auf Achtsamkeitstrainings. Google hat sogar sein eigenes Meditationsprogramm „Search inside yourself“ entwickelt – mit großem Erfolg. Doch woher kommt das wachsende Interesse an diesem Thema?

## Hoher Leistungs- und Erfolgsdruck

Der Grund für diesen Trend liegt in den veränderten Strukturen und der damit verbundenen Zunahme von Eigenverantwortung in den Unternehmen. Führungskräfte sind heutzutage einem stetig anwachsenden Druck ausgesetzt. Sie müssen mehr Aufgaben mit weniger Personal und in kürzerer Zeit erfüllen. Hinzu kommen die digitale Informationsflut und der ständige Zwang zu Multitasking. Die Folge: Viele Manager fühlen sich – trotz äußerer Erfolge – müde, ausgebrannt und leer; Burnout-Diagnosen und psychische Erkrankungen nehmen zu. Laut Prof. Dr. Gerald Hüther, Neurobiologe an der Universität in Göttingen, wird sich der wachsende Stress in den nächsten Jahren sogar zum wichtigsten gesundheitlichen Risikofaktor entwickeln. Für Unternehmen ist es daher entscheidend, rechtzeitig den stressbedingten Verlust ihrer Manager und Mitarbeiter zu verhindern.



# Ausweg aus der Stressfalle

**Angst vor der Zukunft und Druck – sowohl der äußere als auch der innere – führen zu einer Übererregung großer Hirnregionen und setzen ein Gedankenkarussell in Gang, das sich nicht mehr stoppen lässt. Denn auch wenn wir es nicht bewusst merken – unser Geist ist ständig aktiv. Das Gehirn ist so programmiert, dass es alle Gedanken und Situationen sofort bewertet. Diese Denkreflexe sind notwendig, um die vielen Eindrücke zu sortieren und so schnelle Entscheidungen treffen zu können.**

Allerdings schränkt dieser gedankliche Automatismus auch die Wahrnehmungsfähigkeit ein und verursacht oft eine Spirale von negativen Emotionen: Anstatt sich ganz auf den Kern einer Aktivität zu konzentrieren, schweifern unsere Gedanken ständig ab und kreisen um Zukünftiges oder Zurückliegendes.

Obwohl sich diese Vorgänge in unserem Gehirn auf keine Realität beziehen, reagiert der Körper jedoch darauf, als sei es Realität. Er schüttet Stresshormone aus. Die Folge: Die Kreativität verringert sich, es passieren mehr Fehler, was wiederum zu Gereiztheit, Aggressivität, Ungeduld und Unzufriedenheit führt.

## **Sich auf das Hier und Jetzt konzentrieren**

Genau hier setzt die Methode der Achtsamkeit an. Als einer der Vorreiter entwickelte Medizinprofessor Jon Kabat-Zinn 1979 an der Universität von Massachusetts ein systematisches Programm zur Stressbewältigung: MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction). Dabei orientierte er sich an jahrtausendealten buddhistischen Lehren und Übungen. Achtsamkeit bedeutet, sich in jedem Augenblick seiner Gefühle und Gedanken voll bewusst zu sein und sich auf das Hier und Jetzt zu konzentrieren.

Wer seine Gedanken und Emotionen ganz objektiv wahrnimmt, ohne sie zu bewerten, versteht, dass diese immer von alten Denkmustern gesteuert sind. Und je bewusster wir unsere inneren Vorgänge und Denkstrukturen wahrnehmen, umso gezielter können wir darauf Einfluss nehmen. Was bedeutet: All die energieraubenden Prozesse – das sogenannte Gedankenkarussell – werden gestoppt, Klarheit über sich selbst und die gegenwärtige Situation stellt sich ein.

## **Den Geist umprogrammieren**

Achtsamkeitstrainings wollen den gedanklichen Automatismus und die Zusammenhänge zwischen Denken, Fühlen und Handeln deutlich machen: Welche Faktoren erzeugen Stress? Welche Gedanken verstärken ihn noch zusätzlich? Mehr Achtsamkeit hilft, negative Emotionen wie Ärger, Frust, Enttäuschung und Sorgen zu regulieren und in positive Energie umzuwandeln. Anstatt seinen Impulsen und unbewussten Reiz-Reaktionsmustern zu folgen, heißt es: Innehalten, sich beruhigen, Alternativen sehen – um daraufhin Entscheidungen zu treffen, die weniger Aufwand und Energie kosten.

## **Zufriedenheit, Gelassenheit, Selbstsicherheit**

Die Auswirkungen dieses gezielten Umdenkens sind sofort spürbar: Die Stressbelastung im Beruf verringert sich, das eigene Handeln wird selbstbestimmter und selbstsicherer. Wer sich in Achtsamkeit übt, macht sich innerlich frei von äußeren Einflüssen, geht gelassener, klüger und souveräner mit schwierigen Situationen um und lernt, die Dinge so zu akzeptieren, wie sie sind.

## Umfassende wissenschaftliche Erforschung

Viele Mediziner und Psychotherapeuten wenden heutzutage achtsamkeitsbasierte Methoden in der Therapie von Stresserkrankungen, chronischen Schmerzen und Depressionen an. Zahlreiche Studien belegen zudem die Wirksamkeit des MBSR-Programms. So untersuchte 2013 beispielsweise ein Forscherinnenteam um Prof. Ute Hülshager, Psychologin an der Universität Maastricht, wie sich Achtsamkeit in schwierigen Berufen mit viel Kundenkontakt auswirkt.

Das Ergebnis: Je achtsamer die Probanden sich selbst und ihre Umgebung wahrnahmen, umso geringer war deren emotionale Erschöpfung und umso höher ihre Zufriedenheit. „Die Ergebnisse zeigen, dass Achtsamkeit ein ertragreicher Weg ist, um mit einem emotional fordernden Beruf besser umgehen zu können“, schlussfolgern die Autorinnen der Studie. Dabei reichen nur ein paar Minuten Achtsamkeit pro Tag, um sich vor Stress zu schützen.

„Die größte Herausforderung des Lebens besteht in seiner ständigen Veränderung. Neue Aufgaben kommen auf uns zu, wir begegnen anderen Menschen, und wir müssen uns Konflikten stellen – all das bringt Wandel mit sich. Wir suchen meistens Halt und stabile Verhältnisse. Doch nichts bleibt, wie es ist. Viele Studien von Neurowissenschaftlern belegen, dass durch Achtsamkeit und Meditation die Fähigkeiten des Gehirns verbessert werden und die Aktivität der Hirnströme positiv verändert wird. Das liegt unter anderem daran, dass in der Tiefenentspannung weniger Stresshormone und mehr Glückshormone ausgeschüttet werden. Gelassenheit und Selbstwirksamkeit – beides wichtige berufliche Kompetenzen – steigen durch die Achtsamkeitsmeditation. Unternehmen werden dies in Zukunft noch stärker schätzen und fördern“, so Jürgen Bockholdt, CEO von der CAREERS LOUNGE und Geschäftsführer der PERIT Consulting Personalberatung.



Jürgen Bockholdt, CEO der CAREERS LOUNGE und Geschäftsführer der PERIT Consulting Personalberatung.





# Stressbewältigung im Beruf

**Neurowissenschaftler haben nachgewiesen, dass Achtsamkeit – auch bekannt als Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR) - ein wirksamer Weg ist, um Stress und Hektik auszugleichen. Doch wie gelingt es tatsächlich, im hektischen Alltag zur Ruhe zu kommen? Die CAREERS LOUNGE zeigt Ihnen einfache Übungen, die ohne großen Aufwand in wenigen Minuten den Stress reduzieren.**

„Ein paar Sekunden zusätzliche Zeit mit einem positiven Erlebnis zu verbringen – selbst wenn es nur ein weiterer Atemzug ist –, verwandeln diesen geistigen Zustand in eine bleibende neuronale Struktur.“

Dr. Rick Hanson, Neurowissenschaftler

## Achtsamkeit ist Übungssache

Achtsamkeit ist zwar kein Wundermittel, um Stress im Beruf einfach verschwinden zu lassen, wird aber bereits in der Gesundheitsförderung und Prävention mit Erfolg eingesetzt. Dr. Kai Romhardt, Initiator des Netzwerkes „Achtsame Wirtschaft“, Unternehmensberater und Meditationslehrer weist darauf hin, dass es sich bei Achtsamkeit um kein Konzept, sondern um einen „trainierbaren Geisteszustand“ handelt. Dieser lässt sich nicht erzwingen, sondern muss geduldig geübt werden. Dazu bieten sich praxisorientierte Seminare, Workshops oder Einzeltrainings an. Die Teilnehmer lernen hier in mehrwöchigen Kursen beispielsweise Übungen zum achtsamen E-Mailen, zum Umgang mit der Zeit und mit Meetings

## Achtsamkeit am Schreibtisch

Darüber hinaus lässt sich Achtsamkeit aber auch ganz praktisch im beruflichen Alltag üben. So empfiehlt die Beraterin und Buchautorin Maria Gonzalez für Manager die Technik „Micro Meditation“. Dabei sollten Sie bis zu drei Minuten lang konzentriert atmen und Ihren Atem genau beobachten: Ist er flach oder tief? Hebt sich der Bauch oder beugen sich die Schultern? Anschließend

gilt es, gezielt in den Bauch hinein zu atmen. Zwei bis viermal am Tag praktiziert – beispielsweise vor einem Meeting oder einer Telefonkonferenz – bewirkt diese Übung sofort eine erhöhte Konzentration und innere Ruhe.

## Aufmerksam Zuhören

Bei einer zweiten Technik, „Mindfulness in action“, steht das aufmerksame Zuhören im Fokus. Dabei geht es darum, sich bewusst zu machen, wie oft die Gedanken während eines Gesprächs oder eines Meetings abschweifen. Bemerkte man es, gilt es, sich wieder ausschließlich dem bloßen Zuhören zuzuwenden. So lernt der Geist, sich zu zentrieren und sich alleine dem Hier und Jetzt zu widmen. Auch das achtsame Verrichten von Routinetätigkeiten (wie dem Gang zum nächsten Meeting, dem Mittagessen oder dem Schreiben von E-Mails) hilft bei der Entschleunigung.

## Sich Zeit nehmen

Diese kleinen Übungen dienen dazu, Übererregung abzubauen oder gar nicht erst entstehen zu lassen – ein wichtiger Schritt, um Burnout vorzubeugen. Gleichzeitig ist es wichtig, wie Dr. Kai Romhardt betont, Phasen in den beruflichen Alltag einzubauen, in denen man nicht funktionieren muss: ohne Planung, Aktivitäten und Zielerreichungsdruck. Fällt beispielsweise ein Termin aus, sollte man nicht automatisch zum nächsten Punkt der To-Do-Liste hetzen, sondern bewusst das „Dauer-Denken, Dauer-Planen, Dauer-Vergleichen“ unterbrechen.

Ein zentrales Prinzip beim Achtsamkeitstraining ist ferner die gesunde Distanzierung von persönlichen Titeln, Erfolgen und Projekten. Denn wer sich als Ganzes sieht und sich nicht nur auf seine Erfolge und Misserfolge reduziert, gewinnt an innerer Freiheit und Entspannung.

„Bei einer negativen Erfahrung länger als notwendig zu bleiben, ist wie eine Extrarunde in der Hölle zu laufen. Mit jeder Runde graben wir die Strecke ein wenig tiefer in unser Gehirn ein.“

Dr. Rick Hanson, Neurowissenschaftler

## Achtsamkeit präsent halten

Um dauerhaft Erfolg mit der Methode der Achtsamkeit zu erzielen, ist es wichtig, sich im Alltag immer wieder aufs Neue darin zu üben und das Thema in Erinnerung zu rufen. Am besten gelingt das, wenn im gesamten Unternehmen eine Atmosphäre herrscht, in der sich jeder Einzelne um mehr Achtsamkeit bemüht. Pausen zwischen den Meetings, gemeinsame kurze Meditationen oder Wiederauffrischungstreffen sorgen dafür, dass das Thema nicht in der allgemeinen Hektik untergeht, sondern stets präsent bleibt.

Eine Möglichkeit, das Thema auch im Management nachhaltig zu etablieren, ist der Zusammenschluss in Netzwerken. So tauschen sich beispielsweise im Verein „Achtsame Wirtschaft“ Unternehmer zum Thema „Achtsamkeit in der Organisation“ aus sowie zur „Achtsamkeit im Verkauf und der Kundenbeziehung“. Inzwischen organisiert das Netzwerk über 100 Veranstaltungen in 20 Städten und stellt acht Regionalgruppen, unter anderem in Berlin, Frankfurt, München und Wien.



# Drei schnelle **Achtsamkeitsübungen**

Ein paar Minuten Achtsamkeitstraining am Tag reichen aus, um sich gegen Stress und Anstrengung zu wappnen. Drei Mikro-Übungen, mit denen Sie auftanken:

1

## **Achtsamkeit to go**

Stellen Sie Ihr Handy so ein, dass es Sie mindestens zweimal am Tag erinnert, die Augen zu schließen und den Atem für zehn Atemzüge zu beobachten. Machen Sie das viermal am Tag oder sogar jede Stunde, wenn Sie sehr gestresst sind.

Quellen:

„Müheleseres Management durch Achtsamkeit oder was Change Manager vom Buddhismus lernen können“ (2013), unter [www.achtsame-wirtschaft.de/blog-artikel/items/mueheloseres-management-durch-achtsamkeit.html](http://www.achtsame-wirtschaft.de/blog-artikel/items/mueheloseres-management-durch-achtsamkeit.html)

„Mit Achtsamkeit besser arbeiten“, in: Wirtschaftspsychologie aktuell (2013), unter [www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/strategie/strategie-20130327-mit-achtsamkeit-besser-arbeiten.html](http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/strategie/strategie-20130327-mit-achtsamkeit-besser-arbeiten.html)

„Stress in Beruf und Alltag – wie MBSR und Achtsamkeit wirken“ (2013), unter [www.mindfulnessberlin.de/2013/01/30/stress-in-beruf-und-alltag/](http://www.mindfulnessberlin.de/2013/01/30/stress-in-beruf-und-alltag/)

2

## **3-Minuten-Atemübung**

Zuerst nehmen Sie Ihre momentanen Gefühle genau wahr. Warum empfinde ich Ärger, Enttäuschung oder auch Zufriedenheit oder Erfolg? Dann achten Sie ganz genau auf Ihren Atem. Beobachten Sie, wie Sie die Luft einatmen und langsam wieder ausatmen. Versuchen Sie an nichts zu denken, konzentrieren Sie sich nur auf den Atem. Dann achten Sie wieder auf Ihre Gefühle. Was hat sich verändert?

Ulrich Schnabel: „Entspannungstraining. Neue Haltung im Büro“, in: Die Zeit (Nº 42/2013), unter [www.zeit.de/2013/42/achtsamkeit-stressbewael-tigung-business](http://www.zeit.de/2013/42/achtsamkeit-stressbewael-tigung-business)

Maria Gonzalez: „Mindfulness for People Who Are Too Busy to Mediate“, unter [www.harvardbusinessmanager.de/blogs/achtsamkeitsuebungen-fuer-gestresste-fuehrungskraefte-a-977311.html](http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/achtsamkeitsuebungen-fuer-gestresste-fuehrungskraefte-a-977311.html)

Doris Kirch: „Achtsamkeit in den Arbeitsalltag bringen“, unter [www.dfme.de/files/Pdf/Achtsamkeit\\_in\\_den\\_Arbeitsalltag\\_bringen.pdf](http://www.dfme.de/files/Pdf/Achtsamkeit_in_den_Arbeitsalltag_bringen.pdf)

3

## **Achtsam im Büro**

Nehmen Sie sich drei Minuten Zeit und schauen Sie sich Ihren Arbeitsplatz genau an. Was steht auf meinem Tisch, wie ist der Raum gestaltet oder was befindet sich in den Schubladen bzw. Regalen. Sie können auch einzelne Gegenstände anfassen. Machen Sie sich bewusst, wie sie sich anfühlen. Kalt, warm, spitz, rund oder eckig? Nehmen Sie ohne Bewertung nur wahr, was Sie fühlen und empfinden.

Ulrich Dehner: „MBSR – Mindfulness Based Stress Reduction“, unter [4managers.de/management/themen/mbsr-mindfulness-based-stress-reduction/](http://4managers.de/management/themen/mbsr-mindfulness-based-stress-reduction/) Jana Hauschild: „Übungen gegen Stress. Beobachten, fühlen, entschleunigen.“ (2013), unter [www.spiegel.de/gesundheit/psychologie/achtsamkeit-kleine-schritte-zur-entschleunigung-a-890285.html](http://www.spiegel.de/gesundheit/psychologie/achtsamkeit-kleine-schritte-zur-entschleunigung-a-890285.html)

„Die Fähigkeit, von der alles andere abhängt“, unter [www.persoennlichkeits-blog.de/article/11260/email-kurs-achtsamkeit-im-beruf](http://www.persoennlichkeits-blog.de/article/11260/email-kurs-achtsamkeit-im-beruf)

[www.achtsamkeit-fuer-manager.de](http://www.achtsamkeit-fuer-manager.de)





**The place for you!**

## **careers** LOUNGE

c/o PERIT Consulting GmbH & Co. KG  
Maximilianstraße 2, D-80539 München  
Telefon: +49 (0) 89 2 05 00 8570  
Telefax: +49 (0) 89 2 05 00 8150  
E-Mail: [welcome@careerslounge.com](mailto:welcome@careerslounge.com)

Die CAREERS LOUNGE ist das Wissensforum für den beruflichen und persönlichen Lebenserfolg. Für alle spannenden und inspirierenden Persönlichkeiten, die neue Wege gehen wollen – im Leben und im Business. Top-aktuell und mit hochwertigen Fachartikeln, E-Booklets, Interviews, Veranstaltungstipps und Videos verschafft die CAREERS LOUNGE ihren Besuchern den entscheidenden Wissensvorsprung. In der CAREERS LOUNGE E-Bibliothek erhalten Sie weitere spannende E-Booklets und Videos von Top-Speakern. Registrieren Sie sich kostenlos als LOUNGIST und Sie haben freien Zugriff auf die komplette **E-Bibliothek**.

**Besuchen Sie die [CAREERS LOUNGE](#) und erhalten Sie Zugang in eine neue spannende Welt.**