



Mindfulness – mehr als Mentaldoping und Stressreduktion

Mindfulness ist längst mehr als ein Nischentrend. Das Konzept etabliert sich immer mehr auch in Unternehmen und Hochschulen.

Acht Fragen an Elias Jehle, Dozent des Wahlpflichtmoduls «Mindfulness/Mindful Leadership»

Herr Jehle, warum ist Mindfulness gerade in aller Munde?

Das Interesse an Mindfulness hat in den letzten zehn Jahren sowohl in der breiten Öffentlichkeit als auch in der Wissenschaftscommunity massiv zugenommen. Letzteres zeigt sich z. B. daran, dass in den einschlägigen Datenbanken mittlerweile mehr als 10 000 wissenschaftliche Publikationen zum Thema zu finden sind. Zum Vergleich: 2009 waren es nur etwa 230. Zahlreiche dieser Forschungsergebnisse belegen die positiven Auswirkungen der Mindfulness-Praxis. So wird Mindfulness nachgesagt, unter anderem einen wertvollen Beitrag bei der Verbesserung der Konzentrations- und Lernfähigkeit zu leisten, einen bewussteren und konstruktiveren Umgang mit Stress zu fördern, Kreativität und Innovationskraft zu stärken, die Entwicklung von emotionaler Intelligenz zu unterstützen sowie psychische und physische Widerstandsfähigkeit zu verbessern.

Aber was verbirgt sich überhaupt hinter dem Begriff «Mindfulness»?

In der wissenschaftlichen Literatur lassen sich – nicht allzu überraschend – mehrere Definitionen von Mindfulness finden. Eine der wohl bekanntesten ist die von Jon Kabat-Zinn, emeritiertem Professor an der University of Massachusetts Medical School und Entwickler des Mindfulness-Ansatzes «Mindfulness Based Stress Reduction» (MBSR): «Achtsamkeit bedeutet, auf eine bestimmte Weise aufmerksam zu sein: bewusst, im gegenwärtigen Augenblick und ohne zu urteilen.» So steht bei Mindfulness-Trainings im Fokus, (wieder) bewusst wahrnehmen zu lernen, was im gegenwärtigen Moment pas-

siert, im Denken, im Körper und im externen Umfeld, in einer Haltung der Neugier und des Wohlwollens. Letztendlich ist Mindfulness eine Fähigkeit, die erlernbar ist und mit Hilfe von regelmässigen Übungen wie ein Muskel trainiert werden kann.

Welche Rolle spielt Mindfulness in der heutigen Arbeitswelt?

Heutzutage werden die Ansätze von Mindfulness in vielen Settings angewandt. So integrieren immer mehr Unternehmen Mindfulness als einen wesentlichen Bestandteil in ihre Entwicklungsprogramme für Führungskräfte. Darunter sind nicht nur technologieaffine Unternehmen wie Google, SAP,

«Mindfulness ist eine Fähigkeit, die erlernbar ist und mit Hilfe von regelmässigen Übungen wie ein Muskel trainiert werden kann.»

Facebook, Intel oder LinkedIn, sondern auch «traditionellere» Organisationen wie Deutsche Post, Credit Suisse, Caritas, Daimler, Bosch, Axpo oder Ikea. Einer der Pioniere in diesem Bereich war Chade-Meng Tan, der bei Google das «Search-Inside-Yourself»-Programm (SIY) entwickelt hat. Dieses wird mittlerweile von zahlreichen anderen Unternehmen ebenfalls angeboten, sodass es bisher mehr als



Die Mindfulness-Sessions und das Wahlpflichtmodul «Mindfulness/Mindful Leadership» tragen unter anderem zur Erreichung des SDG 3: «Gesundheit und Wohlergehen», SDG 4: «Hochwertige Bildung», SDG 8: «Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum» sowie SDG 12: «Nachhaltiger Konsum und Produktion» bei. Im Interview stellt Elias Jehle das Konzept «Mindfulness» vor und gibt Einblick in die Aktivitäten der SML.

50 000 Personen in mehr als 50 Ländern absolviert haben. Das Softwareunternehmen SAP ist eines der Unternehmen, in denen das SIY-Programm erfolgreich im grossen Stil zur Anwendung kommt. Dort gibt es mit Peter Bostelmann sogar einen «Director of Global Mindfulness Practice». Er führt aus: «Achtsamkeit ist etwas, das den Mitarbeitenden hilft, ihr Engagement, ihre Selbstwahrnehmung, ihre Flexibilität in Zeiten des Wandels zu steigern sowie das Selbst zu stärken.» Mittlerweile ist das SIY-Programm das mit Abstand beliebteste Trainingsprogramm bei SAP mit weltweit mehr als 11 000 Mitarbeitenden, die teilgenommen haben. Aber auch an immer mehr Universitäten (z. B. University of Oxford, Harvard Law School, London School of Economics oder Ludwig-Maximilians-Universität München) ist Mindfulness Teil des Angebots.

Was war für Sie der Grund, ein Wahlpflichtmodul im Bereich Mindfulness an der SML ins Leben zu rufen?

Ich wurde inspiriert durch einen Vortrag von Professor Andreas de Bruin, der davon berichtete, dass das Fach «Mindfulness» als Teil des Curriculums an der Hochschule München und der Ludwig-Maximilians-Universität München angeboten wird. Da ich mit meiner Idee, direkt ein Wahlpflichtmodul «Mindfulness» anzubieten, zuerst nicht auf offene Ohren gestossen bin, habe ich im Herbst 2019 als Pilotprojekt einige Mindfulness-Sessions für Mitarbeitende und Studierende der SML angeboten. In diesen Einführungssessions waren mehr als 120 Studierende dabei, was mich positiv überrascht und darin bestärkt hat, beim Wahlpflichtmodul dranzubleiben. Zusätzlich habe ich dann begonnen, die Mindfulness-Sessions regelmässig anzubie-

ten, zuerst allein und später bekam ich dann wertvolle Unterstützung von meiner Kollegin Katja Kurz, wissenschaftlicher Mitarbeiterin am Institut für Wirtschaftsinformatik, und meinem Kollegen Mathias Schüz, Professor für Responsible Leadership am Institut für Organizational Viability. Die Mindfulness-Sessions bieten wir immer noch an – allerdings mittlerweile meist dreimal pro Woche während des Semesters gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen, Alumnae und Alumni von den ZHAW-Departementen Angewandte Psychologie und Soziale Arbeit. Denn, wie wir recht schnell festgestellt haben, finden auch dort schon seit längerem Mindfulness-Sessions im Rahmen von «Achtsamkeit @Toni» statt. Seit dem ersten Lockdown im Frühling 2020 finden die Sessions online statt. Allerdings hat dies die Nachfrage nicht geschmälert – ganz im Gegenteil: Im Zeitraum von Ende März 2020 bis Ende Februar 2021 haben rund 1 300 Mitarbeitende und Studierende an diesen Mindfulness-Übungssessions teilgenommen.

Sie haben das Wahlpflichtmodul «Mindfulness/ Mindful Leadership» erstmals im Herbstsemester 2020/2021 angeboten. Wie kann man sich den Aufbau vorstellen?

Das Wahlpflichtmodul basiert neben wissenschaftlichen Hintergrundinformationen und Unternehmensbeispielen sehr stark auf erfahrungsbasiertem Lernen. Es setzt bei den Studierenden eine hohe intrinsische Motivation und die Bereitschaft voraus, sich mit sich selbst und den anderen Modulteilnehmenden aktiv auseinanderzusetzen. Inhaltlich orientiert sich das Wahlpflichtmodul an etablierten Mindfulness-Ansätzen wie MBSR, MBCT (Mindfulness Based Cognitive Therapy), SAM (Salzburger Achtsamkeitsmodell) sowie das bereits erwähnte SIY – das wohl weitverbreitetste Corporate-Mindfulness-Leadership-Programm. Wichtiger Bestandteil der Unterrichtseinheiten sind zudem das Kennenlernen unterschiedlicher Mindfulness-Praktiken wie Sitz- und Bewegungsmeditationsformen. Besonders im Vordergrund steht dabei die eigene Mindfulness-Praxis. So sind alle Studierenden aufgefordert, sich während des gesamten Semesters mindestens fünf Mal pro Woche für jeweils mindestens zehn Minuten eigenständig zu Hause in den unterschiedlichen Mindfulness-Praktiken zu üben. Ihre Erfahrungen halten sie in Form eines Reflexionstagebuchs fest.

Haben die Studierenden am Ende des Semesters bei sich selbst positive Auswirkungen aufgrund der regelmässigen Mindfulness-Praxis feststellen können?

Ja, auf jeden Fall! Die Rückmeldungen, die ich erhalten habe, waren sehr erfreulich. Viele berichten von positiven Effekten, wie der Entwicklung eines bewussteren Lebensstils, einem besseren Umgang mit Stress und einer erhöhten Konzentrationsfähigkeit. Dies kommt auch in dem folgenden Zitat eines Studenten zum Ausdruck: «Durch die Mindfulness-Praxis konnte ich meine Konzentration verbessern. Zudem bin ich geduldiger geworden und fühle mich weniger angespannt.» Einige Studierende geben zudem an, dass der achtsamere Umgang mit sich selbst und dem eigenen Umfeld ihnen hilft, besser durch belastende Zeiten wie der Coronapandemie oder der Prüfungsphase zu kommen. So schreibt eine Studentin: «Von diesem Modul nehme ich sehr viel mit. Mir wurde wieder einmal klar, wie wichtig die mentale Gesundheit ist und wie sie gefördert werden kann – gerade in dieser strubben Zeit von Corona.»

Wo kommen Studierende und Mitarbeitende an der SML noch mit dem Thema Mindfulness in Berührung?

Im Bereich der Lehre wird seit dem Herbstsemester 2020/2021 das Thema «Self-Leadership und Mindfulness» auch im Pflichtmodul «Leadership und Unternehmensethik» behandelt, das in den Bachelorstudiengängen Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik unterrichtet wird. Ebenso können Studierende in den Pflichtmodulen «GM-Forum» und «Integration» Themen wie «Digital Mindfulness» oder «Digital Health» bearbeiten. Zudem hat das Thema in unterschiedlichen Ausmassen auch in den Masterstudiengängen Business Administration und Wirtschaftsinformatik Einzug gehalten. Weiter beschäftigen sich immer mehr Studierende im Rahmen ihrer Abschlussarbeit mit der Thematik. So durfte ich bereits Bachelorarbeiten zu folgenden Themen betreuen: «Leading Mindfully in a VUCA World – The Impact of Mindfulness on Leadership Capabilities», «Einfluss von Mindfulness auf das ethische Verhalten im unternehmerischen Kontext», «Der Einfluss von individueller Mindfulness auf das Team im Arbeitskontext» und «Chan-

cen und Risiken von Mindful Technology und deren Integration in bestehende IT-Infrastrukturen». Aber auch mehrere andere Dozierende der SML wie Katja Kurz, Mathias Schüz, Adrian Müller, Madeleine Gut, Santhosh Kaduthanam oder Franz Rööfli haben entsprechende Abschlussarbeiten begleitet. Darüber hinaus besteht für Mitarbeitende der SML die Möglichkeit, im Rahmen des zweitägigen Weiterbildungskurses «Mindfulness» mehr über das Thema zu erfahren. Er ist Teil des CAS Higher & Professional Education.

Was ist mit Blick auf 2021 und 2022 noch geplant?

Wir von «Mindfulness @ZHAW» möchten weiterhin regelmässig Mindfulness-Übungssessions für Mitarbeitende und Studierende anbieten. Ob vor Ort in Winterthur bzw. im Toni-Areal, als Onlinesession oder in hybrider Form wird sich zeigen. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Ideen, aber auch schon konkrete Pläne, das Thema Mindfulness in der Lehre, Weiterbildung und Forschung weiter auszubauen. Meine Vision ist, dass alle Studierenden der ZHAW die Möglichkeit erhalten, sich während des Studiums aktiv mit der Thematik auseinanderzusetzen. Wir bleiben auf jeden Fall dran und freuen uns auf das, was noch kommt!

»» [Mindfulness SML](#)

Elias Jehle

Elias Jehle ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Organizational Viability und setzt sich mit viel Herzblut dafür ein, dass sein persönliches Mission Statement «Empowering people dare to shine!» nicht nur als Satz auf dem Papier steht, sondern unter anderem mit Angeboten zu Mindfulness und Self-Leadership konkrete Früchte trägt.

elias.jehle@zhaw.ch