



Esther de Bruin,
Anne Formsma und Susan Bögels

Mindful²Work unterrichten

– DAS TRAININGSHANDBUCH –

arbor



Esther de Bruin,
Anne Formsma und Susan Bögels

Mindful2Work unterrichten

.....
- DAS TRAININGSHANDBUCH -

arbor

Esther de Bruin, Anne Formsma und Susan Bögels

Mindful2Work
unterrichten

Esther de Bruin,
Anne Formsma und Susan Bögels

Mindful² Work unterrichten



Aus dem Niederländischen von Anja Lademacher

 Arbor Verlag
Freiburg im Breisgau

Wichtiger Hinweis

Die Ratschläge und Übungen in diesem Buch sind von den Autorinnen sowie dem Verlag sorgfältig geprüft worden. Dennoch kann eine Garantie nicht übernommen werden. Bei Beschwerden sollten Sie auf jeden Fall eine Ärztin, Psychotherapeutin, Psychologin oder Heilpraktikerin Ihres Vertrauens zu Rate ziehen. Eine Haftung der Autorinnen oder des Verlages für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen.

Die Originalausgabe erschien 2018 unter dem Titel: *Mindful2Work. Doeltreffende anti-stress-training met mindfulness, yoga en actief bewegen. Handleiding* bei Lanoo Campus, Houten, Niederlande

Deutsche Erstausgabe

1. Auflage 2020

© 2020 der deutschen Ausgabe: Arbor Verlag GmbH, Freiburg

© 2018 der Originalausgabe: Uitgeverij Lannoo NV, Tielt

Lektorat: Usha Swamy

Titelfoto: © DragonImages/istockphoto.com

Fotos Anhang: Anne Formsma und Sanne van Berge

Hergestellt von mediengenossen.de

E-Book-Herstellung und Auslieferung: Brockhaus Commission, Kornwestheim, www.brocom.de

Alle Rechte vorbehalten

E-Book 2020

www.arbor-verlag.de

ISBN E-Book: 978-3-86781-317-4

Inhalt

VORWORT

KAPITEL 1 **Mindful2Work - der Hintergrund**

- 1 Stress, Erschöpfung und Burn-out
- 2 Stresssymptome und (bewusste) aktive Bewegung
- 3 Stresssymptome und Yoga
- 4 Stresssymptome und Achtsamkeit
- 5 Mindful2Work - das Grundprinzip: die Synergie

KAPITEL 2 **Mindful2Work - Inhalt**

Woche 1

Vom Autopiloten zur Achtsamkeit

Woche 2

Den Körper wahrnehmen

Woche 3

Der Atem

Woche 4

Stress

Woche 5

Mit schwierigen Situationen umgehen (Akzeptanz und Mitgefühl)

Woche 6

Für sich selbst sorgen

Woche 7

Abschlusstreffen: Auf eigenen Beinen stehen

KAPITEL 3 **Mindful2Work - die Wirkung**

- 1 Effekte auf die Arbeitsfähigkeit (Pilotstudie)
- 2 Effekte auf die Arbeitsfähigkeit (Studie mit Wartelistenkontrollgruppe)
- 3 Schriftliche Evaluationen
- 4 Persönliche Interviews mit Teilnehmenden
- 5 Wirkmechanismen
- 6 Studien 1 bis 5: Zusammenfassung

KAPITEL 4 **Mit Mindful2Work arbeiten**

- 1 Wer kann Mindful2Work unterrichten?
- 2 Die Ausbildung, um Mindful2Work zu unterrichten
- 3 Behandlungsintegrität und Supervision

LITERATUR

RESSOURCEN

QUELLENANGABEN

ANHANG

Die Achtsamkeitsmeditationen und -übungen

Die Mindful2Work-Bewegungsübungen

Die Mindful2Work-Yogaübungen

DANKSAGUNG

ÜBER DIE AUTORINNEN

Vorwort

Schon als Kind sagte mir meine Mutter, dass ich (Esther de Bruin) mir immer ein wenig viel vornehmen würde. Es war ein Hinweis, ein indirektes Feedback, um mir deutlich zu machen, dass ich es auch einfach mal etwas ruhiger angehen lassen könnte, dass ich nicht immer alles zu hundertzehn Prozent erledigen müsste. Auf diese Weise hat sie mir gezeigt, dass es für sie nicht nötig war, ständig weiterzumachen, die Grenzen immer weiter zu verschieben, die Latte immer höher zu legen. Als Teenager verstand ich gar nicht, was sie damit meinte. Jetzt, da ich selbst Mutter bin und daran zurückdenke, verstehe ich die fürsorgliche Mutter besser, die damals etwas sehr Wahres gesagt hat, die ihrem Kind etwas mit auf den Weg geben wollte, das sehr wichtig ist, wenn man in einer Welt des Überflusses, der vielen, ja oft unbegrenzten Möglichkeiten zurechtkommen möchte.

Das Motto meines Vaters war und ist noch immer »work hard, play hard«. Er war unter oft sehr anstrengenden Bedingungen meist lange unterwegs. Aber wenn er frei hatte, verstand er es, den Stecker zu ziehen, sich zu entspannen und etwas Schönes zu unternehmen, oft gemeinsam mit uns. »Weil ein Bogen nun mal nicht immer gespannt sein kann«, sagte er dann. Auch das verstehe ich heute viel besser als damals, jetzt, da ich erwachsen und

mit derselben Hektik während der Arbeit und im Privatleben konfrontiert bin.

Da gab es also die liebevolle Fürsorge meiner Mutter und ihre Einladung, die Latte ab und zu auch mal etwas weniger hoch (oder auf eine realistische Höhe) zu legen, ihre Fähigkeit, die Dinge so zu akzeptieren, wie sie sind, nicht immer nach noch mehr zu streben. Und dann war da die ehrgeizige, fließende Begeisterung meines Vaters, die aber auch deutlich erkennbare Grenzen hatte. Vielleicht bestimmt die Kombination aus beidem meinen eigenen Umgang mit Stress. Wie auch immer, ich bin dankbar dafür, dass es mir gelingt, hier ein gutes Gleichgewicht zu finden – auch dank meiner Eltern.

Bei Mindful2Work geht es darum, Grenzen wahrzunehmen und anzupassen sowie das zu akzeptieren, was ist. Es geht um das Gleichgewicht zwischen Leidenschaft, Ehrgeiz und Selbstfürsorge. Wir kombinieren drei wirksame Methoden: aktive Bewegung, Yoga und Achtsamkeit, um stressbedingte Symptome zu reduzieren. Und obwohl die Bezeichnung *Mindful2Work* auf die Situation am Arbeitsplatz abzielt, wissen wir, dass der Umgang mit arbeitsbezogenem Stress natürlich viel mehr umfasst, dass es auch um das Gleichgewicht zwischen Privatleben und Arbeit geht, um ein Gleichgewicht zwischen den Anforderungen der Arbeitswelt und den Möglichkeiten und Reserven, über die wir in einem bestimmten Moment verfügen. Oder wie eine Teilnehmerin es formulierte, als wir sie nach einem geeigneten Namen für das Trainingsprogramm fragten:

»Mindful2Work passt. Ich bin wegen stressbedingten Symptomen hier, die mit der Arbeit zusammenhängen. Aber inzwischen merke ich, dass das

alles nicht nur mit der Arbeit zu tun hat. Die Fähigkeiten, die ich erlernt habe, kann ich auf mein gesamtes Leben übertragen. Das Programm könnte deshalb auch genauso gut Mindful-4Life heißen.«

Wenn uns heutzutage jemand fragt, wie es uns geht, enthält unsere Antwort unabhängig vom übrigen Inhalt mit großer Wahrscheinlichkeit die Worte: »viel zu tun«. Und auch wenn das eine ganze Menge zu implizieren scheint, ist es doch zugleich eine inhaltsleere Phrase. »Viel zu tun«. Womit? Mit wem? Und außerdem, warum eigentlich, wenn wir es doch so gar nicht mögen? »Ein Abend für mich« oder »einen Abend mal nichts tun« sind inzwischen Dinge, denen wir aktiv einen Termin in unseren übervollen Kalendern einräumen müssen. Und es ist doch interessant, dass »viel zu tun« sich vor allem in den Antworten Erwachsener wiederfindet, von Kindern hört man das nie oder noch nicht, bis sie es so oft gehört haben, dass sie es auch ganz selbstverständlich übernehmen.

Zu Hause habe ich (Esther de Bruin) irgendwann die »Busy-is-not-allowed«-Regel eingeführt (wir sind eine niederländisch-englische Familie). Wenn ich und mein Mann uns gegenseitig erzählen, was am Tag so geschehen ist (die »Wie-war-dein-Tag«-Frage), versuchen wir dabei das Wort »busy« nicht zu benutzen, weil es so nichtssagend ist. Wir haben schließlich alle immer viel zu tun, das ist nichts Besonderes und auch nichts, das einen von anderen Menschen unterscheiden würde. Und es ist manchmal wirklich verrückt, wie schwierig das ist!

Das Mindful2Work-Programm hat sich aus dem Forschungsschwerpunkt »Nie mehr Stress« vor einigen Jahren entwickelt. Kollegen, Freunde, Familienmitglieder,

unsere Studierenden und natürlich wir selbst – jeder klagte ständig über Stress und hatte immer viel, viel, viel, so schrecklich viel zu tun! Wir alle kannten die stressreduzierenden Effekte von Sport oder aktiver Bewegung sowie von Achtsamkeitsmeditationen in- und auswendig. Und so begannen wir mit der randomisierten kontrollierten Studie »Nie mehr Stress!«, in der wir – zusammen mit einer Gruppe außerordentlich engagierter Studierender der Universität Amsterdam – im Losverfahren junge Erwachsene mit Stresssymptomen zufällig einer täglichen Einheit aktiver Bewegung oder Meditation zuteilten. Und es gab in dieser Studie noch eine dritte Vergleichsgruppe, Herzfrequenzvariabilität (HRV) Biofeedback, das ebenfalls für seine stressreduzierenden Effekte bekannt war.

Schnell wurde deutlich, dass sowohl aktive Bewegung als auch tägliche Meditation und auch HRV-Biofeedback sehr positive Effekte auf die verschiedenen stressbedingten Symptome zeigte, wie Gefühle der Niedergeschlagenheit, Ängste, schlechte Schlafqualität und Affektregulation. Die Studie wurde in der Zeitschrift *Applied Psychophysiology and Biofeedback* publiziert (Van der Zwan, De Vente, Huizink, Bögels, De Bruin, 2015). Interessant war dabei, dass tägliche aktive Bewegung einen genauso großen oder sogar größeren Effekt auf die Ausprägung des achtsamen Bewusstseins und des Selbstmitgefühls hatte wie tägliche Meditation. Dieses Ergebnis wurde in der Zeitschrift *Mindfulness* publiziert (De Bruin, Van der Zwan, Bögels, 2016).

So hatten wir Klarheit darüber gewonnen, dass wir bei den nächsten Schritten die positiven Effekte von bewusster aktiver Bewegung und Achtsamkeitsmeditation kombinieren wollten. Yoga war dabei eine logische Ergänzung, da es ein

Standardelement in der klassischen Mindfulness Based Stress Reduction (MBSR) und der Mindfulness-Based Cognitive Therapy (MBCT) ist und einen schönen Übergang von der Komponente der bewussten aktiven Bewegung (mit körperlichem Training unter freiem Himmel) zu den Achtsamkeitsmeditationen im Trainingsraum bildete. Als die ersten Ideen standen, ging die Entwicklung des Programms Mindful2Work zügig voran. Und als wir Autorinnen und viele andere Mitglieder des Mindful2Work-Teams uns schließlich gefunden hatten, entstand eine Mischung aus Begeisterung und Überzeugung, aus Freundlichkeit und Kraft, Engagement und Freude. Zwischendurch gab es – wie wahrscheinlich immer im Leben – persönliche und auch arbeitsbedingte Enttäuschungen und Herausforderungen, aber nichts hielt uns davon ab, das Programm Mindful2Work fertigzustellen.

Für mich (Esther de Bruin) liegt einer der Samen des Programms Mindful2Work in einer ganz anderen Zeit, in der ich mich mit Achtsamkeit noch nicht so gut auskannte. Wenn ich nach einem langen Arbeitstag müde und gestresst nach Hause kam, wollte ich mich nach dem Essen und nachdem ich meine Kinder ins Bett gebracht hatte, einfach nur aufs Sofa legen. Meistens stand dann aber mein energisches Ich wieder auf und schleppte mich ins Fitness-Studio zum Spinning. Ich wusste und spürte, dass Sport gut für mich war, und wegen meines anstrengenden Arbeits- und Privatlebens mit einer jungen Familie »musste« das sowohl effektiv (Kompensation für die übermäßige Kalorienzufuhr bei meiner sitzenden Tätigkeit) als auch effizient sein (wegen meiner begrenzten Zeit). Spinning erfüllte beide Kriterien! Und am liebsten wollte ich den Sport auch noch mit sozialen Aktivitäten kombinieren. Ich ging mit

einer Freundin hin und schlug so zwei Fliegen mit einer Klappe. Und tatsächlich bemerkte ich, dass es einen großen - wenn auch kurzfristigen - Effekt hatte.

Die körperliche Anstrengung beim Spinning ist so groß, dass ich dabei alle Aufmerksamkeit auf meinen Körper richten musste und meine Gedanken und mein Geist sich fast automatisch beruhigten, der Sturm in meinem Geist legte sich sozusagen, während mein Körper Energie verbrauchte. Obwohl ich am Ende einer solchen Spinning-Einheit sehr müde war, fühlte ich mich geistig mit neuer Energie versorgt, entstand Raum in meinem Kopf und Inspiration für neue Dinge, sodass ich anschließend meinen Arbeitslaptop wieder öffnete, um mit überschäumendem Eifer etwas auszuarbeiten. Das war die kurzfristige Wirkung, die mir die intensive körperliche Aktivität einbrachte und ab und zu noch einbringt. Allerdings fiel mir dabei auch auf, dass diese Wirkung, so wunderbar sie auch war, nie lange andauerte. Es fühlte sich an, als wäre mehr nötig. Mein effizientes Ich hatte das Gefühl, dass man da noch mehr rausholen könnte.

Eines Tages blieb mein Blick an einem Poster hängen, das an der Tür hinten im Spinning-Raum hing: Eine Frau in Sportkleidung, die meditierte. Im Raum dahinter schien direkt nach der Spinning-Stunde eine »Meditations- und Yoga-Stunde« stattzufinden. Zwei verschiedene Inhalte und Trainerinnen, die ansonsten nichts miteinander zu tun hatten. Damals kannte ich mich mit Sport besser aus als mit Meditation, aber meine Neugier war sofort geweckt. Nicht nur für die »Meditations- und Yoga-Stunde«, sondern vor allem dafür, dies direkt anschließend an die Spinning-Stunde zu machen. Noch schwitzend ging ich in den angrenzenden Raum. Und dies war der Samen für Mindful2Work, von der Bewegung im Freien zur Bewegung

im Trainingsraum, von der Aktivität zur Ruhe, von der Leistung zum Gefühl, von der Anspannung zur Entspannung.

In derselben Zeit entstand bei mir (Anne Formsma) in einem Fitnessstudio in der Nähe dieselbe Idee. Auch ich ging regelmäßig nach der Arbeit noch für ein intensives Training ins Studio. Ehrgeizig wie ich bin, trainierte ich so, dass ich ständig an meine Grenzen kam und verschob diese dabei immer weiter. Ich tat dies mit der Vorstellung, dass es gut für mich war. Aber obwohl ich regelmäßig Sport machte, hatte es nicht die Wirkung, die ich mir davon erhoffte. Zunächst war ich voller Energie, aber dann auch sehr bald wieder erschöpft. Ich begann darüber nachzudenken. War so viel überhaupt gut für mich? Mir wurde bewusst, dass ich den Sport über meinen Kopf (meinen Willen) betrieb, anstatt auf meinen Körper zu hören. Als ich mich näher mit den Effekten von Sport zu beschäftigen begann, wurde mir klar, dass die bekannte Formel »Sport hält fit« nicht ohne Randbemerkungen auskommt. Sport erzeugt Energie, verbraucht aber auch Energie. Besonders, wenn wir schon erschöpft sind, ist es relevant, in welchem Umfang wir Sport treiben. Von dem Moment an, als mir dies klar wurde, ging ich anders an den Sport heran. Ich richtete mich danach, wie ich mich fühlte und was gut für meinen Körper war, statt danach, was ich mir in Gedanken (in meinem Kopf) ausgemalt hatte.

Von diesem Moment an machte ich nach dem Sport immer noch ein wenig Yoga, sodass mein System wieder zur Ruhe kam. Und ich bemerkte, dass ich so mehr Energie tankte und vitaler wurde. Ich erlebte, dass achtsamer Sport und anschließendes Yoga für etwas Größeres standen. Aus dem Körper heraus leben, statt aus dem Kopf. Auf die eigenen Grenzen hören dürfen und die eigene Freundin sein

dürfen. Nah bei mir selbst bleiben dürfen und tun, was sich wirklich gut anfühlt. Ausgeglichen leben, wobei sich Anstrengung und Entspannung abwechseln. Ich bin dankbar dafür, dass wir unseren Teilnehmenden dieses Prinzip mit dem Programm Mindful2Work vermitteln können.

Bei mir (Susan Bögels) war es in dieser Zeit um die Bewegung weniger gut gestellt. In meinem Kopf war ich noch immer eine Sportlerin, aber in Wirklichkeit hatte ich nach der Geburt meines letzten Kindes vor zehn Jahren aufgehört, Sport zu treiben und verbrachte den ganzen Tag hinter meinem Computer. Die einzige Bewegungseinheit bestand aus einem Spaziergang zum Kaffee-Automaten und zum Drucker und der Fahrt auf dem Fahrrad zur Arbeit. Die Arbeit war zum Sport geworden. Probleme bei der Blasenkontrolle und die Wechseljahre halfen auch nicht wirklich dabei, dass ich mich wieder aktiv bewegte, mein Körper schien abgeschrieben, während mein Geist auf vollen Touren arbeitete. Immerhin meditierte ich regelmäßig und machte Yoga am Strand, aber das war auch schon alles. Als ich an einem Workshop von Anne Formsma für Betriebsärzte teilnehmen sollte, um das Programm Mindful2Work aus der Vogelperspektive kennenzulernen, fand ich ganz unten im Schrank meine Sportschuhe und den Trainingsanzug, den ich schon jahrelang nicht mehr benutzt hatte und der komplett aus der Mode war. »Kann ich überhaupt noch joggen?«, fragte ich mich nervös. In dem kleinen Park mitten in der hektischen Stadt, wo Anne uns anleitete, zwei Runden achtsam zu laufen, jeder in seinem Tempo, im Bewusstsein unserer Grenzen, und ich mich bei den Langsamsten wiederfand, spürte ich, wie die frische Morgenluft in meine Lungen strömte, die ersten Sonnenstrahlen auf meine Haut fielen, als ich von den

Geräuschen der erwachenden Stadt umringt war, und ich jubelte innerlich: Mein Körper funktioniert noch! Nach diesen zwei Runden im Park fielen mir die anschließenden Bewegungsübungen nicht schwer. Wir standen zusammen im Kreis und bewegten uns gemeinsam, die Sonne fiel glitzernd durch die Bäume und unsere Schatten auf das Gras und ich fühlte mich glücklich und verbunden. Dann ging die Bewegung in Yoga über, von draußen nach drinnen. Und das Körpergefühl war so intensiv, nach der aktiven Bewegung in der frischen Luft, jetzt in der stillen Yoga-Haltung in der angenehmen Wärme und im Schutz des Achtsamkeitsraumes, auf meiner weichen Matte. Und wie still wurde es anschließend in und um mich herum während der Meditation, ein ganz neues Gefühl trotz der jahrelangen Meditationserfahrung. In diesem Moment wurde in mir der Samen für achtsame Bewegung gepflanzt, auf diese Weise gewann ich neues Vertrauen in meinen Körper. Inzwischen spiele ich wieder regelmäßig Tennis, gehe ich zum Yoga. Mein Körper ist wieder wach und im Gleichgewicht mit meinem Geist.

Dieses Handbuch zum Mindful2Work-Training besteht aus vier Teilen.

Im ersten Kapitel (Mindful2Work - der Hintergrund) skizzieren wir die theoretischen Grundlagen für die einzelnen Elemente des Programms.

Im zweiten Kapitel (Mindful2Work - der Inhalt) erläutern wir den Trainingsplan der einzelnen Wochen. In den Anlagen finden sich die zugehörigen bewussten aktiven Bewegungsübungen und die Yoga-Übungen mit erläuternden Texten und Fotografien.

Daran anschließend geht es in Kapitel 3 (Mindful2Work - die Wirkung) um die Effekte des Trainings, die über die Jahre

hinweg qualitativ und quantitativ untersucht wurden (und auch gegenwärtig noch untersucht werden). Quantitative Studien basierend auf Fragebögen (zu vier bis fünf verschiedenen Befragungszeitpunkten vor und nach dem Training) weisen die Effekte mit Blick auf stressbedingte Symptome nach. Für die qualitativen Studien wurde eine Bottom-up-Herangehensweise gewählt, in der die Teilnehmenden in Interviews selbst zu Wort kommen und ihre Erfahrungen mit dem Mindful2Work-Training schildern. Diese Interviews ergänzen das Bild, das sich bereits in den quantitativen Studien zeigte. Alle Studien bedienen sich standardisierter und strukturierter Forschungsmethoden sowie moderner Statistik. Die meisten Studien sind in anerkannten internationalen wissenschaftlichen Zeitschriften erschienen, bzw. erscheinen dort demnächst. Wir begrüßen weitere Studien von anderen Forschenden zu anderen Effekten und Anwendungen des Mindful2Work-Programms, unabhängige Replikationen und Vergleiche mit anderen Interventionen oder Programmen für (arbeitsbedingte) Stresssymptome.

In Kapitel 4 (Mindful2Work unterrichten) schlagen wir den Bogen zur Implementierung des Mindful2Work-Programms in der Praxis und erläutern, für wen sich das Programm eignet, wie sich die Ausbildung gestaltet, wie die korrekte Durchführung (Behandlungsintegrität) gewährleistet wird und wie das Supervisionssystem gestaltet ist.

Dieses Mindful2Work-Handbuch richtet sich an alle, die sich aus beruflichen Gründen für achtsamkeitsbasierte Programme (auf Englisch: Mindfulness based Programs, MBP) interessieren,* und die in Bereichen arbeiten, in denen es um die Versorgung von Menschen mit (arbeitsbedingten) Stresssymptomen wie Niedergeschlagenheit, Schlaflosigkeit, Konzentrationsstörungen, Ängsten, Antriebslosigkeit oder

Reizbarkeit geht. Dies können Fachleute aus den Bereichen Sozialarbeit, Psychologie, Psychiatrie, Sozialtherapie, Psychomotorik, Physiotherapie, Ergotherapie, Sozialpädagogik oder den unterschiedlichen Richtungen der Psychotherapie sein. Mindful2Work wurde als sechswöchiges achtsamkeitsbasiertes Programm (Mindfulness based program, MBP) entwickelt, ergänzt um die Elemente bewusste aktive Bewegung und Yoga. Es beginnt mit der bewussten aktiven Bewegung unter freiem Himmel, um dann über die Yoga-Positionen und die sitzenden Meditationen allmählich zur Ruhe zu kommen. Dabei entsteht eine natürliche Bewegung, bei der man sich (wortwörtlich) von draußen nach innen begibt. Wenn während der aktiven Bewegung in der Natur die Blätter noch um einen herumwirbeln, legt sich während der Meditationen, die drinnen stattfinden, der Staub allmählich, um so Raum für Selbstbetrachtung, Reflexion und neue Einsichten zu schaffen.

Interviewer: »Können Sie sagen, welche Elemente des Trainings Ihnen eher geholfen haben und welche eher weniger?«

Teilnehmerin: »Nein, das kann ich nicht sagen, denn es ist gerade die Kombination, die mir geholfen hat. Zuerst der sportliche Teil, zum Auflockern, körperlich wie geistig, sodass man sein bisheriges Muster verlässt. Ein gutes Gefühl. Und dann Yoga, auch körperlich, aber auf eine andere Art. Und dann zum Schluss die Achtsamkeitsmeditationen. Ein wunderbarer Flow.«

ESTHER DE BRUIN, ANNE FORMSMA UND SUSAN BÖGELS

Amsterdam, März 2018

-
- * Wir benutzen in diesem Buch den Begriff *Mindfulness Based Program* (MBP) in Anlehnung an Crane, R.S., Brewer, J., Feldman, C., Kabat-Zinn, J., Santorelli, S., Williams, J.M.G. u. a., What defines mindfulness-based programs (MBPs)? The warp and the weft. *Psychological Medicine* 2016, DOI: 10.1017/ S0033291716003317.

Kapitel 1

Mindful2Work - der Hintergrund

»Gerade die Kombination aus Achtsamkeit, Yoga und aktiver Bewegung hat so viel bei mir bewirkt, ein Element alleine hätte nicht diesen Effekt gehabt.«

1 Stress, Erschöpfung und Burn-out

Was ist eigentlich Stress? Dass wir uns im Arbeitsleben ständig gehetzt und unter Druck fühlen, weil wir so viele Termine haben? Dass wir ständig To-do-Listen abarbeiten »müssen«, im Privatleben und während der Arbeit? Dass wir noch schneller arbeiten wollen? Dass wir ständig über E-Mail und die sozialen Medien erreichbar sind? Dass wir die Lücken in unseren Terminkalendern mit noch mehr To-dos füllen? Dass wir nie mit dem Erreichten zufrieden sind? Dass wir ständig Angst davor haben, in den eigenen Augen oder der anderer nicht gut genug zu sein? Auf die Frage »Wie geht es?« ständig zu antworten: »Gut, ich habe viel zu tun, sehr viel zu tun«?

Als ich (Susan Bögels) gerade mit meinem Psychologiestudium in den Achtzigerjahren begonnen hatte, fragte ich meinen Mentor, wie es ihm gehe, und er antwortete: »Ziemlich viel zu tun.« Ich hatte großen Respekt vor ihm und konnte es nicht erwarten, so weit zu sein wie er, und auf die Frage »Wie geht's?« auch mit voller Überzeugung »ziemlich viel zu tun« antworten zu können. »Viel zu tun« bedeutete für mich damals, Teil eines großen, bedeutungsvollen Ganzen zu sein, in dem man gebraucht wurde, vermisst wurde, wenn man nicht da war, und wo das, was man tat, wirklich Bedeutung für andere hatte. Burn-out-Symptome schien es damals unter Studierenden noch nicht zu geben, denn es gab noch keine begrenzte Studiendauer, keinen Numerus clausus, keine endlosen Formulare, die es

auszufüllen galt, Anwesenheitslisten, speziell formulierte Lernziele, die man erreichen musste. Nicht nur die Studierenden, sondern auch die Dozenten schienen um einiges gelassener zu sein, als wir es als Dozenten heute sind, und sie hatten noch wirklich Zeit für uns. Ich kenne keinen einzigen Dozenten oder Studenten, der während meines Psychologiestudiums überarbeitet gewesen wäre oder ein Burn-out hatte. Wir rechneten noch per Hand und ich erinnere mich noch genau daran, wie wir in der Arbeitsgruppe Statistik unsere erste Berechnung auf einem Computer machten: Wir stanzen Löcher in große weiße Karten, die durch eine fauchende Maschine gezogen wurden, die drei Räume für sich beanspruchte (der erste Computer!), und wenn sich ein Loch nicht an der richtigen Stelle befand, musste der gesamte Vorgang wiederholt werden. Wenn die Karten dann endlich fehlerfrei gestanzt waren, spuckte der Computer nach einer halben Stunde unter großem Getöse ein Ergebnis aus, das rasselnd auf großen Rollen weißen Papiers ausgedruckt wurde! Während wir warteten, beobachteten wir voller Staunen den ganzen Vorgang, der sich im Computer abspielte – ein Wunder!

Mit einer analogen Kamera, in der ein aufgerollter Schwarz-Weiß-Film steckte, machten wir Fotos von diesem historischen Moment, dieser Begegnung mit einem echten Computer. Das Röllchen mit dem Film entwickelten wir in einer Dunkelkammer und machten dort Abzüge für die ganze Gruppe. Wir sahen voller Erstaunen dabei zu, wie das Foto, das uns alle im Computerraum zeigte, allmählich sichtbar wurde, während wir das Fotopapier Stück für Stück vorsichtig mit unseren Händen in der Entwicklerflüssigkeit hin und her bewegten.

Meine Hausarbeiten schrieb ich noch mit der Hand. Der Dozent korrigierte sie mit dem Rotstift und ich ließ mir dann

eine elektrische Schreibmaschine, um die endgültige Version zu tippen. Wenn ich einen Fehler machte, benutzte ich Tipp-Ex und musste den richtigen Buchstaben exakt auf der korrigierten Stelle platzieren, sobald das Tipp-Ex getrocknet war. Und wenn ich ein wichtiges Stück Text vergessen hatte, tippte ich es auf ein anderes Blatt, schnitt es aus, klebte es unten an die Seite und faltete es nach oben um. Die Grafiken zeichnete ich mit schwarzem Stift und Lineal. Das alles machte ich in der letzten Nacht vor dem Abgabetermin, mit viel Kaffee (Red Bull und Ritalin gab es damals noch nicht) und Shag. Also: Stress und Deadlines gab es damals auch schon. Aber es war nicht möglich, alles immer wieder zu korrigieren, immer wieder neu über das nachzudenken, was man geschrieben hatte, Sätze und Worte immer wieder zu verändern, denn die Tinte auf dem Papier ließ sich nicht mehr ändern. Was einmal dastand, stand da. Dadurch lernten wir damals besser, wirklich nachzudenken, bevor wir zu schreiben begannen, denn man schrieb es nur einmal, und wir lernten, wirklich bei der Sache zu sein, wenn wir etwas schrieben, denn man schrieb oder tippte für die Ewigkeit.

Und auch der Dozent war ganz anwesend, wenn er sein Feedback gab, denn das tat er nur ein einziges Mal, mit dem Rotstift, und auch diese Tinte ließ sich nicht korrigieren. Und anschließend kümmerte er sich nicht mehr um die Arbeit. Man konnte seinem Dozenten nicht mailen, man konnte seine Abgabetermine auch nicht verschieben, man gab die handgeschriebene Arbeit nur einmal ab, persönlich im Sprechzimmer des Dozenten - und dann wartete man auf den Tag des Urteils, der vorher feststand. An diesem Tag fuhr man mit dem Fahrrad zur Universität und holte die mit roter Tinte korrigierten Blätter wieder ab. Es gab keine Zweitkorrektoren, keine Versuchsplanung, die von zwei

Personen beurteilt und unterschrieben abgegeben werden musste, keine Plagiatsprüfung, so wie es heute üblich ist. Ja, wären wir doch damals Dozent oder Student gewesen - welche Ruhe und Klarheit!

Auch in der Familienberatungsstelle (LGV), in der ich mein zweites klinisches Praktikum am Ende meiner Studienzzeit absolvierte - ein Studium, das damals übrigens mindestens sechs Jahre umfasste, wobei es völlig unproblematisch war, wenn man länger dafür brauchte -, herrschte eine ganz andere Atmosphäre als heute, denn es gab keine Computer und keinen Produktivitätsdruck. Mein Praktikumsbetreuer nahm sich die Zeit, alle Beratungsgespräche anzuhören, die ich mit einem schweren Kassettenrekorder aufgenommen und vorher selbst schon angehört hatte. Und dann hörten wir uns das Band zusammen an, und wenn er etwas kommentieren wollte, was der Patient oder ich gesagt oder nicht gesagt hatten, drückte er auf die Stopptaste. So saßen wir manchmal sicher zwei Stunden zusammen, um uns ein Gespräch anzuhören und das mehrmals in der Woche. Die Aufmerksamkeit, mit der er meine Entwicklung zur Psychotherapeutin begleitete, tat mir unendlich gut, und ich lernte so, dass alles, was ich sagte oder tat, wichtig war, genauso wie alles, was der Patient sagte oder tat, denn immerhin schenkte mein Betreuer all dem seine Aufmerksamkeit und Zeit. Es gab keine Vorgaben, wie viele Patienten man in einer Woche gesehen haben musste, man arbeitete bis fünf Uhr, unabhängig davon, ob man in dieser Zeit zwei oder acht Patienten empfangen hatte, jeder von ihnen bekam die Zeit, die er brauchte. Und als Helfer nahm man sich ebenfalls die Zeit, die man brauchte. Manche Familien wurden auch von mehreren Therapeuten betreut, manchmal hatte sogar jedes Familienmitglied einen eigenen Therapeuten. Und wir alle saßen zusammen mit der Familie

im Besprechungszimmer und nicht selten standen weitere Therapeuten hinter dem Einwegspiegel und beobachteten das Geschehen ebenfalls. Wenn die Familie gegangen war, machten wir mit dem gesamten Therapeuten-Team ein Brainstorming zur Formulierung eines Briefs, den wir der Familie zum Zweck einer paradoxen Intervention schreiben wollten. Nach der ausführlichen Diskussion brachten wir den handgeschriebenen Brief, der lediglich ein paar Sätze enthielt, zur Sekretärin, die ihn tippte und an die Familie schickte. Gemanagt wurde damals noch nichts, jeder arbeitete mit vollem Einsatz und das musste nicht kontrolliert werden. Es spielte während meines gesamten Praktikums auch nie eine Rolle, wer der Chef im Team war. Die Patienten konnten damals noch Rat suchen, ohne dass eine Diagnose vorliegen musste, es gab keine Audits, keine Aktenkontrolle, keine Zuzahlungen von Patienten, die verwaltet werden mussten, und keine Budgetüberschreitungen der Krankenversicherungen oder Gemeinden. Es wurde einfach behandelt, mit Hingabe, Fürsorge, Liebe und Weisheit. Und wir lasen sehr viele Bücher von international anerkannten Therapeuten wie Salvador Minuchin und Mara Selvini Palazzoli. Und wenn man Glück hatte, fand man dazu auch einen Film auf Video, in dem man sich anschauen konnte, wie sie einen Patienten oder eine Familie behandelten. Auch während meines klinischen Praktikums habe ich keinen einzigen Therapeuten kennengelernt, der ein Burn-out hatte.

Welche unglaubliche Beschleunigung hat die westliche Welt seitdem erlebt! Und das gilt nicht nur für die technologischen Entwicklungen (wie beim Computer, der heute nur noch den Bruchteil einer Sekunde für dieselbe Berechnung benötigt, für die er früher noch eine halbe

Stunde brauchte). Wir sprechen inzwischen sogar schneller, circa 50 Prozent innerhalb von 500 Jahren, und wir gehen schneller (Bregman, 2013). Und obwohl der Ökonom Keynes 1930 noch voraussagte, dass wir 2030 infolge des technologischen Fortschritts und des Kapitalismus nur noch 15 Stunden in der Woche arbeiten müssten, um unsere Bedürfnisse zu befriedigen, ist das Gegenteil eingetreten. Obwohl wir in den Niederlanden die niedrigste Wochenarbeitszeit der Welt haben, ist die Anzahl Stunden, die wir pro Woche in Arbeit, Pflege und Erziehung investieren von 43,6 Stunden im Jahr 1985 auf 48,6 Stunden im Jahr 2005 gestiegen und gleichzeitig hat die Zeit, die wir Hobbys, Kultur, Kunst, Musik und Sport widmen, im Westen abgenommen. Das erklärt sich einerseits durch unser gesteigertes Konsumverhalten (es müssen immer mehr Bedürfnisse befriedigt werden), aber andererseits auch durch die Zunahme von sinnloser Arbeit oder Bürokratie - dazu gleich mehr.

Multitasking, Beschleunigung, Konkurrenzdruck, Arbeitsplatzunsicherheit, ständige Erreichbarkeit durch die sozialen Medien, Reizüberflutung und andauernder Zeitdruck kennzeichnen die westliche Gesellschaft gegenwärtig (Stansfeld, Candy, 2006). Die Bürokratie hat in den letzten zweihundert Jahren extrem zugenommen (Graeber, 2016). Bürokratie definiert eine Organisationsstruktur, die gekennzeichnet ist durch regelgebundene Verfahren, Aufteilung der Zuständigkeiten, Hierarchien und unpersönliche Beziehungen. Dadurch beschäftigen sich Polizisten, Ärzte, Krankenschwestern, Lehrer, Psychotherapeuten und Wissenschaftler während der Hälfte ihrer Arbeitszeit mit Verwaltungsaufgaben, statt inhaltlichen Arbeiten nachzugehen. Der Anthropologe David Graeber von der London School of Economics meint, dass

sich »fortschrittliche Ökonomien«, wie zum Beispiel die USA, in Bezug auf die Bürokratie den großen bürokratischen Exzessen annähern, wie sie zum Beispiel in der Sowjetunion oder in unterentwickelten Ländern Afrikas und Südamerikas zu finden sind, wo Zertifikate und Genehmigungen oft als machtverleihende magische Objekte betrachtet werden. Außerdem ist eine explosionsartige Entwicklung in einem Bereich zu beobachten, den man »Kredentialismus« nennt (Collins, 1979), wo (schulische) Diplome für bestimmte Statusgruppen zu einem Instrument werden, um sich den Zugang zum Arbeitsmarkt oder eine Monopolstellung zu sichern, was wiederum eine hohe Bezahlung und Arbeitsplatzsicherheit garantiert. Der Historiker Bregman (2013) betont, dass das Phänomen des gehäuften Burn-out in den westlichen Gesellschaften nicht nur die Folge von zu harter Arbeit ist, sondern auch von zu viel Arbeit, die als sinnlos erlebt wird (Bürokratie).

Auch wenn Geschwindigkeit, Konkurrenzdruck, ständige Erreichbarkeit und eine Vielzahl an Aufgaben und Reizen für manche Menschen inspirierend ist, leiden sie dennoch unter dem daraus resultierenden Stress. Und dieser Stress beeinflusst Gesundheit und Wohlbefinden in einer extrem negativen Weise. Kurzfristig kann Stress zu Symptomen wie Kopf- und Muskelschmerzen, erhöhtem Herzschlag und Blutdruck, Schlafproblemen und einem Gefühl der mentalen Instabilität führen (Hassmén, Koivula, Uutela, 2000; Sadeh, Keinan, Daon, 2004; Schneiderman, Ironson, Siegel, 2005). Langfristig kann Stress zu chronischer Erschöpfung, Burnout, Angst, Depressionen, verminderter kognitiver Leistungsfähigkeit (Probleme im Bereich der Aufmerksamkeit, der Planung und Organisation, des Gedächtnisses und der Priorisierung), somatischen Symptomen und kardiovaskulären Erkrankungen führen

(Hammen, 2004; Leone, Wessely, Huibers, Knottnerus, Kant, 2011; Lupien, Maheu, Tu, Fiocco, Schramek, 2007; Schneiderman u. a., 2005; Wolever, Bobinet, McCabe, Mackenzie, Fekete, Kusnick u. a., 2012). Sind wir am Arbeitsplatz lang anhaltendem Stress ausgesetzt, kann dies die unterschiedlichsten Folgen haben: Verringerung der Produktivität, häufigere Erkrankungen, Anstieg von Betriebsunfällen, Drogen- und Alkoholmissbrauch, höhere Fehleranfälligkeit und interpersonelle Probleme oder Konflikte (European Agency for Safety and Health at Work, 2014; Kalia, 2002). Die World Health Organization (WHO) hält fest, dass unser tägliches Arbeitsleben in den vergangenen Jahrzehnten emotional und mental herausfordernder geworden ist (WHO, 2010). Daher beschäftigen sich Unternehmen und Organisationen heute auch vermehrt damit, wie sie das Wohlbefinden und die Resilienz ihrer Mitarbeiter verbessern können.

In den USA ist Leistungsdruck die Hauptursache für Stress (Aikens, Astin, Pelletier, Levanovich, Baase, Park u. a., 2014). Dem American Institute of Stress zufolge stehen 75 - 90 Prozent der Besuche beim Allgemeinarzt im Zusammenhang mit stressbedingten Symptomen (Rosch, 2001) und Erhebungen der American Psychological Association zeigen, dass mehr als zwei Drittel der Gesamtbevölkerung Stresssymptome wie Müdigkeit, Reizbarkeit, Aggressionen oder Veränderungen des Schlafrhythmus haben (APA, 2013). In der Europäischen Union stehen 22 Prozent der arbeitenden Bevölkerung unter derart großem arbeitsbedingtem Stress, dass dieser einen entscheidenden negativen Einfluss auf ihr Wohlbefinden hat (European Agency for Safety and Health at Work, 2014). Von 600 in Großbritannien befragten Senior-HR-Professionals gaben 97 Prozent an, dass sie im Stress die größte

Bedrohung für das Wohlbefinden von Arbeitnehmenden sehen und von den 175 Millionen Arbeitstagen, die dort jährlich krankheitsbedingt versäumt werden, ist mindestens die Hälfte auf Stress zurückzuführen (Fuller, 2006). Vergleichbare Zahlen sind für Deutschland verfügbar, wo über 50 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer laut repräsentativen Studien über Burn-out-Symptome klagen (Pronovabkk, 2018), und 31 Prozent der krankheitsbedingt versäumten Arbeitstage im Zusammenhang mit psychischen Erkrankungen stehen (DAK, 2019). Und es steht zu erwarten, dass diese Zahlen weiter steigen werden (Shanafelt, Hasan, Dyrbye, Sinsky, Satele, Sloan u. a., 2015).

»Ich schlief schon sehr lange schlecht und fühlte mich extrem gestresst. Das war nicht besonders angenehm, aber wie schlecht es mir wirklich ging, habe ich erst gar nicht bemerkt. Bis ich so müde war, dass ich bereits wegen des kleinsten Anlasses weinen musste. Zum Beispiel, als ich einmal zum Einkaufen ging: Nur mit Mühe hatte ich mich dazu aufrufen können, mir überlegt, was ich essen wollte und war durch den vollen Supermarkt gegangen. An der Kasse stellte sich heraus, dass ich mein Portemonnaie vergessen hatte und nach Hause zurückgehen musste. Ich brach sofort in Tränen aus und die Kassiererin schaute mich ziemlich erstaunt an – was ich gut verstehen konnte. Es ist schwierig, sich vorzustellen, dass man so erschöpft sein kann, dass eigentlich alles zu viel ist.«

Neben den hohen »persönlichen Kosten« sind die ökonomischen und marktwirtschaftlichen Kosten, die durch Stress verursacht werden, gigantisch (zum Beispiel aufgrund von Arbeitsausfall, verminderter Produktivität und Inanspruchnahme des Gesundheitssystems). Die jährlichen Krankheitskosten, die im Zusammenhang mit Stress stehen,