

RALF BRAUN



Mit  
Audio-  
dateien

Anleitungen für einen  
achtsamen Arbeitsalltag

Fach-  
buch   
Klett-Cotta





RALF BRAUN

# Mindful @ work

Anleitungen für einen  
achtsamen Arbeitsalltag

Klett-Cotta

Die Übung *Achtsamkeitsbasierte Progressive Muskelentspannung* im Kapitel sechs sowie die dort enthaltenen Abbildungen und die gleichlautende Übung 12 in den Audiodateien sind dem Werk Cornelia Löhmer/Rüdiger Standhardt: *Die Kunst, im Alltag zu entspannen. Einübung in die Progressive Muskelentspannung*, Klett-Cotta, 2006 (6. Aufl. 2015), mit freundlicher Genehmigung der Autoren entnommen.

Die digitalen Zusatzmaterialien zu diesem Buch haben wir Ihnen zum Download auf [www.klett-cotta.de](http://www.klett-cotta.de) bereitgestellt. Geben Sie im Suchfeld auf unserer Homepage den folgenden Such-Code ein: OM96236  
So gelangen Sie zur Download-Seite, wo Sie die Materialien herunterladen können.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Klett-Cotta

[www.klett-cotta.de](http://www.klett-cotta.de)

© 2018 by J. G. Cotta'sche Buchhandlung

Nachfolger GmbH, gegr. 1659, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten

Cover: Bettina Herrmann, Stuttgart

unter Verwendung eines Fotos von © go2/photocase.de

Zeichnungen: berger design, Solingen

Datenkonvertierung: Kösel Media GmbH, Krugzell

Printausgabe: ISBN 978-3-608-96236-9

E-Book: ISBN 978-3-608-11041-8

PDF-E-Book: ISBN 978-3-608-20376-9

Dieses E-Book basiert auf der aktuellen Auflage der Printausgabe.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

# Inhalt

<b>Das Buch und seine Idee</b> .....	9
Der inhaltliche Aufbau .....	13
Ihr persönliches Training .....	13
Ein Trainingsprogramm für Ihr Team .....	15
Die CD .....	15
Wie es weitergehen kann .....	16
<b>Einführung: Achtsamkeit – Was ist das?</b> .....	17
Die grundlegende Übung: Der Bodyscan. Einleitung ..	22
<i>Die kurze Version</i> .....	24
<i>Die längere Version</i> .....	26
<b>Kapitel 1: Einfach üben – immer wieder</b> .....	35
Kurze Übungen – jederzeit und überall .....	38
<i>Eine Minute in Stille lauschen</i> .....	38
<i>A-L-I: Atmen – Lächeln – Innehalten</i> .....	38
<i>Mein inneres Wetter</i> .....	39
<i>Den Atem beruhigen</i> .....	41
<i>Die Fünf-Finger-Übung</i> .....	41
<i>S-T-O-P</i> .....	42
Anregungen für das Team .....	42
»Glocken der Achtsamkeit« .....	43

<b>Kapitel 2: Pause machen</b> .....	<b>45</b>
Übungen für achtsame Pausen .....	<b>50</b>
<i>Atemraum der Achtsamkeit</i> .....	<b>51</b>
<i>Atemmeditation</i> .....	<b>52</b>
<i>Achtsam Essen und Trinken</i> .....	<b>53</b>
<i>Sekunden-Pausen</i> .....	<b>53</b>
<i>Mein Pausen-Tagebuch</i> .....	<b>55</b>
<i>Gegenläufiges Fingertippen</i> .....	<b>55</b>
<i>Selbstgespräche führen</i> .....	<b>56</b>
Anregungen für das Team .....	<b>57</b>
<b>Kapitel 3: Entschleunigen</b> .....	<b>59</b>
Übungen für unterwegs .....	<b>62</b>
<i>Achtsames Gehen</i> .....	<b>62</b>
<i>Autofahren ohne Ablenkungen</i> .....	<b>63</b>
<i>Mein Wege-Fahrten-Buch</i> .....	<b>65</b>
Anregungen für das Team .....	<b>66</b>
<b>Kapitel 4: Smartphone, Laptop und Co.</b> .....	<b>67</b>
Selbsttest: on und off – leben in Balance .....	<b>69</b>
Übungen für den bewussten Umgang .....	<b>70</b>
<i>10-Minuten-Reflexion</i> .....	<b>70</b>
<i>Medienmanagement</i> .....	<b>71</b>
<i>Langeweile ertragen</i> .....	<b>72</b>
Anregungen für das Team .....	<b>72</b>
Übungen zur Entspannung .....	<b>73</b>
<i>Gegen das Durchbeißen</i> .....	<b>73</b>

<b>Kapitel 5: Teamsitzungen gestalten</b> .....	<b>77</b>
Zuhören – Verstehen – Reden .....	<b>80</b>
Der Rahmen macht's .....	<b>81</b>
Übungen zur Einstellung .....	<b>84</b>
<i>Meditation: »Was ich gerade fühle und wo das     wohl herkommt!«</i> .....	<b>85</b>
<i>Meditation: »Meine Bedürfnisse – Was brauche     ich wirklich?«</i> .....	<b>88</b>
Anregungen für das Team .....	<b>89</b>
<i>Check-Liste für die Teambesprechung</i> .....	<b>90</b>
<b>Kapitel 6: Sitzen – Stehen – Gehen</b> .....	<b>93</b>
Übungen für jede Position .....	<b>94</b>
<i>Bewusstes Sitzen</i> .....	<b>94</b>
<i>Achtsames Stehen</i> .....	<b>96</b>
<i>Geh-Meditation</i> .....	<b>97</b>
<i>Achtsamkeitsspaziergang</i> .....	<b>98</b>
<i>Wetter-Massage</i> .....	<b>98</b>
<i>Lockern der Schulter-Nackengegend</i> .....	<b>100</b>
<i>Achtsamkeitsbasierte Progressive Muskel-     entspannung</i> .....	<b>101</b>
Anregungen für das Team .....	<b>108</b>
<b>Kapitel 7: Wahrnehmen was jetzt ist!</b> .....	<b>111</b>
Den Tatsachen ins Auge sehen! .....	<b>111</b>
Den Realitäts-Check wagen .....	<b>116</b>
Übungen zur Reflexion .....	<b>118</b>
<i>Realitäts-Check</i> .....	<b>118</b>
<i>Fragebogen zur Selbstreflexion</i> .....	<b>119</b>
Anregungen für das Team .....	<b>120</b>
<i>Fragebogen zum Realitäts-Check</i> .....	<b>120</b>
<i>Reflexion des Trainings</i> .....	<b>121</b>



<b>Der Übungsweg kann weitergehen</b> .....	<b>123</b>
mbsr .....	<b>123</b>
Training Achtsamkeit am Arbeitsplatz (TAA) .....	<b>124</b>
Progressive Muskelentspannung nach Edmund Jacobson (PME) .....	<b>125</b>
Achtsamkeits-Coaching .....	<b>125</b>
<b>Anmerkungen</b> .....	<b>127</b>
<b>Literatur</b> .....	<b>129</b>
<b>Inhalt der CD</b> .....	<b>131</b>
<b>Über den Autor</b> .....	<b>133</b>

## Das Buch und seine Idee

Als Megatrend für die nächsten Jahrzehnte macht der Zukunftsforscher Matthias Horx die Praxis der Achtsamkeit aus.<sup>1</sup> Er prognostiziert, dass die Menschen immer stärker der Erkenntnisse und Methoden der Achtsamkeitspraxis bedürfen, wollen sie den vielfältigen Belastungen und Stresserfahrungen standhalten. Eine Reaktion auf die sich weiter enorm verändernden Bedingungen der Arbeitswelt und des privaten Lebens mit ihren hohen Anforderungen an Mobilität und Flexibilität der Einzelnen, der Unternehmen, der Familien und sozialen Gruppierungen. Viele fühlen sich jetzt schon überfordert damit und verspüren zunehmend innere Unruhe und Getriebensein bis hin zu körperlichen und seelischen Erkrankungen. Folglich suchen sie Möglichkeiten, wie sie mit diesen Faktoren umgehen, wie sie ihnen begegnen können.

Wahrscheinlich haben auch Sie zu diesem Buch gegriffen, weil Sie Anregungen suchen, wie Sie mit dem normalen Wahnsinn Ihrer Berufswelt umgehen können.

Es gibt bereits eine Fülle von Literatur zu diesem Thema und eine beeindruckende Zahl an gut konzipierten und wissenschaftlich untersuchten Trainings, die den Menschen genau diese Fähigkeiten der achtsamen Stressbewältigung und der inneren Beruhigung nahebringen wollen. Warum also sollten Sie dennoch dieses Buch lesen? Was bietet es Neues?

Um es knapp zu sagen: Erstens weil es ein Angebot ist, in kurzen und einfachen Übungen in die Welt der Achtsamkeit hineinzufinden, und zweitens, weil es die Möglichkeiten von beruflichen Teams aufzeigt, gemeinsam einen Weg der Achtsamkeit zu gehen, der sich leicht in den Arbeitsalltag

integrieren lässt, und damit auch die Teambildung und das Betriebsklima positiv beeinflusst.



Achtsamkeit als Lenken der Aufmerksamkeit auf das, was in diesem Augenblick geschieht, bietet Hilfe im Umgang mit den Anforderungen und Belastungen des persönlichen und beruflichen Lebens.

Da es bei der Achtsamkeitspraxis um eine nachhaltige Haltungs- und Verhaltensänderung geht, ist die hilfreichste Weise der Einübung die Teilnahme an einem mehrwöchigen und übungsintensiven Training, z. B. mbsr-Stressbewältigung durch Achtsamkeit. Doch vielleicht ist es für Sie (noch) nicht möglich, an einem solchen Training teilzunehmen, selbst wenn dies im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung Ihres Unternehmens angeboten wird. Denn die Intensität und der zeitliche Aufwand eines solchen Trainings sind nicht zu unterschätzen. Die Aussicht, täglich z. B. eine halbe Stunde Üben im ohnehin stressigen Arbeitsalltag unterzubringen, erscheint Ihnen vielleicht als unmöglich. Daher wollen Sie versuchen, im »Selbstunterricht« mehr Achtsamkeit in Ihr Leben zu bringen. Genau dieses Bemühen will das Buch unterstützen.

Die Zielrichtung ist in den meisten anderen Publikationen ausschließlich auf die Erfahrung, Reflexion und Verhaltensänderung der Einzelnen ausgerichtet. Der Blick wird zwar häufig auch auf die jeweilige berufliche Situation gelenkt, allerdings nur unter dem Blickwinkel, wie der Einzelne sich in solchen Situationen erlebt und mit ihnen umgeht bzw. wie er lernen kann, ihnen achtsam zu begegnen. Selbst in Kursen zur Achtsamkeit am Arbeitsplatz wird das Team, die Abteilung oder die Arbeitsgruppe lediglich als organisatorischer Rahmen für den Kurs genutzt. (Die

Organisationsformen gemeinschaftlichen Arbeitens werden ganz unterschiedlich genannt. Der Einfachheit halber nutze ich im Folgenden dafür den Begriff *Team*.)

Ihr achtsames Üben als Einzelner hat auch Auswirkungen für Ihr Team. Denn wenn Sie sich verändern, verändert sich auch das System, in dem Sie arbeiten. Die Tatsache, dass Einzelne Achtsamkeit üben, verändert die Art der Kommunikation untereinander und hat positive Effekte für das Betriebsklima. Allerdings üben die Einzelnen dabei lediglich für sich, und die Dynamik der Veränderung hat weder eine konkrete Verankerung im normalen Betriebsablauf eines Teams, noch üben die Teammitglieder in irgendeiner Weise miteinander. Einzelne Kursformate sind sogar ausdrücklich auf die innerbetriebliche »achtsame Kommunikation« ausgerichtet. Diese sind allerdings häufig als isolierte Kursveranstaltungen (1 bis 5 Tage) konzipiert und beachten die Alltagssituationen eines Teams wenig.

In fast allen Anleitungen zur Etablierung einer Achtsamkeitspraxis im Alltag werden Hinweise gegeben, wie Erfahrungen der formellen Übungen (wie Atemmeditation oder Körperwahrnehmung) durch kleine Übungen im Alltag unterstützt, verankert bzw. erinnert werden können (z. B. achtsam essen, achtsam Zähne putzen, achtsam im Stau stehen). Allerdings fehlen Hinweise darauf, wie solche kleinen Übungen gemeinsam in einem Team praktiziert bzw. unterstützt werden können.

Die größte Hemmschwelle zur Einübung von Achtsamkeit für Einzelne wie auch für Teams scheint aber der vermutete und gefürchtete zeitliche Aufwand. Einen wirklich nachhaltigen Effekt hat Achtsamkeit nur, wenn sie intensiv und regelmäßig in formellen Übungen trainiert wird. Als Voraussetzung eines entsprechenden Trainings formuliert, schreckt es allerdings eher ab. Umgekehrt kann aber das Heranführen an die Übung der Achtsamkeit mittels kurzer

und einfacher Übungen, einzeln und gemeinsam im Team, die Motivation zu mehr Intensität steigern.

Das Entscheidende bei der Achtsamkeitspraxis ist und bleibt das Üben der Einzelnen – *Ihr Üben!* Selbst ein noch so gutes und intensives Team-Format steht und fällt damit, dass die Einzelnen für sich üben. Eine gemeinsame Vereinbarung in Ihrem Team, dies für eine gewisse Zeit zu tun, gemeinsam Erfahrungen zu machen und diese zu reflektieren, unterstützt die innere Motivation der Einzelnen, an den Übungen dranzubleiben.

Deshalb dieses Buch – mit kurzen und einfachen Übungen für Sie und mit Anregungen für Teams, Gruppen und Arbeitsgemeinschaften, wie sie Achtsamkeit im Berufsalltag etablieren und für das tägliche miteinander Arbeiten nutzen können. Wer sich darauf einlässt, kann erleben, wie der Arbeitsalltag ruhiger, stressfreier und bewusster gelebt werden kann. Als Einzelner und im Team.

Die Initialzündung zu diesem Buchprojekt verdanke ich dem Bericht von Mitarbeitenden einer Jugendeinrichtung der Malteserwerke in Hamm/Westfalen, die als gemeinsame Aktion für die Fastenzeit kleine Achtsamkeitsübungen miteinander vereinbart hatten. Ausprobieren durfte ich die Wirksamkeit meiner Ideen gemeinsam mit dem Team der Geschäftsstelle des Bundesverbandes der Deutschen Dermatologen in Euskirchen in einem siebenwöchigen Training auf der Grundlage der hier dargestellten Anregungen. Beide Institutionen haben also nicht geringen Anteil am Entstehen dieses Buches und ihnen gehört mein Dank.

## **Der inhaltliche Aufbau**

In der Einleitung werden die Idee und die Prinzipien der Achtsamkeit sowie die nachfolgenden Übungen und Anregungen vorgestellt.

Weil das Üben eine zentrale Rolle einnimmt, ist diesem Aspekt das erste Kapitel gewidmet. Hier, wie bei allen weiteren Kapiteln, wird zunächst etwas zur Ausgangssituation bzw. zu den Grundlagen und Auswirkungen der vorgestellten Übungen dargelegt. Die weiteren Kapitel knüpfen an das ganz normale Erleben Ihres Berufsalltags an und laden ein, das allzu Bekannte und Routinierte zu unterbrechen und auf eine andere, achtsame Weise zu vollziehen. In Kapitel 2 erhalten Sie Anregungen, wie Sie Ihre Pausen entsprechend gestalten können. Über die Erfahrung der stetigen Beschleunigung unseres Lebens und die Möglichkeit, hierauf achtsam zu reagieren, erfahren Sie mehr in Kapitel 3. Kapitel 4 ist dem Umgang mit den digitalen Hilfs- und Kommunikationsmitteln gewidmet. Über die sinnvolle Gestaltung der Teamzusammenkünfte erfahren Sie mehr in Kapitel 5, und in Kapitel 6 geht es um das Aufbrechen der Routine bei den ganz alltäglichen Haltungen, die wir im Berufsleben einnehmen.

Das 7. Kapitel macht ausdrücklich zum Thema, was das gesamte Training durchzieht: Die bewusste Wahrnehmung der Realität. Wie gesagt: Es geht gar nicht darum, dass Sie etwas völlig Neues machen. Die Einladung ist, das schon Bekannte auf eine neue Art und Weise zu machen.

## **Ihr persönliches Training**

Kurze und einfache Übungen der Achtsamkeit machen den größten Teil dieses Buches aus. Sie knüpfen an die Erfahrungen des täglichen Berufslebens an und wollen auch in diesen Alltagssituationen eingeübt werden. So müssen Sie